

CANAL+

CANAL+ Rapport annuel et Comptes 2025

DANS CE RAPPORT

1 *RAPPORT STRATÉGIQUE* 4

1.1	Message Du Président Du Conseil De Surveillance	5
1.2	Message Du Président Du Directoire	7
1.3	Points Clés 2025	9
1.4	Tendances De Marché	16
1.5	Notre Stratégie	18
1.6	Notre Business Model	22
1.7	Nos Engagements	26
1.8	Performance Globale : Indicateurs Clés	28
1.9	Examen De La Situation Financière Et Des Secteurs Opérationnels	30
1.10	Risques	41
1.11	Continuité D'exploitation	49
1.12	Principales Parties Prenantes Et Déclaration Aux Termes De L'article 172 Du Companies Act 2006	50
1.13	MultiChoice	58

2 *RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE* 59

2.1	Introduction au Rapport sur la Gouvernance d'Entreprise	60
2.2	Notre Gouvernance en Synthèse	61
2.3	Conformité au UK CGC	62
2.4	La Direction	65
2.5	Le Conseil de Surveillance	72
2.6	Le Comité des Nominations et des Rémunérations	81
2.7	le Comité d'Audit et de Durabilité	95
2.8	Informations Requises en Vertu des UKLRS et des DTRS	100

3 *PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES* 103

3.1	Une Approche de la RSE Créatrice de Valeur	105
3.2	Environnement - Décarboner l'industrie	110
3.3	Social - Révéler des Talents de Tout Horizon	117
3.4	Sociétal - Rendre Accessibles des Contenus qui Inspirent, Eclairent et Sensibilisent	124
3.5	Gouvernance et Ethique des Affaires	128
3.6	Méthodologie et Vérification des données extra-financières	135

4 *ÉTATS FINANCIERS* 146

4.1	Attestation de Responsabilité du Directoire	147
4.2	Etats Financiers Consolidés Audités	148
4.3	Comptes Annuels de l'Exercice 2025 de CANAL+ SA	218

5 *INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES* 229

5.1	Informations devant figurer dans le rapport de gestion et le rapport sur la gouvernance d'entreprise	230
5.2	Informations à destination des actionnaires	238
5.3	Glossaire	239

EN UN COUP D'ŒIL

POINTS CLÉS



Une acteur mondial des médias et du divertissement avec un ancrage solide en

Europe et en Afrique

#Numéro 1
dans 40 pays





15 000
salariés

40M+
d'abonnés suite à l'acquisition de MultiChoice

CANAL+ + MULTICHOICE ENRICHING LIVES

EN UN COUP D'ŒIL SUITE

Une année de transformation
Hors Vietnam et y compris MultiChoice
(3 mois 11 jours)

CHIFFRE D'AFFAIRES

6 949M€

RESULTAT OPERATIONNEL AJUSTE (EBITA) AVANT ELEMENTS EXCEPTIONNELS

646M€

FLUX NETS DE TRESORERIE OPERATIONNELS (CFFO) AVANT ELEMENTS EXCEPTIONNELS

625M€

FLUX DE TRESORERIE DISPONIBLE (FCF)

280M€

MONTANT INVESTI DANS LES CONTENUS

3,9Mds€



01 RAPPORT STRATÉGIQUE

1.1	Message Du Président Du Conseil De Surveillance	5
1.2	Message Du Président Du Directoire	7
1.3	Points Clés 2025	9
1.4	Tendances De Marché	16
1.5	Notre Stratégie	18
1.6	Notre Business Model	22
1.7	Nos Engagements	26
1.8	Performance Globale : Indicateurs Clés	28
1.9	Examen De La Situation Financière Et Des Secteurs Opérationnels	30
1.10	Risques	41
1.11	Continuité D'exploitation	49
1.12	Principales Parties Prenantes Et Déclaration Aux Termes De L'article 172 Du Companies Act 2006	50
1.13	MultiChoice	58

1.1 *MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE*



YANNICK BOLLORÉ
PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE CANAL+

NOTRE PREMIÈRE ANNÉE EN TANT QUE SOCIÉTÉ COTÉE

2025 RESTERA UNE ANNÉE DÉCISIVE POUR CANAL+

L'acquisition de MultiChoice nous a permis d'atteindre une taille critique dans notre secteur, et nous positionne idéalement pour exploiter pleinement le fort potentiel de croissance du marché africain.

C'est un véritable honneur pour moi de présider le Conseil de surveillance de CANAL+. Chacun de ses membres apporte une expertise de pointe et des perspectives complémentaires qui se sont révélées précieuses tout au long de cette année de transformation. Leur expérience et leurs analyses ont été des leviers essentiels pour guider nos décisions et soutenir notre ambition de faire de CANAL+ une plateforme mondiale de référence.

Le 16 décembre 2024, CANAL+ a franchi une étape majeure en rejoignant la Bourse de Londres (LSE). Cette cotation marque une étape clé dans l'histoire du Groupe et nous ouvre de nouvelles perspectives. Dès le départ, nous avons mis en place des structures de gouvernance solides, en nous inspirant des meilleures pratiques des sociétés cotées, notamment la création d'un Comité d'audit et de durabilité et la mise en place d'un Comité des nominations et des rémunérations au sein du Conseil de surveillance. Ces outils essentiels nous assurent transparence, rigueur et efficacité dans toutes nos décisions. En juin 2025, nous avons tenu notre première Assemblée générale, tout en maintenant un dialogue régulier et clair avec le marché et en partageant nos priorités stratégiques et nos résultats financiers avec discipline et transparence.

1.1 *MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE* SUITE

La réorganisation stratégique de Vivendi a été pensée pour libérer tout le potentiel de CANAL+ en tant qu'entité indépendante cotée. Aujourd'hui, alors que le Groupe poursuit son expansion et sa diversification internationale, nous voyons notre base d'actionnaires s'élargir à mesure que de nouveaux investisseurs reconnaissent la solidité de nos actifs, la clarté de notre stratégie et nos ambitions de croissance durable. Notre choix de Londres s'est ainsi déjà révélé stratégique : il illustre notre ouverture au-delà du monde francophone et positionne CANAL+ au cœur des marchés financiers internationaux. L'acquisition de MultiChoice renforce encore cette dynamique, en nous permettant d'envisager à court terme une inscription accélérée à la Bourse de Johannesburg.

Dans un secteur très concurrentiel, CANAL+ continue de croître. L'intégration de MultiChoice a fait du Groupe un acteur mondial des médias et du divertissement unique, solidement ancré en Europe et en Afrique, capable de rivaliser à l'international et de générer de la valeur pour nos actionnaires.

ÉQUIPE DIRIGEANTE ET CONSEIL DE SURVEILLANCE

L'équipe de direction a su transformer CANAL+ d'un acteur francais de la télévision payante en un acteur mondial des médias et du divertissement. Sous la direction de Maxime Saada, à la tête de CANAL+ depuis plus de dix ans, CANAL+ a défini et exécuté une vision stratégique claire et cohérente, déterminante dans la dynamique de croissance que connait le Groupe, tout en insufflant une culture d'excellence et de performance. Cette stratégie assure l'alignement et la cohésion de l'ensemble des équipes autour d'objectifs communs.

La confiance des membres du Conseil de surveillance dans le Directoire et l'ensemble de l'équipe dirigeante témoigne de leur ambition, de leur excellence opérationnelle et de leur capacité à générer une croissance solide, tout en restant agiles face aux tendances et évolutions du marché.

En 2025, aux côtés de l'ensemble de nos collaborateurs pleinement engagés, notre équipe dirigeante a mené à bien l'acquisition de MultiChoice et a continué de faire grandir le Groupe. **Nous avons atteint, voire dépassé, nos objectifs, élargi notre base d'actionnaires et avons su traverser avec succès cette première année cotée.** Malgré la concurrence, nous avons continué à croître de manière rentable et à renforcer nos partenariats stratégiques clés.

Le Conseil de surveillance estime que CANAL+ dispose des atouts nécessaires pour poursuivre une croissance rentable et créer de la valeur dans la durée pour ses actionnaires. Dans ce contexte, il a approuvé la proposition du Directoire de distribuer un dividende de 2,2 centimes par action pour 2025.

BILAN ET PERSPECTIVES

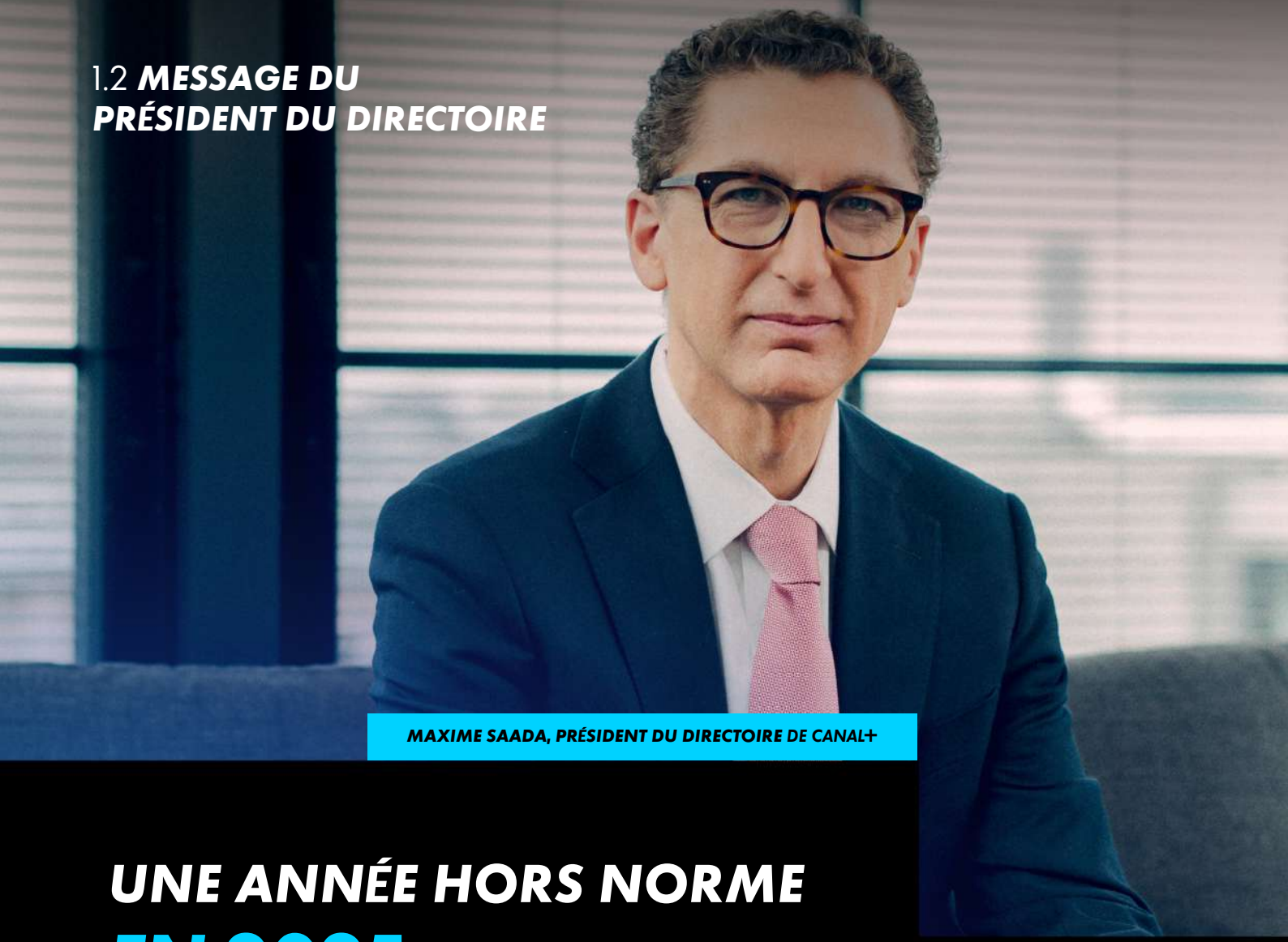
Nous sommes fiers de ce que nous avons accompli durant cette première année en tant que société indépendante et cotée. **Forts d'une position renforcée, nous abordons l'année 2026 avec confiance. Notre situation financière est solide, et notre stratégie, alliée à notre agilité, nous place dans les meilleures conditions pour relever les défis à venir et saisir toutes les opportunités de croissance qui se présentent.** Aujourd'hui leaders dans 40 pays, nous disposons d'un potentiel de croissance considérable.

Nous restons concentrés sur notre objectif de création de valeur pour tous nos partenaires et parties prenantes. Nous attendons avec enthousiasme notre deuxième Assemblée générale en tant que société cotée indépendante, prévue le 29 mai 2026.

Yannick Bolloré

Président du Conseil de surveillance de CANAL+

1.2 *MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE*



MAXIME SAADA, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE DE CANAL+

UNE ANNÉE HORS NORME

EN 2025, NOUS AVONS ATTEINT TOUS LES OBJECTIFS QUE NOUS NOUS ÉTIONS FIXÉS

CANAL+ a changé de dimension avec l'acquisition de MultiChoice, leader de la télévision payante en Afrique anglophone et lusophone. Et tout en demeurant un acteur incontournable de l'industrie créative en Europe, CANAL+ est devenue leader de la télévision payante en Afrique - continent au plus haut potentiel de croissance du secteur.

Avec désormais plus de 40 millions d'abonnés, près de 9 milliards d'euros de chiffre d'affaires combiné[1] annuel et une présence dans plus de 70 pays, nous avons exécuté notre stratégie avec succès pour atteindre une taille critique aujourd'hui indispensable – en témoignent les mouvements actuels de concentration.

[1] *Voir définition en section* 1.9.4

1.2 ***MESSAGE DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE*** *SUITE*

En cette première année de cotation à la Bourse de Londres, CANAL+ a démontré la solidité de son modèle économique. La qualité de notre gestion financière a porté ses fruits. Sur le périmètre historique de CANAL+, nous avons atteint nos objectifs de croissance organique du chiffre d'affaires et de résultat opérationnel ajusté (EBITa), amélioré de 15 % la profitabilité de nos activités en Europe d'une année sur l'autre et atteint un niveau exceptionnel de flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) de 606 millions d'euros – trois fois supérieur à celui de 2024. Enfin, nous avons mis un terme à nos contentieux avec les administrations fiscales francaises sur la TVA et la TST et levé les risques majeurs qui pesaient de ce fait sur notre trajectoire financière.

Notre discipline financière s'est accompagnée d'avancées majeures sur chacun de nos axes stratégiques, nous rapprochant ainsi de notre ambition d'atteindre un parc de 50 à 100 millions d'abonnés.

Offrir la meilleure expérience de divertissement, tel est l'engagement fondateur de CANAL+. La singularité, la richesse et la diversité de notre proposition de valeur ont toujours été différenciantes et déterminantes. Cette année, plus que jamais, notre combinaison de productions internes et externes s'est enrichie sur tous nos territoires. Avec bien sûr l'exceptionnelle diversité des contenus de MultiChoice en Afrique anglophone et lusophone, mais aussi avec des Créations Originales CANAL+ à succès comme PLAINE ORIENTALE en France (17 millions de vues) ou THE OFFICE en Pologne, et une offre sportive inégalée, désormais la plus riche au monde. Elle aura rassemblé plus de 4 millions d'abonnés pour la demi-finale de l'épopée victorieuse du PSG en Ligue des champions, 1,5 million d'abonnés par match en moyenne durant la CAN, attiré des dizaines de milliers de nouveaux abonnés birmans avec la diffusion de la Premier League dans le pays, et continuera de réjouir nos abonnés francais avec toutes les coupes de l'UEFA dont nous avons remporté l'exclusivité jusqu'en 2031. Enfin, fidèles à notre stratégie pionnière d'agrégation des plus grandes plateformes américaines, nous avons étendu à l'Afrique subsaharienne francophone notre partenariat avec la première plateforme de streaming mondial, Netflix, partenariat inédit dans la région.

Entre succès au box-office mondial ou succès au box-office local, nous avons décidé de ne pas choisir. Pour la simple raison que STUDIOCANAL a les capacités de produire les deux. *PADDINGTON AU PEROU* a poursuivi son triomphe international en totalisant 210 millions de dollars au box-office mondial, quand *BRIDGET JONES : FOLLE DE LUI* a atteint 136 millions de dollars. En France, *CHIEN 51* a compté parmi les quatre plus gros succès au box-office francais, et nous sommes très heureux du succès d'I SWEAR, le film britannique multiprimé aux BAFTA. Premier partenaire du cinéma dans nos principales géographies, notre soutien au septième art a franchi un nouveau cap en 2025 : l'entrée au capital d'UGC à hauteur de 34 %. Cet investissement dans l'un des plus grands réseaux de cinémas en France et en Europe, qui compte la salle la plus fréquentée au monde, illustre une conviction forte de CANAL+ : les expériences du grand écran, du streaming et de la télévision sont complémentaires.

CANAL+ sur tous les écrans, un objectif que nous poursuivons avec constance. Présents sur plus de 80 millions d'écrans aujourd'hui, nous avons signé de nouveaux accords de distribution avec le constructeur de Smart TV Thomson – après Samsung, Philips et Vidaa les années précédentes –, avec les marques de voitures connectées Alpine et BMW, après Renault l'année dernière, et de manière inédite avec Air France pour la consommation de nos contenus dans les airs. De leur foyer à un voyage à l'autre bout du monde, nos abonnés ont accès à une expérience de divertissement sans discontinuité. Et parce qu'anticiper les usages et inventer des expériences qui préfigurent le divertissement de demain nous paraît essentiel, CANAL+ s'est associé à Apple Vision Pro pour la diffusion inédite d'un documentaire immersif qui repousse les limites de la narration audiovisuelle.

Convaincus du caractère essentiel de la culture, nous avons créé cette année la Fondation CANAL+. Sa mission première est de rendre la culture accessible au plus grand nombre, et nous sommes très heureux de savoir que plus de 30 000 personnes ont déjà bénéficié de ses programmes. Au-delà de l'impact social et sociétal de notre Fondation, nous concevons la RSE comme un véritable levier de performance de CANAL+, avec des actions sur toute la chaîne de valeur de l'industrie des médias et du divertissement. Contribuer à la décarbonation de l'industrie, faire émerger de nouveaux talents, développer l'accessibilité de nos contenus et assurer la représentativité à l'écran sont des thématiques qui nous sont chères et portées par notre stratégie RSE. Nous allons ainsi poursuivre nos actions « devant » et « derrière » la caméra pour inscrire durablement nos engagements au cœur de nos métiers et de nos contenus.

L'ensemble de ces très belles réalisations, qui ont égrené l'année 2025 d'événements marquants, a d'abord été rendu possible grâce au travail de nos 15 000 salariés dans le monde, dont la diversité – de nationalités, de langues, de savoir-faire et de talents – constitue l'un des précieux atouts de CANAL+. Je tiens à les remercier en soulignant la détermination et l'excellence dont elles et ils ont, une nouvelle fois, fait preuve cette année.

Si 2025 a été une année de transformation sans précédent pour CANAL+, 2026 sera celle de la convergence. Nous abordons cette nouvelle étape avec confiance, convaincus de notre capacité à créer durablement de la valeur pour l'ensemble de nos abonnés, partenaires et parties prenantes.

Maxime Saada

Président du Directoire de CANAL+

1.3 POINTS CLÉS 2025



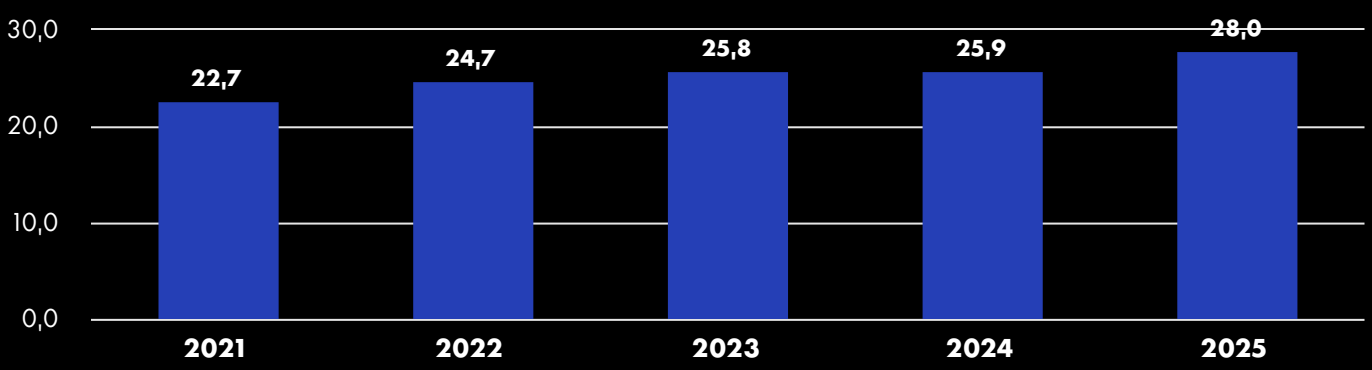
ATTEINDRE UNE TAILLE CRITIQUE

CANAL+ ET MULTICHOICE
forment désormais un seul et même groupe



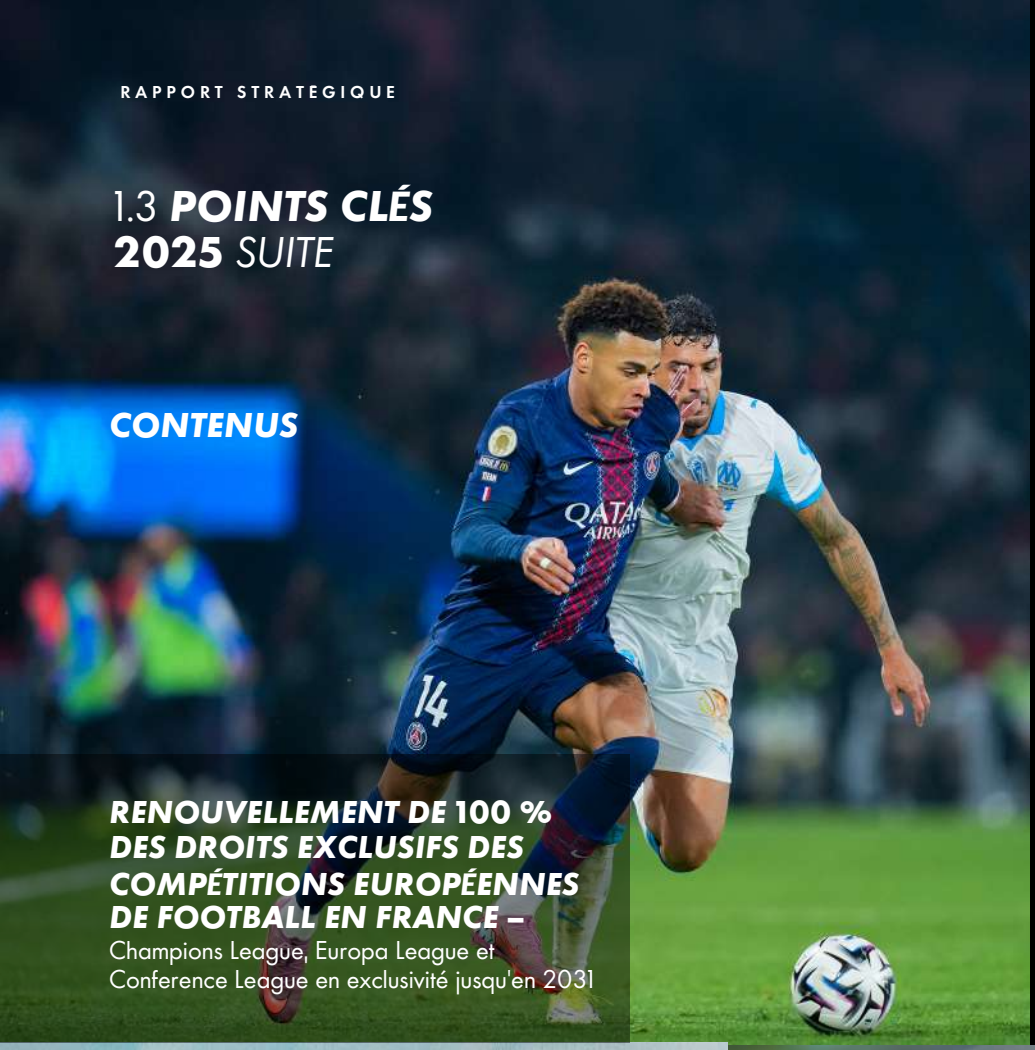
ACQUISITION DE
34%
DU CAPITAL D'UGC
acteur majeur de l'exploitation de salles de cinéma en France

LA BASE D'ABONNÉS DE CANAL+ (HORS MULTICHOICE ET VIETNAM) A AUGMENTE DE 2,1 MILLIONS EN 2025



1.3 **POINTS CLÉS 2025** *SUITE*

CONTENUS



RENOUVELLEMENT DE 100 % DES DROITS EXCLUSIFS DES COMPÉTITIONS EUROPÉENNES DE FOOTBALL EN FRANCE –
Champions League, Europa League et Conference League en exclusivité jusqu'en 2031

INTEGRATION DE NETFLIX A NOTRE OFFRE DANS 20 PAYS EN AFRIQUE
renforcant le partenariat de long terme entre CANAL+ et Netflix

NETFLIX



ACCORD PLURI-ANNUEL
avec Warner Bros. Discovery dans les géographies CANAL+ et MultiChoice



PREMIÈRE MONDIALE
Un documentaire vidéo immersif produit pour Apple Vision Pro

1.3 **POINTS CLÉS 2025** *SUITE*

DISTRIBUTION



APP CANAL+

Plusieurs améliorations majeures de l'expérience utilisateur et de nouvelles fonctionnalités ajoutées

L'APP CANAL+

est désormais disponible sur les TV connectées Samsung et Thomson, en plus de VIDAA, LG et Philips

SAMSUNG + CANAL+



AIR FRANCE

offre désormais un accès privilégié aux contenus CANAL+ sur ses vols long-courriers

L'APP CANAL+

est maintenant disponible dans les véhicules Alpine, Renault et BMW

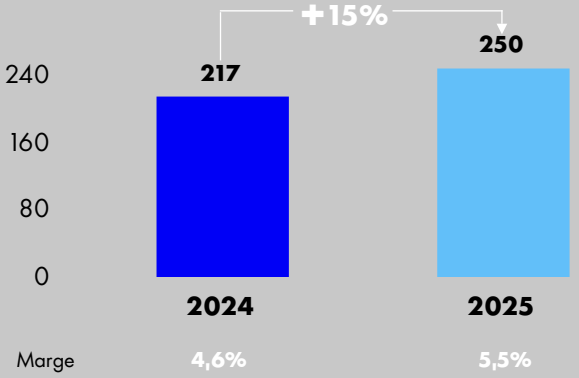


1.3 **POINTS CLÉS 2025** *SUITE*

GÉNÉRATION D'UNE CROISSANCE RENTABLE ET DE FLUX DE TRÉSORERIE

AMÉLIORATION DE LA PROFITABILITE
en Europe

Résultat opérationnel (EBITA) ajusté du segment Europe, (en M€) avant éléments exceptionnels



EMISSIONS RELEVANT DU SCOPE 1 ET 2 SUR LA BASE DU MARCHE EMPREINTE CARBONE
10,6 KT.CO_2E

16 %

de réduction en 2025
(périmètre CANAL+ historique)

PROFIL FINANCIER RENFORCÉ
Refinancement de la dette à des conditions avantageuses, permettant une réduction des coûts de financement du Groupe tout en préservant la solidité de son bilan

SCHULDSCHEIN

320 M€

Juillet 2028 / Juillet 2030

EUROBOND

700 M€

Décembre 2030

FACILITÉS DE CRÉDIT

1 800 M€

Décembre 2026 / Décembre 2030

RÉSOLUTION DE LITIGES FISCAUX MAJEURS
en France et clarification des régimes fiscaux



1.3 **POINTS CLÉS 2025** *SUITE*

POINTS CLÉS ESG

11 000

CINÉMO –
Le cinéma itinérant de la Fondation CANAL+ a offert près de 300 projections à 11 000 spectateurs



Plus de 30 000

personnes accompagnées par la Fondation CANAL+ dès sa première année

1.3 **POINTS CLÉS 2025** *SUITE*



A L'ÉCRAN ET SUR SCÈNE

LA CRÉATION ORIGINALE LES SENTINELLES
a été diffusée simultanément dans plus de 30 pays

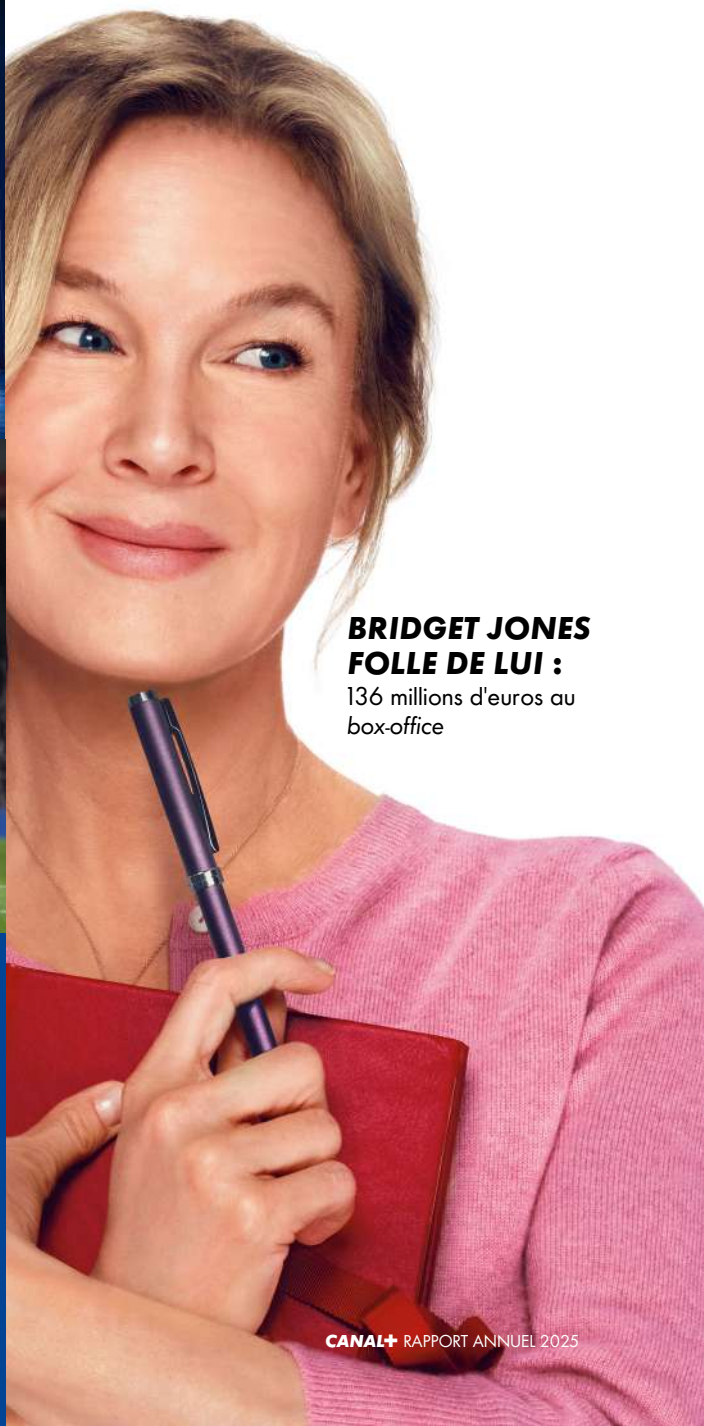


PADDINGTON
La Comédie Musicale a fait ses premiers pas dans le West End Londonien avec des critiques 5*

@Photography by Johan Persson



LA PREMIER LEAGUE
est diffusée sur CANAL+ dans plus de 50 pays d'Europe, Afrique et Asie



BRIDGET JONES FOLLE DE LUI :
136 millions d'euros au *box-office*

4,1 millions

DE TÉLÉSPECTATEURS DEVANT PSG/ARSENAL
la demi-finale de Ligue des Champions, en France

UEFA CHAMPIONS LEAGUE

1.3 **POINTS CLÉS 2025** *SUITE*

A L'ÉCRAN ET SUR SCÈNE *SUITE*

1,9 million

DE TÉLÉSPECTATEURS EN MOYENNE POUR LE TOP14

Les semaines de matchs de la saison régulière ont attiré une audience moyenne de 1,9 million de téléspectateurs (saison 2024-2025). Avec 1,24 million de téléspectateurs, la demi-finale Toulouse-Bayonne a enregistré la plus forte audience pour un match du Top14 sur CANAL+ depuis 2024.





3,2 millions

DE TELESPECTATEURS EN MOYENNE

devant chaque épisode d'Uthando NeS'thembu en Afrique du Sud



SUCCES AU ROYAUME-UNI

I Swear

CAF TotalEnergies
AFRICA CUP OF NATIONS
MOROCCO 25

1,5 million

AUDIENCE MOYENNE

devant les matchs de la CAN au Maroc



LE TRIBUNAL JUDICIAIRE DE PARIS

ordonne le blocage VPN des sites de streaming illégaux – un tournant dans la lutte contre le piratage

16,7 millions

DE VUES

au total en France pour *PLAINE ORIENTALE*



1.4 *TENDANCES DE MARCHÉ*

L'industrie des médias et du divertissement continue d'évoluer rapidement. La section ci-dessous présente les principales tendances à l'œuvre dans ce secteur. Elle décrit également par quelles initiatives le Groupe a répondu à ces tendances en 2025.

Notre stratégie et notre modèle économique, associés à nos investissements stratégiques, à l'excellence opérationnelle et à notre engagement constant en faveur de l'innovation, nous permettent de répondre rapidement et efficacement aux évolutions du marché. Cette agilité nous permet de créer de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes, forts d'une proposition de valeur attractive tout en générant une croissance rentable et en renforcant notre position de plateforme et de producteur mondiaux de médias et de divertissement.

HAUSSE DU NOMBRE DE CONSOMMATEURS PRÊTS A PAYER POUR DU CONTENU

Au cours de la dernière décennie, la rapide croissance du streaming a convaincu une parte grandissante de la population à payer pour du contenu. En France, par exemple, le taux de pénétration de la télévision payante est passé de 35 % en 2015 à 70 % aujourd'hui[1]. Cette tendance s'observe également sur d'autres marchés européens, notamment en Pologne et en République tchèque.

CANAL+ a bénéficié de cette tendance qui nous a permis de recruter et de fidéliser davantage d'abonnés. Nous prévoyons que cette tendance se poursuive sur les marchés où les services de streaming sont moins répandus, notamment en Afrique subsaharienne.

Justement, l'Afrique subsaharienne représente une opportunité majeure de développement pour CANAL+, et notre positionnement unique dans cette zone géographique doit nous permettre de tirer parti de cette croissance. Pour plus de détails sur les opportunités en Afrique, voir la Section 1.5.

PIRATAGE ET PROTECTION DES CONTENUS

Si la lutte contre les méthodes traditionnelles de piratage de contenus s'est révélée remarquablement efficace en Europe ces dernières années, l'expansion du haut débit et la fragmentation des offres de contenu, notamment sportifs, ont entraîné l'augmentation du piratage via la télévision par internet (IPTV). Cette tendance est notable dans les zones géographiques où l'accès au haut débit se développe rapidement tandis que le cadre juridique et les moyens technologiques de lutte contre le piratage ne sont pas encore suffisamment développés.

En parallèle de la protection des consommateurs contre les risques liés à l'utilisation de plateformes illégales et aux organisations criminelles qui les exploitent, la protection de nos contenus est essentielle pour préserver de la valeur pour nos actionnaires et les détenteurs de droits.

CANAL+ prend le piratage très au sérieux dans tous ses marchés. Notre stratégie antipiratage s'articule autour de quatre axes :

- **Technologie :** nous surveillons activement l'utilisation illicite de nos contenus et utilisons une technologie propriétaire pour bloquer leur diffusion illégale.
- **Juridique :** *CANAL+* travaille en étroite collaboration avec les autorités locales pour disposer d'un cadre juridique permettant la lutte contre les nouvelles formes de piratage. L'un des objectifs du Groupe est d'étendre le cadre juridique du blocage des IP à toutes les zones géographiques où il opère. Au-delà du blocage des IP auprès des opérateurs de télécommunications, *CANAL+* cible d'autres intermédiaires techniques du piratage, par exemple les DNS alternatifs, les fournisseurs d'hébergement, les proxys, VPN et réseaux sociaux. En mai 2025, nous avons obtenu une décision favorable du Tribunal judiciaire de Paris ordonnant le blocage de plus de 200 sites illégaux de streaming sportif, une première mondiale.
- **Commercial :** le Groupe s'engage à fournir la meilleure offre à des prix d'entrée compétitifs, afin de proposer une alternative aux méthodes illicites d'accès à ses contenus. En France, par exemple, *CANAL+* a lancé l'offre « RAT+ », réservée aux moins de 26 ans, qui propose, à un tarif préférentiel, un vaste regroupement de contenu autour de *CANAL+* et des plateformes de streaming vidéo tierces.
- **Partenariats :** nous travaillons avec les détenteurs de droits dans les domaines du sport, du cinéma et des séries, ainsi qu'avec des associations professionnelles internationales, telles que l'Alliance for Creative Entertainment (ACE), et locales, comme l'Association pour la Protection des Programmes Sportifs (APPS) en France, afin d'accélérer la lutte contre le piratage.

Cette approche continuera d'évoluer et de s'améliorer. Notre objectif est de toujours garder une longueur d'avance sur les organisations criminelles et de limiter significativement leurs capacités et leur influence. A la suite de l'acquisition de MultiChoice, nous allons déployer dans les marchés d'Afrique anglophone des solutions de lutte contre le piratage IPTV qui ont déjà fait leurs preuves dans les marchés d'Afrique francophone.

Avec la progression de l'accès à internet en Afrique, de plus en plus de personnes ont accès à des contenus piratés. Outre les risques qu'il représente pour toute entreprise du secteur des médias en Afrique, le piratage entraîne des pertes de revenus et freine les investissements et la création d'emplois.

Pour plus de détails sur le piratage, voir la ***Section* 1.10 *Principaux risques*.**

STRATÉGIES DE TARIFICATION ET SOLUTIONS POUR LES ANNONCES

Afin de préserver leurs niveaux de rentabilité face à la hausse des coûts de contenus, les plateformes de streaming ont augmenté leurs prix. Parallèlement, afin de maintenir un tarif d'entrée attractif, ces acteurs ont introduit des offres basées sur la publicité, avec un accès gratuit ou à prix réduit aux contenus. Dans ce contexte, nous évaluons constamment la pertinence de nos offres et stratégies tarifaires.

LE RÔLE DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

Le secteur des médias s'appuie de plus en plus sur l'intelligence artificielle (« IA ») pour gagner en efficacité et accélérer l'innovation, en particulier dans le domaine de la personnalisation des contenus. Dans un environnement devenu extrêmement concurrentiel, il est crucial pour les acteurs du divertissement de comprendre finement les attentes et les comportements de chaque utilisateur. Cette connaissance permet non seulement d'enrichir l'expérience proposée, mais aussi de renforcer la fidélité et de limiter le désabonnement.

Chez CANAL+, nous utilisons l'IA pour analyser les données afin de mieux décrypter les usages et les préférences de nos abonnés. Ces outils nous permettent d'adapter plus précisément nos recommandations et d'améliorer nos campagnes marketing. Nous utilisons également l'IA pour optimiser la relation client, notamment à travers des chatbots et des assistants virtuels capables d'apporter des réponses personnalisées et d'améliorer l'interaction avec nos utilisateurs.

En matière de production, nous considérons l'IA comme un moyen d'enrichir les œuvres et d'en améliorer la qualité (par exemple les effets spéciaux) ou encore de faciliter leur accessibilité, par exemple grâce aux avancées en sous-titrage. En revanche, nous sommes convaincus que l'IA ne saurait remplacer la créativité humaine.

[1] *Données de recherche commandées en interne*

1.4 ***TENDANCES DE MARCHÉ*** *SUITE*

CONSOLIDATION DU PAYSAGE CONCURRENTIEL ET PARTENARIATS

La consolidation s'est imposée comme une tendance structurante du secteur des médias et du divertissement. Les opérations de fusion-acquisition redessinent en profondeur le paysage concurrentiel, les plateformes et les diffuseurs cherchant à atteindre une taille critique, à renforcer leur solidité financière et à élargir leur offre de contenus. Par ailleurs, les principaux acteurs joignent leurs forces pour survivre dans cet environnement en mutation perpétuelle, voire pour en tirer parti.

Pour CANAL+, cette dynamique constitue à la fois une opportunité et un défi. Elle ouvre la voie à des partenariats stratégiques plus ambitieux et à un élargissement de notre empreinte géographique, tout en s'accompagnant d'une concurrence accrue de la part de groupes mondiaux puissants. En 2025, par exemple, nous avons lancé Netflix dans 20 pays d'Afrique francophone. Cet accord stratégique inédit a été rendu possible par la solidité de notre relation avec Netflix depuis 2019 en France. Nous poursuivons également le renforcement de nos partenariats existants : en début d'année, nous avons ainsi conclu un nouvel accord multi-territoire avec Warner Bros. Discovery.

L'acquisition de MultiChoice nous a permis de franchir un cap décisif en termes de taille et d'influence. Nous disposons désormais d'une capacité financière et d'un pouvoir de négociation renforcés, d'un catalogue de contenus et de droits de propriété intellectuelle plus vaste, ainsi que d'un vivier de talents plus large et plus diversifié. Cette puissance, conjuguée à la diversification de notre portefeuille de droits, constitue un atout majeur face à la pression concurrentielle.

RÉDUCTION DES DÉPENSES LIÉES AU CONTENU

En 2025, les investissements mondiaux dans les contenus sont restés stables, après une légère progression de 2 % en 2024. Cette évolution traduit un recentrage du secteur sur la rentabilité plutôt que sur la course aux volumes.

Chez CANAL+, nous menons une politique d'investissement et d'acquisition de droits rigoureuse et sélective. Nous veillons également à ne jamais dépendre d'un droit ou d'une franchise en particulier. La diversification de nos contenus est un pilier stratégique : elle est essentielle à la solidité de notre modèle économique autant qu'à la satisfaction et à la fidélité de nos abonnés.

EVOLUTION DES PRÉFÉRENCES DES CONSOMMATEURS

Les téléspectateurs ont toujours exigé flexibilité et contenu de haute qualité ; aujourd'hui, ils attendent également personnalisation et accès multiplateforme. L'essor du visionnage mobile stimule l'innovation dans la diffusion de contenus et la conception d'interfaces utilisateur. Chez CANAL+, nous capitalisons sur cette tendance en concentrant nos investissements et notre expertise afin de proposer le meilleur contenu sur la meilleure plateforme, accessible sur un maximum d'appareils.

AFRIQUE – TENDANCES MACRO-ÉCONOMIQUES

En 2025, la croissance économique de l'Afrique subsaharienne est restée solide, autour de 4,1 %. Une légère accélération est attendue en 2026 [1]. Cette dynamique positive est le résultat d'une progressive stabilisation macroéconomique, et de la poursuite de la transformation numérique et industrielle dans de nombreux secteurs. Le continent a également bénéficié d'un environnement international plus favorable qu'anticipé : la croissance mondiale a mieux résisté que prévu, les pays exportateurs de matières premières hors hydrocarbures ont profité de prix qui sont restés élevés et l'impact des droits de douane a été moins marqué qu'initialement envisagé. En revanche, les économies fortement dépendantes des ressources naturelles ainsi que certains pays touchés par des conflits ont continué de faire face à des difficultés significatives.

L'inflation a évolué de manière contrastée selon les pays. Dans plusieurs grands pays, elle a reculé grâce au raffermissement des monnaies locales, à de meilleures conditions climatiques et à la baisse des prix alimentaires et énergétiques. D'autres marchés ont toutefois subi des pressions inflationnistes persistantes, liées à des fragilités structurelles et macroéconomiques. Au Nigeria, l'inflation est retombée à 15,15 % en décembre 2025 [2] – son plus bas niveau depuis plus de trois ans – après un pic à 34,8 % fin 2024, principalement sous l'effet d'un ralentissement de la hausse des prix alimentaires. En Afrique du Sud, l'inflation est restée modérée au regard des standards historiques, mais a légèrement progressé, demeurant au-dessus du nouvel objectif d'ancrage de 3 % fixé par la banque centrale [3].

L'année 2025 a également marqué une phase de redressement pour plusieurs devises africaines. L'amélioration de la liquidité en devises, la stabilisation des fondamentaux macroéconomiques, le maintien de cours favorables des matières premières pour les pays exportateurs et l'adoption de politiques monétaires et budgétaires plus rigoureuses ont soutenu ce mouvement. Le naira nigérian s'est apprécié d'environ 7 % sur l'année [4], porté par les réformes du marché des changes engagées par la banque centrale et par le renforcement des réserves en devises, grâce notamment à la hausse de la production pétrolière et au retour de la confiance des investisseurs [5]. Le rand sud-africain a, quant à lui, progressé de plus de 12 %, soutenu par un contexte de moindre inflation et par de meilleures perspectives de croissance [6].

Dans ce contexte, le secteur africain des médias et du divertissement continue d'offrir des perspectives de développement attractives. La dynamique démographique, l'augmentation du taux d'électrification des foyers, l'essor de la connectivité et l'appétit croissant pour des contenus locaux constituent autant de moteurs structurels de croissance.

Pour plus de détails sur la manière dont nous prévoyons que CANAL+ bénéficie de ces tendances de long terme, voir la ***Section 1.5, Notre Stratégie.***



[1] *FMI*

[2] *15,15 % and 34,8 % ; Banque centrale du Nigeria, tradingeconomics.com*

[3] *Banque de réserve sud-africaine, tradingeconomics.com*

[4] *global-rates.com*

[5] *tradingeconomics.com, economy.com*

[6] *Banque de réserve sud-africaine, tradingeconomics.com*

1.5 NOTRE STRATÉGIE

NOTRE STRATÉGIE

Notre stratégie vise à créer de la valeur de manière durable, tout en nous donnant les moyens d'anticiper et d'accompagner les évolutions du marché et des usages. Elle nous permet de nous adapter aux nouvelles attentes des consommateurs, de saisir de nouvelles opportunités et de préserver la solidité de notre modèle dans un contexte de plus en plus concurrentiel.

#1

CONSTRUIRE LA MEILLEURE PROPOSITION DE VALEUR AVEC DES CONTENUS LOCAUX ET INTERNATIONAUX

+

#2

ÉLARGIR NOTRE DISTRIBUTION VIA DES PARTENARIATS INNOVANTS

+

#3

ATTEINDRE UNE TAILLE CRITIQUE

+

#4

GÉNÉRER UNE CROISSANCE RENTABLE ET DE LA TRÉSORERIE



Notre stratégie repose sur un objectif clair : créer durablement de la valeur pour tous nos partenaires et abonnés. Pour servir cette ambition, nous travaillons constamment à anticiper les évolutions du marché et les nouvelles attentes des consommateurs afin de renforcer notre position sur les territoires où nous sommes implantés.

CANAL+ propose un catalogue riche et diversifié sur chacun de ses marchés, grâce à la combinaison de contenus locaux et internationaux. Cette offre de contenus s'appuie d'une part sur nos productions internes via STUDIOCANAL, et d'autre part sur des partenariats qui nous permettent de diffuser toutes les plus grandes compétitions sportives, des chaînes gratuites, les principales plateformes de streaming américaines et le meilleur du cinéma local et international. Cette stratégie de « super-agrégation » est rendue possible par notre plateforme qui centralise cette grande variété de contenus pour nos abonnés sur un seul et même espace pour qu'ils puissent en profiter quels que soient le lieu, l'écran ou le mode de consommation.

Le deuxième pilier de notre stratégie consiste à capitaliser sur cette proposition de valeur unique en étendant notre base d'abonnés afin de bénéficier d'effets d'échelle. Nos revenus stables et prévisibles, notre portefeuille diversifié de droits, notre discipline dans la gestion des coûts et la solidité de notre bilan font de CANAL+ une entreprise financièrement robuste, capable d'investir tout en générant une croissance rentable et des flux de trésorerie disponible positifs. En nous déployant dans toute l'Europe et l'Afrique, nous bâtissons un modèle unique qui nous positionne pour devenir l'une des principales plateformes mondiales de médias et de divertissement, tout en consolidant notre rôle de producteur de contenus.

Env. 80 %

du chiffre d'affaires du Groupe est généré par les abonnements

2,75x

ratio d'endettement ; 1,96x hors règlements liés aux litiges TVA et TST

1.5 ***NOTRE STRATÉGIE*** *SUITE*

NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET FINANCIERS

1. PROPOSER LA MEILLEURE OFFRE DE CONTENUS LOCAUX ET INTERNATIONAUX

Les contenus sont le fondement de notre réussite. Notre stratégie de super-agrégation, qui démarre avec nos propres productions STUDIOCANAL pour s'étendre au meilleur du cinéma et du sport, ainsi qu'aux plateformes de streaming, constitue une proposition de valeur unique que nous prenons soin d'adapter aux préférences locales de nos abonnés (se référer à la Section 1.6 pour plus de détails sur STUDIOCANAL).[ND1]

Nous avons ainsi investi près de 3,9 milliards d'euros dans les contenus en 2025. Nos investissements dans les contenus se basent systématiquement sur une connaissance approfondie et une analyse rigoureuse de nos différents marchés, tout en préservant la créativité comme priorité absolue.

L'AGREGATION COMME DIFFERENCIATION

Nous proposons à nos abonnés un large éventail de contenus et de chaînes, réunis en un seul endroit sur notre application unique, notamment :

- Le meilleur du cinéma, avec des films STUDIOCANAL destinés à des publics locaux, comme *Kangaroo* en Australie, et des sorties mondiales telles que *Bridget Jones : Folle de lui*, ainsi que des blockbusters comme *Gladiator 2* produits par de grands studios internationaux parmi lesquels Sony, Warner Bros., Universal ou encore Paramount. A la suite de notre accord avec les organisations françaises du cinéma, nos abonnés en France continuent de pouvoir profiter des nouveaux films seulement six mois après leur sortie en salles.
- Le meilleur des séries, avec d'une part nos Créations Originales, comme *Les Sentinelles* lancée le même jour dans 30 pays d'Europe, d'Afrique et d'Asie, *Plaine Orientale* qui a réuni une audience totale de 16,7 millions de téléspectateurs en France, ou encore *Spinners* et *Shaka iLembe* en Afrique du Sud, et d'autre part les grandes séries internationales de Netflix, Apple TV, Paramount et HBO, telles que *Stranger Things*, *Pluribus*, *Landman* et *The Last of Us*.
- Tous les évènements sportifs premium en direct, comme les compétitions de football de l'UEFA, dont la Ligue des Champions, pour laquelle nous avons récemment prolongé notre accord de diffusion exclusive en France jusqu'en 2031, ou encore la Premier League et la Formule 1, dont nous détenons les droits dans plus de 50 pays grâce à des accords pluriannuels. Nous avons diffusé la Coupe d'Afrique des Nations (« CAN ») dans tous nos marchés d'Afrique subsaharienne et détenons également des droits locaux clés, comme le Top14 en France qui a rassemblé en moyenne 1,9 million de téléspectateurs par journée de championnat la saison dernière.
- Un large éventail de documentaires, tels que *Après tant d'années... PSG : Le film du sacre*, un documentaire CANAL+ consacré à la victoire du PSG en Ligue des Champions.
- Des programmes jeunesse comme *Ki & Hi au royaume Panda*. Autre exemple de développement de licences : *Miffy et ses amis* sera diffusé sur CANAL+ en France et sur Sky au Royaume-Uni en 2026.
- Du divertissement grand public avec *Loups Garous* en France qui réinvente le jeu de société culte dans un format inédit de téléréalité, ainsi que les émissions de téléréalité *Uthando Nes'Thembu* et *Big Brother Mzansi*, très populaires en Afrique du Sud.

Cette stratégie d'agrégation constitue un avantage concurrentiel majeur.

2. ELARGIR NOTRE DISTRIBUTION VIA L'INNOVATION ET DES PARTENARIATS INEDITS

En parallèle de la distribution directe de CANAL+ via internet et les centres d'appels, nous avons conclu des accords pluriannuels avec les principaux Fournisseurs d'accès internet (FAI) de nos marchés en Europe, afin qu'ils intègrent nos offres à leurs abonnements tout en nous permettant de conserver une relation directe avec nos abonnés.

En Afrique, notre distribution repose sur un modèle hybride combinant satellite, diffusion numérique terrestre et plateformes de streaming, y compris sur mobile, ainsi que sur un réseau physique de 32 000 points de vente. La réussite de notre réseau africain et la solidité de notre offre se mesurent à la reconnaissance de nos marques, CANAL+ et DStv (MultiChoice), qui bénéficient toutes deux d'un taux de notoriété exceptionnel de 95 %.

Les canaux de diffusion varient quant à eux selon nos marchés grâce à un large éventail d'infrastructures et de technologies (OTT, IPTV, câble, DTH, 4G/5G), que nous complétons par des applications propriétaires innovantes, concues pour offrir la meilleure expérience possible à nos abonnés sur tous leurs appareils :

- **TV connectées :** Samsung, Philips, VIDAA, LG, Android TV, Apple TV
- **Dongles :** Amazon Firestick
- **Décodeurs CANAL+ et partenaires FAI**
- **Smartphones et tablettes :** iPhone, Android
- **Ordinateurs portables :** Windows et MacOS
- **Consoles de jeux :** PlayStation, Xbox
- **Voitures connectées :** BMW, Renault
- **Ecrans de divertissement à bord :** par exemple sur les avions Air France



1.5 ***NOTRE STRATÉGIE*** *SUITE*

3. ATTEINDRE UNE TAILLE CRITIQUE

L'industrie du divertissement étant largement caractérisée par des coûts fixes, tant pour les contenus que pour les technologies, les effets d'échelle constituent un levier de compétitivité essentiel pour le Groupe. Grâce à l'exécution réussie de notre stratégie de croissance et à notre expansion internationale, nous avons ainsi quadruplé notre base d'abonnés au cours des dix dernières années. En 2025, nous avons dépassé les 40 millions d'abonnés, avec une croissance observée en France et en Pologne, qui constituent nos principaux marchés européens. Nous avons également constaté, grâce à la CAN, un pic significatif du nombre d'abonnés en Afrique à la fin de l'année 2025, ainsi qu'une croissance exceptionnelle au Myanmar, où le nombre d'abonnés et les revenus ont doublé en 2025, portés par le renforcement de notre offre de contenus, avec notamment les droits exclusifs de la Premier League.

La combinaison de MultiChoice et de CANAL+ a créé une plateforme de divertissement mondiale unique, solidement implantée en Europe et en Afrique. CANAL+ est désormais leader dans près de 40 pays. Cette nouvelle envergure nous permet de bénéficier de nouvelles opportunités de croissance et d'importantes synergies de coûts.

Nos deux entités opèrent sur des zones géographiques complémentaires, tout en partageant une culture commune centrée sur la qualité des contenus, l'innovation, le soutien aux talents créatifs et l'amélioration continue de l'expérience de nos abonnés.

En 2010, CANAL+ Afrique comptait 400 000 abonnés, contre 9 millions aujourd'hui (hors MultiChoice). Cette croissance est le résultat de notre stratégie consistant à proposer des contenus locaux, les films et les séries des plus grands studios internationaux et une offre sportive de qualité à un large public via notre réseau de distribution et nos partenariats.

DANS NOS MARCHES EN AFRIQUE

Croissance démographique :

800 millions

d'habitants supplémentaires d'ici 2050

Croissance annuelle prévue du PIB :

4,5 %

Pourcentage de foyers avec un accès à l'électricité :

56 %

Pénétration de l'OTT :

4 %

Nous croyons fermement au potentiel du continent africain et sommes idéalement positionnés pour tirer parti de ses perspectives de croissance à long terme. Les analyses projettent une augmentation de la population africaine de 1,2 milliard aujourd'hui à 2 milliards d'ici 2050[1], tandis que le dynamisme de la croissance économique devrait renforcer le pouvoir d'achat sur tout le continent[2]. L'accélération de l'électrification offre également un potentiel majeur de croissance, avec seulement 56 % des foyers qui sont aujourd'hui raccordés à l'électricité[3], et l'achat d'une télévision qui reste souvent l'une des priorités lorsqu'un foyer accède au réseau. Notre objectif à long terme, déjà accompli en Afrique francophone et en Afrique du Sud, est d'être présents dans la moitié des foyers électrifiés connectés au réseau. Nous visons à maintenir ce taux de pénétration au fur et à mesure que de nouveaux foyers accèdent à l'électricité, en l'étendant progressivement au Nigeria et à l'Afrique anglophone et lusophone.

Nous anticipons également des changements profonds dans le paysage concurrentiel des médias et du divertissement en Afrique, à mesure que le continent adopte rapidement le haut débit et l'internet mobile. Avec notre propre fournisseur de fibre optique, GVA, nous sommes à la fois acteurs et bénéficiaires de cette croissance, qui permet aux grands groupes médiatiques internationaux et aux plateformes OTT de tirer parti de leur échelle pour s'étendre au-delà de leurs marchés existants, avec un intérêt croissant pour l'Afrique. Aujourd'hui, la pénétration OTT dans nos marchés africains reste faible, de seulement 4 %, ce qui représente une opportunité de développement majeure.

En plus de nouvelles opportunités de croissance, l'acquisition de MultiChoice devrait générer des synergies substantielles de coûts. En janvier 2026, nous avons présenté nos estimations de synergies de coûts. Lors de notre présentation des résultats 2025, qui a eu lieu le 11 mars 2026, nous avons publié une mise à jour de ces synergies de coûts, ainsi que notre stratégie de moyen-terme qui inclut notre plan pour remettre MultiChoice sur une trajectoire de croissance. Pour plus d'information sur notre stratégie de moyen-terme, voir section 5.1.1.

[1] *Perspectives de la population mondiale des Nations unies, 2024, Sources. UN DESA/POP/2024/DC/NO. 11.*

[2] *Taux de croissance annuel du PIB de 4,5 % prévu pour 2024-2028 hors inflation (Perspectives économiques mondiales du FMI, avril 2024)*

[3] *L'économie mobile de la GSMA en Afrique subsaharienne, 2024 (https://dataxis.com/)*

1.5 ***NOTRE STRATÉGIE*** *SUITE*

4. GENERER UNE CROISSANCE RENTABLE ET DE LA TRESORERIE DANS L'ENSEMBLE DE NOS ACTIVITES

Le modèle économique de CANAL+ est à la fois résilient, rentable et générateur de trésorerie.

Résilient tout d'abord grâce aux abonnements, qui représentent environ 80 % du chiffre d'affaires du Groupe et fournissent à CANAL+ une source de revenus à la fois récurrente et prévisible. L'engagement de nos abonnés, la diversification de nos contenus et les recettes générées par la bibliothèque de STUDIOCANAL nous assurent des revenus stables, même en période de crise, comme nous avons pu le constater pendant la crise du COVID-19 ou encore lors des mouvements de grève à Hollywood.

Rentable ensuite grâce à une concentration de nos efforts sur les contrats et activités profitables et une réduction des coûts lorsque cela est pertinent. Nous avons par exemple pris la décision en 2025 de cesser plusieurs activités déficitaires en mettant fin à Canal Olympia, à notre présence sur la TNT en France et à notre présence au Vietnam. Bien qu'ayant automatiquement eu un impact négatif sur la croissance de notre chiffre d'affaires en 2025, ces cessions ont largement contribué à améliorer notre marge d'EBIT ajusté (avant éléments exceptionnels) jusqu'à 8,7 %. En France en particulier, nous avons réglé les contentieux fiscaux en suspens et avons également renouvelé notre accord avec les organisations du cinéma francais à des termes financiers réduits par rapport au précédent accord. Cet accord illustre notre engagement continu en tant que partenaire privilégié du cinéma francais, tout en réduisant notre investissement minimum à 150 millions d'euros en 2025, 160 millions d'euros en 2026 et 170 millions d'euros en 2027, contre 220 millions en 2024. Ces mesures nous ont permis d'obtenir un EBIT ajusté positif pour la première fois depuis 2021 en France, tandis que, dans l'ensemble, notre EBIT ajusté avant éléments exceptionnels (hors MultiChoice et hors Vietnam) est passé de 520 millions d'euros en 2024 à 542 millions d'euros[1] en 2025.

Générateur de trésorerie, enfin, grâce à la mise en place de nombreuses initiatives d'optimisation, notamment en ajustant le calendrier de paiement de différents contrats. Ces efforts ont été décisifs dans la hausse observée de notre flux de trésorerie opérationnel (CFFO) à 606 millions d'euros[2] en 2025 (hors MultiChoice et hors Vietnam), dépassant largement nos prévisions.

Nous conservons ainsi un bilan solide, notamment grâce à notre refinancement réussi en 2025, qui a amélioré notre profil d'endettement tout en nous permettant de mettre en œuvre notre stratégie. Fin 2025, après l'acquisition de MultiChoice, notre ratio dette nette covenant/EBITDA covenant s'établissait à 2,75x.

[1] *Non audité*

[2] *Non audité*



1.6 *NOTRE BUSINESS MODEL*

NOS ACTIFS

15 000 COLLABORATEURS

PRODUCTION, CATALOGUE ET PROPRIETES INTELLECTUELLES

CONTENUS ET DROITS

EXPERTISE ET EXPERIENCE SECTORIELLES

TECHNOLOGIES ET APPLICATIONS

CAPITAL FINANCIER ET SECURITE

VENTES ET MARKETING

RELATIONS PARTENAIRES ET FOURNISSEURS

NOS ATOUTS

TAILLE CRITIQUE
Ancrés en Europe et en Afrique, nous comptons 40 millions d'abonnés et sommes leaders sur 40 marchés.

REPUTATION
Avec plus de 40 ans d'expérience en Europe et plus de 30 en Afrique, CANAL+ est la marque média francaise la plus puissante au monde (Kantar BrandZ 2025).

PRODUCTION
STUDIOCANAL et ses filiales produisent, financent et distribuent chaque année plus de 200 films, 80 séries et 5 400 heures de contenus non scénarisés.

AGILITE
Notre modèle, nos plateformes et nos contenus évoluent constamment pour refléter les préférences des consommateurs et les évolutions technologiques.

EXPERTISE DISTRIBUTION ET DtoC
Avec des décennies d'expérience en DtoC, nous savons recruter et fidéliser des abonnés. Nous disposons de plus de 32 000 points de vente à travers l'Afrique.

AGREGATION ET PARTENARIATS
Nos contenus STUDIOCANAL, les contenus des studios américains et des plateformes, les compétitions sportives, réunis en un seul endroit, sur notre plateforme CANAL+.

COMMENT NOUS GÉNÉRONS DES REVENUS RÉCURRENTS, UNE CROISSANCE RENTABLE ET DE LA TRÉSORERIE

ABONNEMENTS
Les abonnements représentent environ 80 % de nos revenus. La majorité de nos abonnés ont des contrats à long terme : en France, environ la moitié de notre base est fidèle depuis plus de 10 ans

DISTRIBUTION DE CONTENUS
STUDIOCANAL et CANAL+ distribuent nos productions internes, notre catalogue et des contenus tiers auprès des cinémas, des plateformes de streaming, des chaînes traditionnelles et CANAL+.

PUBLICITE
Nos chaînes gratuites financées par la publicité et Dailymotion génèrent des revenus publicitaires. Nous vendons de l'espace publicitaire sur nos chaînes premium et nos plateformes de streaming à la demande.

OPPORTUNITES DE CROISSANCE
Nous avons des opportunités de croissance organique sur nos marchés existants. De plus, nous détenons des participations minoritaires dans Viu, Viaplay et UGC, qui peuvent représenter des opportunités futures pour étendre notre activité.

COMMENT NOUS RECRUTONS ET FIDÉLISONS NOS ABONNÉS

MEILLEUR CONTENU
Nous investissons chaque année 3,9 milliards d'euros dans le contenu. Notre filiale de production interne STUDIOCANAL produit et finance 80 films et 20 séries par an. Nous offrons à nos abonnés les meilleurs contenus locaux et internationaux. Nous proposons également les meilleures compétitions sportives en direct.

OFFRES SUR MESURE
Notre proposition de valeur est adaptée à chaque marché, en tenant compte des préférences des consommateurs et de la dynamique locale. Nous comprenons que nos abonnés ont des besoins différents ; nous offrons donc des options tout en gardant une offre simple. Nous ciblons les groupes d'audience sous-exploités avec des offres spécifiques.

UNE UNIQUE PLATEFORME
Nos contenus n'ont de valeur que si nos abonnés peuvent les trouver facilement. C'est pourquoi nous mettons tout en œuvre pour leur permettre d'accéder, à tout moment, aux programmes qu'ils recherchent.
Notre plateforme évolue en permanence : nous analysons en continu les tendances issues de nos données et utilisons l'intelligence artificielle pour améliorer toujours davantage la personnalisation de l'expérience.

LA DISTRIBUTION LA PLUS LARGE
Notre application est disponible sur plus de 30 000 appareils. Notre objectif : permettre à nos abonnés de regarder nos contenus partout, à tout moment et sur n'importe quel écran. Notre plateforme est indépendante de toute technologie. Nous comprenons les préférences des consommateurs et l'infrastructure propres à chaque marché et fournissons une expérience de pointe, où que soient nos abonnés.

COMMENT NOUS ALLOUONS NOS RESSOURCES

#1
MAINTENIR UN BILAN SAIN AVEC UN NIVEAU DE DETTE CONTRÔLE

#2
GÉNÉRER UNE CROISSANCE RENTABLE : ACQUISITIONS CIBLÉES POTENTIELLES ET FOCUS SUR LA TRÉSORERIE

#3
REDISTRIBUTION DU CAPITAL EXCÉDENTAIRE AUX ACTIONNAIRES

1.6 ***NOTRE BUSINESS MODEL*** *SUITE*

Nous offrons à nos abonnés le meilleur des contenus locaux et internationaux sur notre application disponible partout.

Notre activité est structurée autour de trois segments principaux : 1) Europe, 2) Afrique et Asie et 3) Production et distribution de contenus.

EUROPE

Avec plus de 18 millions d'abonnés en Europe, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 4,565 milliards d'euros sur le continent en 2025.

La France est au cœur de notre stratégie européenne et continue d'être une priorité du Groupe. Marché historique de CANAL+ et de notre première chaîne payante par abonnement née en 1984, notre base d'abonnés y a encore progressé en 2025, poursuivant la dynamique de 2024 qui fut notre meilleure année de croissance depuis 15 ans sur les abonnés autodistribués. Nous avons également une présence historique de leader sur les territoires d'outre-mer francais.

La Pologne, via notre filiale consolidée CANAL+ Polska, représente notre deuxième plus grande base d'abonnés européenne. Nous y proposons douze chaînes CANAL+, quatre chaînes dédiées à l'UEFA Champions League et sept chaînes thématiques consacrées au cinéma, au sport, à la famille, aux documentaires et au lifestyle. Nous développons également des contenus locaux, avec des séries originales à succès telles que *The Office PL, Education, Minute of Silence, Black Daisies* et *Simple Matter*, et co-produisons de nombreux films dont plusieurs ont été primés, notamment *Chopin*, *Franz Kafka* et *No Ghosts on Good Street*. Nous proposons par ailleurs des chaînes gratuites en Pologne, telles que Stopklakta, Zoom et Kino TV. Cette offre premium et complète fait aujourd'hui de CANAL+ Polska le plus grand opérateur de télévision payante en Pologne en termes de chiffre d'affaires.

Toutes nos autres activités payantes en Europe sont regroupées au sein de CANAL+ Benelux & Europe centrale (anciennement M7), qui distribue à ses abonnés en Autriche, Belgique, République tchèque, Allemagne, Hongrie, Luxembourg, Pays-Bas, Roumanie, Slovaquie et Suisse des chaînes et des contenus locaux et internationaux, incluant des films, des séries et des compétitions sportives. En Hongrie, nous avons remplacé la marque Direct One par la marque CANAL+ en 2025, permettant ainsi aux abonnés de profiter de contenus exclusifs, de films, de séries originales, de chaînes TV en direct et de sports sur notre plateforme.

Enfin, nous détenons également 29,33 % de Viaplay, la plateforme SVOD leader dans la région nordique qui compte près de 5 millions d'abonnés (2024). Cotée en Bourse et basée à Stockholm, Viaplay opère au Danemark, en Finlande, en Islande, aux Pays-Bas, en Norvège et en Suède, où elle propose un large éventail de contenus incluant séries, films, documentaires, programmes jeunesse et compétitions sportives. La plateforme distribue également des chaînes TV gratuites et payantes, des stations de radio et des services DTH via Allente, et son contenu Viaplay Select est disponible dans 30 pays à l'international.

AFRIQUE ET ASIE

Le segment Afrique et Asie a généré 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2025, hors MultiChoice. Il regroupe l'ensemble de nos activités de télévision payante hors Europe, principalement en Afrique, ainsi que notre opérateur GVA, qui connecte en fibre optique les foyers de neuf pays africains : le Burkina Faso, le Congo, la République Démocratique du Congo, le Gabon, la Côte d'Ivoire, le Rwanda, le Togo et l'Ouganda, auxquels s'est ajouté le Bénin en 2025.

Depuis la combinaison de CANAL+ avec MultiChoice, nous sommes devenus le premier acteur des médias et du divertissement en Afrique, avec 23 millions d'abonnés à travers plus de 40 pays et des contenus disponibles dans plus de 50 langues. Nous y déployons la même stratégie qu'en Europe : proposer une offre premium agrégée, combinant contenus locaux et internationaux, sur nos marchés francophones, anglophones et lusophones. En investissant dans la production locale, la technologie, les compétences et les infrastructures, nous contribuons activement au développement de l'économie culturelle africaine et à l'amélioration de la connectivité du continent. Nous produisons 10 000 heures de films, séries et émissions chaque année en Afrique.

Nous ajustons nos offres aux spécificités de chaque pays avec des contenus pensés pour les publics locaux, notamment des programmes en langues locales qui s'ajoutent aux plus grandes compétitions sportives internationales et à un large catalogue de films et séries issus des grands studios. Nous adaptons par ailleurs les méthodes de distribution en nous concentrant principalement sur le satellite, mode de réception particulièrement répandu et populaire sur le continent.

Désormais intégré à CANAL+, le savoir-faire de MultiChoice dans la création et la distribution de contenus nous permet de renforcer encore la qualité et la profondeur de notre offre sur l'ensemble du continent africain. Aujourd'hui, nous diffusons des programmes dans plus de 50 langues, avec plus de 100 chaînes locales et plus de 100 chaînes internationales.

Notre offre comprend de nombreuses productions locales primées, dont nos créations originales qui constituent un véritable facteur de différenciation, ainsi qu'un large éventail de contenus internationaux issus de partenaires mondiaux tels que Sony Pictures, Disney, Universal Pictures, Paramount Pictures et Warner Bros. Discovery, avec lequel nous avons renouvelé notre accord sur les marchés MultiChoice fin 2025.

Le sport occupe une place centrale dans notre proposition de valeur, en particulier sur les marchés MultiChoice, où SuperSport est la marque de référence. Nous diffusons un large ensemble de compétitions, du rugby au football international, dont la Coupe d'Afrique des Nations 2025-2026 qui a suscité un fort engagement dans nos marchés, ainsi que des compétitions mondialement reconnues comme l'UEFA Champions League, la Premier League, la Liga, la Ligue 1, le MotoGP, la NBA et la Formule 1.

Au-delà de nos contenus, la force de nos marques constitue un atout majeur, CANAL+ et DStv bénéficiant chacune d'un taux de notoriété supérieur à 95 % sur le continent. Cette reconnaissance est le résultat d'une stratégie d'implantation locale, avec la constitution d'un réseau de distribution physique étendu comprenant plus de 32 000 points de vente.

MultiChoice développe par ailleurs des activités complémentaires à travers des partenariats stratégiques. Dans les paris sportifs, KingMakers opère sous les marques BetKing au Nigeria et SuperSportBet en Afrique du Sud. Dans la technologie, Irdeto est un acteur mondial de la sécurité des plateformes numériques et des médias. Dans les services internet, DStv Internet contribue à renforcer la connectivité, tandis que des solutions fintech facilitent le paiement de nos services via Moment ou proposent des produits d'assurance via NMSIS.

En Asie, nous opérons au Myanmar dans le cadre d'un accord de coentreprise avec Forever Group qui donne accès à 60 chaînes, y compris des chaînes produites spécifiquement en langue birmane et proposant des contenus locaux. CANAL+ Myanmar a par ailleurs sécurisé les droits exclusifs de diffusion de la Premier League anglaise à partir de la saison 2025-2026.

Au Vietnam, où nous opérons via Vietnam Satellite Digital Television Company Limited, nous menons actuellement une restructuration de nos activités et avons cessé les opérations commerciales sous la marque « K+ ».

Enfin, nous détenons une participation de 37,32 % dans la plateforme OTT Viu, qui compte plus de 16,1 millions d'abonnés et figure parmi les trois principaux acteurs SVOD/AVOD d'Asie du Sud-Est en termes de chiffre d'affaires.

1.6 ***NOTRE BUSINESS MODEL*** *SUITE*

CONTENU, DISTRIBUTION ET AUTRES

Ce segment a généré 775 millions d'euros de chiffre d'affaires à lui seul en 2025. La production, l'acquisition et la distribution de contenus de qualité, comprenant des films, des séries, des documentaires et des événements en direct, constituent le fondement de notre activité.

STUDIOCANAL

STUDIOCANAL est le studio de cinéma et de télévision leader en Europe. Il dispose de capacités mondiales de production et de distribution, ainsi que d'une bibliothèque exceptionnelle de plus de 9 400 titres, enrichie d'un portefeuille de propriétés intellectuelles à forte valeur, offrant un important potentiel de développement. STUDIOCANAL produit des contenus pour CANAL+, mais aussi pour de nombreux partenaires locaux et internationaux, y compris les plus grandes plateformes de streaming. Le studio génère des revenus dans 195 pays et opère directement sur dix marchés européens majeurs : l'Autriche, la Belgique, la France, l'Allemagne, l'Irlande, le Luxembourg, les Pays-Bas, la Pologne, l'Espagne et le Royaume-Uni, ainsi qu'en Australie et en Nouvelle-Zélande. Il dispose également de bureaux aux Etats-Unis et en Chine. STUDIOCANAL est aujourd'hui le premier distributeur indépendant en Europe, classé numéro 1 en France et aux Pays-Bas, numéro 2 au Royaume-Uni et en Pologne, et également numéro 1 en Australie et en Nouvelle-Zélande.

A travers STUDIOCANAL et son réseau de plus de vingt sociétés de production et huit sociétés de distribution dans le monde, le Groupe finance, produit et distribue chaque année plus de 200 films, 80 séries et 5 400 heures de contenus non scénarisés. Depuis 2022, les recettes annuelles du studio au box-office ont triplé.

Cette dynamique repose notamment sur une stratégie active de développement de nos franchises emblématiques comme *Bridget Jones* ou *Paddington*, qui ont donné naissance à plusieurs succès majeurs. La franchise *Paddington* a ainsi dépassé 700 millions de dollars de recettes cumulées au box-office mondial, ouvrant la voie à de nouveaux projets au cinéma et dans d'autres formats, comme le spectacle à succès du West End *Paddington*: *The Musical* ou l'expérience immersive londonienne dédiée à l'ours Paddington.

Sorti fin 2024, *Paddington in Peru*[1] a poursuivi sa solide performance en 2025, générant plus de 210 millions de dollars de recettes mondiales. L'année 2025 a également été marquée par la sortie du nouvel opus de la saga *Bridget Jones*, *Bridget Jones*: *Mad About the Boy*[1], qui a réalisé 136 millions de dollars au box-office. Sur les marchés locaux, plusieurs de nos films se sont distingués. En France, *Chien 51*[1] a enregistré 1,4 million d'entrées. Au Royaume-Uni, *I Swear* a été nommé six fois aux BAFTA et a remporté le prix du meilleur acteur. En Australie, *Kangaroo* a été le film australien le plus rentable de l'année. Aux Pays-Bas, Dutch FilmWorks, acquis par Studiocanal en 2022, a confirmé la solidité de notre implantation locale en placant quatre films parmi les dix plus gros succès nationaux de 2025[2] : *Our Girls* ; *Sinterklass* ; *Men at Work* 3 et *Revenge*. Toujours en 2025, au Royaume-Uni, la série *Playing Nice*, co-produite par STUDIOCANAL et Rabbit track Pictures, est devenue la deuxième fiction la plus regardée de l'histoire de la plateforme ITVX, avec six millions de visionnages pour son dernier épisode[3]. *Apollo Has Fallen*, deuxième saison de la série au succès mondial *Paris Has Fallen*, est un bon exemple de développement d'une licence STUDIOCANAL avec une sortie prévue pour 2026.

Au-delà de la production, STUDIOCANAL détient l'une des bibliothèques cinématographiques les plus prestigieuses d'Europe, avec des droits internationaux étendus sur des œuvres majeures telles que *Rambo*, *Apocalypse Now*, *Terminator 2*: *Judgment Day*, *Basic Instinct*, *Shaun the Sheep*, *Johnny English*, *Mulholland Drive*, *Escape from New York*, *La Grande Vadrouille* et *The Father*, ainsi que de nombreux droits de remake.

Nous avons également construit, au fil des années, un réseau solide et structurant de talents, d'une part grâce à la présence de STUDIOCANAL dans l'ensemble des formats (cinéma, séries, programmes non scénarisés, formats courts et spectacles), et d'autre part grâce à la diversité de nos canaux de diffusion (en salles, à la télévision et dans des lieux de spectacle). La qualité reconnue de nos productions, récompensées par de nombreux Oscars et autres distinctions internationales, renforce encore notre attractivité auprès des créateurs. Ce réseau nous permet de produire à la fois des œuvres à fort ancrage local et des contenus globaux capables de rayonner à l'international.

En 2025, nous avons franchi une nouvelle étape dans notre engagement en faveur du cinéma, en acquérant une participation minoritaire de 34 % dans UGC, acteur de référence dans l'exploitation de salles en France. Cet investissement s'accompagne d'une prise de contrôle éventuelle en 2028. UGC, groupe francais majeur du cinéma et de la production audiovisuelle, exploite l'un des plus grands réseaux de cinémas en France, dispose d'un catalogue emblématique de films francais et d'un vivier unique de talents. Avec 55 cinémas (48 en France et 7 en Belgique) et plusieurs dizaines de millions d'entrées chaque année, UGC compte parmi les principaux exploitants de salles en France. Le groupe exploite principalement de grands multiplexes dans les centres urbains, dont l'UGC Ciné Cité Les Halles à Paris, le cinéma le plus fréquenté au monde. Le catalogue d'UGC comprend des comédies populaires et des franchises à succès, telles que *Qu'est-ce qu'on a fait au bon Dieu* et *Le fabuleux destin d'Amélie Poulain*, ainsi que des séries télévisées reconnues à l'international, telles que *HPI* et *Soleil Noir*.

Notre engagement en matière de production durable est tout aussi structurant. Nous sommes cofondateurs d'Ecoprod, l'initiative de référence en France dans la production cinématographique responsable. En 2025, l'ensemble des Créations Originales CANAL+ produites en France ont obtenu la certification Ecoprod, illustrant notre volonté d'inscrire la performance environnementale au cœur de notre modèle créatif[4].

Ce segment comprend également des activités connexes, telles que le licensing et le merchandising, dont le rôle devient de plus en plus important à mesure que nous développons et valorisons nos licences. A ce titre nous avons développé Studiocanal Kids & Family Ltd (anciennement Copyrights Group), dédié à la gestion et à l'exploitation des droits dérivés, notamment dans l'univers jeunesse et familial. Si Paddington illustre la solidité de notre stratégie de développement des franchises, son potentiel est encore loin d'être épuisé, et nous comptons insuffler la même dynamique à d'autres marques fortes de notre catalogue encore sous-exploitées à l'international.

Au-delà de STUDIOCANAL, ce segment inclut enfin Dailymotion, CANAL+ Distribution, ainsi que nos salles parisiennes emblématiques, L'Olympia et Théâtre de l'Œuvre.



[1] *Royaume-Uni, Australie, France, Nouvelle-Zélande : Comscore Pays-Bas : Numero Pologne : boxoffice.pl*

[2] *NVPI/NVBF – lien : 1767697979_pb-bijlage-top-20-algemeen-top-30-nl-film-top-20-filmtheaters-2025.pdf*

[3] *ITV.com*

[4] *Pour plus d'information sur les productions CANAL+ Originals, se référer au site internet ECOPROD (https://ecoprod.com/production-labellisees/)*

1.6 ***NOTRE BUSINESS MODEL*** *SUITE*

CANAL+ DISTRIBUTION

CANAL+ Distribution (anciennement Thema) est notre entité spécialisée dans la production et la distribution de contenus, notamment pour CANAL+ Afrique, ainsi que dans la diffusion d'offres multiculturelles en Europe et en Amérique.

Ses activités de production s'appuient sur nos sociétés Rok Studios au Nigeria et Zacu Entertainment au Rwanda, ainsi que sur notre participation minoritaire dans Marodi TV au Sénégal. Ces structures produisent principalement des séries et des téléfilms destinés aux marchés africains.

CANAL+ Distribution édite par ailleurs 23 chaînes dans dix langues différentes et joue un rôle clé dans la distribution et la commercialisation des productions africaines et coproductions sur l'ensemble du continent. L'entité détient également des mandats de distribution pour des tiers et développe des offres SVOD ciblées, telles que Corea+ en Amérique latine, CANAL+ Grand Ecran au Canada, KDD+ aux Etats-Unis ou Pass Afrique en France. Enfin, elle génère des revenus publicitaires via des chaînes FAST (Free Ad-supported Streaming Television) et YouTube, renforçant ainsi notre stratégie de monétisation multi-plateformes.

DAILYMOTION

Dailymotion est notre plateforme vidéo qui rassemble chaque mois 400 millions d'utilisateurs dans 191 pays. Elle constitue une plateforme internationale intégrée, offrant aux créateurs et éditeurs un accès à une audience mondiale grâce à un réseau de plus de 5 000 partenaires médias. En 2025, Dailymotion a étendu sa couverture commerciale et le développement de ses programmes, tout en apportant des améliorations notables à l'expérience utilisateur.

Son écosystème propriétaire relie créateurs, éditeurs, marques et utilisateurs autour d'une technologie avancée de diffusion vidéo, de publicité et de monétisation. Cette maîtrise technologique constitue un atout stratégique majeur, alors que les modèles hybrides combinant publicité et abonnement prennent de l'ampleur.

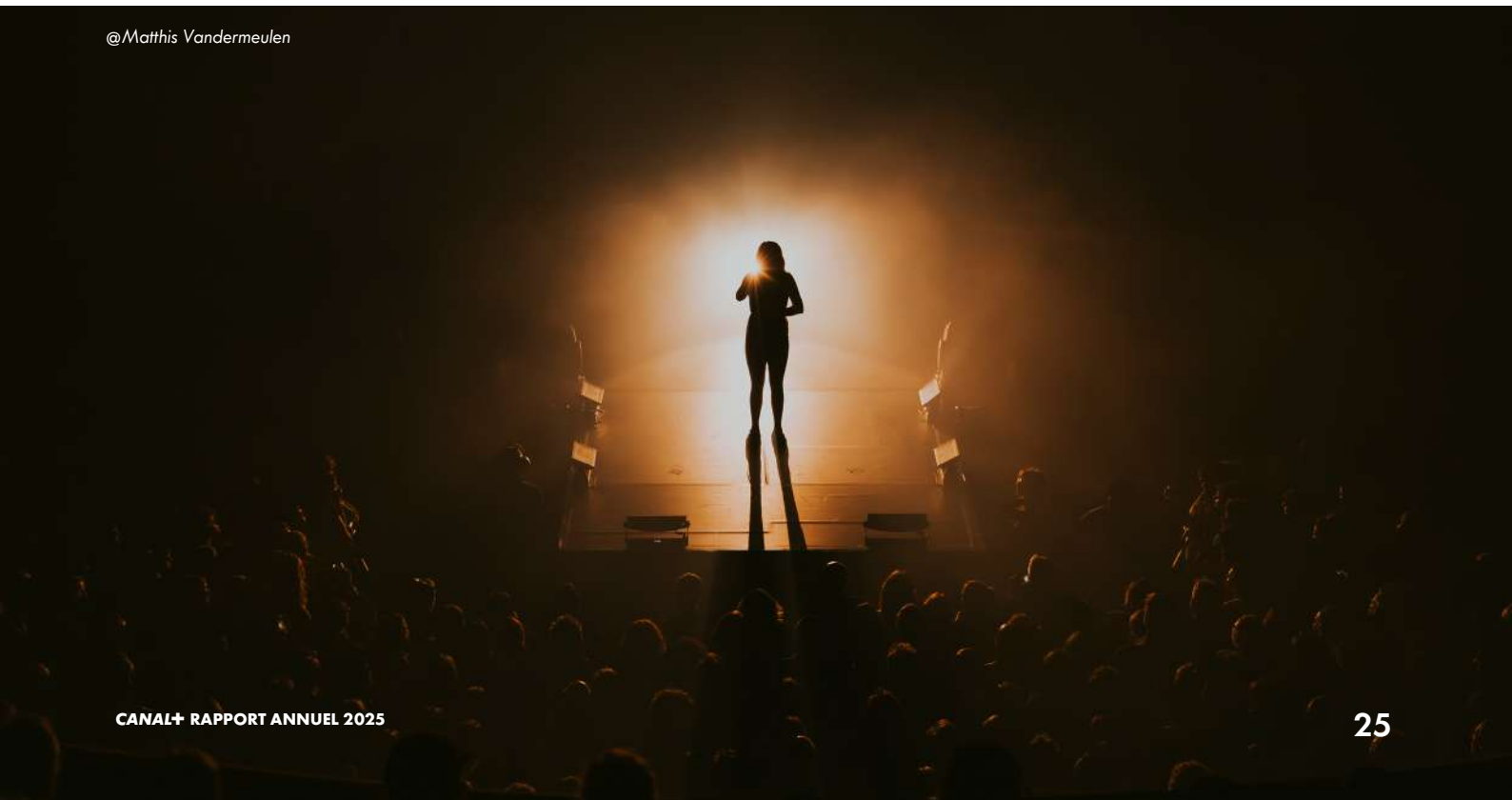
Basé à Paris, avec des bureaux à New York et Singapour, Dailymotion poursuit une stratégie d'expansion internationale tout en maintenant une discipline stricte sur les coûts. L'entreprise investit activement dans l'innovation technologique et les solutions fondées sur l'intelligence artificielle.

SALLES DE SPECTACLE

Fondée il y a plus de 130 ans, L'Olympia est l'une des salles de concert les plus emblématiques en France. En 2025, elle a accueilli plus de 290 représentations et rassemblé plus d'un demi-million de spectateurs. Scène mythique ayant vu se produire les plus grands artistes francais et internationaux, L'Olympia demeure aujourd'hui plus vivante et attractive que jamais. Avec une capacité pouvant atteindre 3 000 places, elle offre un cadre à la fois prestigieux et moderne pour des artistes émergents et confirmés, et contribue à cet égard pleinement à notre stratégie d'attraction des talents. En 2025, L'Olympia a accueilli Zaho de Sagazan, The Libertines, et la première édition de notre événement de marque, THE ORIGINAL+, au cours duquel nous avons dévoilé notre line-up 2026. L'Olympia a également soutenu 11 projets à vocation solidaire, dont le gala annuel de la Fondation pour la recherche sur Alzheimer et EliseCare, en soutien aux enfants touchés par la guerre.

Des légendes telles que The Rolling Stones, The Beatles, ainsi que plus récemment Sting, se sont produites sur cette scène iconique. La salle accueille aussi des humoristes comme Florence Foresti, Ricky Gervais ou Paul Mirabel, dont certains ont également participé à des films produits par STUDIOCANAL, illustrant notre capacité à créer des passerelles entre le cinéma et le spectacle vivant.

Le Groupe exploite également le Théâtre de l'Œuvre, fondé en 1893 à Paris et qui continue d'avoir un impact significatif sur le théâtre moderne grâce à ses productions innovantes. Sous la direction de Kim Poignant, avec Benoît Lavigne et Francois-Xavier Demaison comme actionnaires minoritaires actifs, il accueille des pièces telles que *Ring*, *L'Effet Miroir* ou *La Joconde parle enfin*.



@Matthis Vandermeulen

1.7 NOS ENGAGEMENTS



> ***CHEZ CANAL+, NOUS SOMMES PLEINEMENT CONSCIENTS DE LA RESPONSABILITE ACCRUE QUI ACCOMPAGNE NOTRE POSITION D'ACTEUR MONDIAL DES MÉDIAS***
>
> **Amandine Ferré**
>
> Directrice Finances et RSE de CANAL+

Chez CANAL+, nous sommes conscients de la responsabilité qui incombe à un groupe international de médias et de divertissement. Présent dans des millions de foyers en Europe, en Afrique et en Asie, nous assumons pleinement notre rôle face aux enjeux et aux opportunités liés à la responsabilité sociale des entreprises (RSE). Cet engagement se traduit dans toutes nos activités, nos programmes, et nos partenariats.

Avec l'augmentation continue des flux d'information, les sociétés et les cultures s'entremêlent aujourd'hui avec une intensité sans précédent. Dans ce contexte, les médias et le divertissement ne se contentent pas de refléter la culture et la société : ils en deviennent aussi des acteurs majeurs, faconnant leur évolution à travers les récits diffusés et les voix portées à l'écran.

Chez CANAL+, la RSE est au cœur de notre activité et guide aussi bien nos décisions quotidiennes que nos orientations stratégiques de long terme, mais aussi nos processus créatifs. Elle constitue un pilier de notre performance et nous permet de construire une entreprise résiliente, responsable et porteuse d'un impact positif significatif.

Fidèles à nos engagements historiques et grâce à nos multiples sociétés de productions sur tous les continents, nous souhaitons utiliser la puissance de nos récits pour inspirer, éclairer et sensibiliser sur les enjeux de notre époque. C'est dans cet esprit que nous avons lancé en 2025 une nouvelle stratégie RSE.

Pour assumer pleinement notre responsabilité en tant qu'acteur international majeur des médias et du divertissement, notre stratégie prend en compte l'impact de nos actions, à la fois derrière la caméra et devant la caméra. Notre approche s'articule autour de quatre piliers principaux qui traduisent nos engagements en actions concrètes.

1.7.1 DERRIÈRE LA CAMÉRA

Pour accélérer la décarbonation de l'industrie et révéler des talents de tous horizons, CANAL+ agit au-delà de ses propres activités. Nous nous engageons à réduire nos émissions de carbone sur l'ensemble de notre chaîne de valeur, contribuant ainsi à la transformation durable du secteur des médias et du divertissement. Parallèlement, nous investissons dans la formation de la prochaine génération de talents créatifs, afin que la diversité des voix, des parcours et des compétences puisse s'exprimer pleinement et faconner les récits de demain.

DECARBONER L'INDUSTRIE

Principales réalisations :

- Efforts soutenus pour réduire les émissions de Scope 1 et 2 grâce à des programmes visant à améliorer l'efficacité énergétique et à accroître l'utilisation des énergies renouvelables.
  - En 2025, nous avons atteint 78 % d'énergies renouvelables (+11 points de pourcentage par rapport à 2024).
- Nous mobilisons nos fournisseurs et partenaires pour réduire les émissions de Scope 3, qui représentent la plus grande partie de notre empreinte carbone.
  - Concernant la technologie que nous déployons, nous nous efforcons de minimiser notre impact environnemental en intégrant des pratiques éco-responsables dès la phase de conception. Ainsi, notre dernier décodeur est composé à 97 % de plastique recyclé.
    - En 2025, nous avons mis en place un nouveau processus d' analyse environnementale. Tous les projets technologiques doivent présenter une évaluation de leur impact carbone potentiel avant leur démarrage.
  - Dans nos activités de création de contenus, nous nous appuyons sur notre empreinte géographique diversifiée et notre position de leader sur nos marchés pour mobiliser l'ensemble des acteurs du secteur et impulser des pratiques d'exemplarité. CANAL+ est l'un des membres fondateurs d'Ecoprod, l'association francaise qui vise à fédérer le secteur autour de standards environnementaux ambitieux et partagés.
- Depuis 2023, 100 % des films produits par STUDIOCANAL au Royaume-Uni ont recu une certification d'éco-production via le label britannique Albert.
  - Depuis 2024, 100 % des Créations Originales produites en France ont recu le label Ecoprod.
  - Depuis fin 2025, nous avons ajouté une estimation de l'empreinte carbone totale dès la phase de développement pour toutes les productions de STUDIOCANAL.
- Nous intégrons de manière progressive MultiChoice dans nos calculs des Scope 1, 2 et 3.
  - Fin 2025, CANAL+ et MultiChoice ont entamé ensemble une nouvelle cartographie des risques climatiques auxquels le Groupe est exposé.

1.7 **NOS ENGAGEMENTS** *SUITE*

REVELER DES TALENTS DE TOUS HORIZONS

La richesse de nos contenus provient de la diversité de celles et ceux qui les créent. Notre ambition est de soutenir les créatrices et créateurs de demain, ainsi que de contribuer à l'émergence de nouvelles voix sur tous les continents.

Nos principales réalisations :

- Des partenariats avec des écoles prestigieuses en Europe : la CinéFabrique et la Cité Européenne des Scénaristes en France, la London Screen Academy au Royaume-Uni et la Fundacja Filmowa en Pologne.
  - En 2025, STUDIOCANAL a noué un nouveau partenariat avec le National Youth Theatre pour parrainer StoryFest, un festival britannique d'un mois dédié à l'accompagnement de jeunes talents pour l'écriture de dix nouvelles pièces, dont quatre créations originales. Cette initiative soutient plus de 100 jeunes, réaffirmant ainsi notre engagement à former la prochaine génération de talents créatifs.
- Un programme de formation pour les professions audiovisuelles en Afrique, via notre propre programme CANAL+ University, avec plus de 160 000 heures de formation dispensées en 2025 à plus de 2 500 personnes.
  - En 2025, CANAL+ University a renforcé son action de formation en Afrique, en lancant un programme prestigieux en partenariat avec l'Ecole Supérieure des Arts Visuels de Marrakech (ESAV) et l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF). Cette initiative comprend un parcours de formation diplômant dédié à la production de contenus et un accompagnement de dix jeunes productrices et producteurs issus de pays où le Groupe est présent.
  - Dès 2026, dans le cadre de son engagement en faveur de l'égalité et de la solidarité professionnelle entre les femmes dans l'industrie audiovisuelle, CANAL+ soutiendra l'initiative « Girls Support Girls ». Ce partenariat permettra le lancement d'un programme annuel visant à créer des liens artistiques et professionnels durables grâce à des cours magistraux, des événements de networking et des projets collaboratifs. L'initiative aboutira à un manifeste plaidant pour une meilleure représentation et de meilleures conditions de travail pour les femmes dans l'ensemble du secteur audiovisuel en Afrique.

1.7.2 *DEVANT LA CAMÉRA*

Devant la caméra, CANAL+ a à cœur de rendre accessibles des contenus qui inspirent, éclairent et responsabilisent. Nous veillons à une représentation diversifiée à l'écran, afin que les histoires que nous racontons et les personnages que nous mettons en scène reflètent la diversité de nos sociétés. Nous nous efforcons également d'élargir l'accessibilité de nos contenus, afin que tous les publics puissent profiter de la richesse de notre programmation. Cet engagement se prolonge au-delà de nos propres contenus, notamment en facilitant l'accès à la culture grâce à l'action de la Fondation CANAL+.

ASSURER LA REPRESENTATIVITE A L'ECRAN

Nous accordons une grande importance à la représentation des personnages et à la facon dont leurs modes de vie sont dépeints. En intégrant la richesse des identités et des cultures à nos récits, nous nous efforcons de refléter la diversité de nos publics. Notre objectif est que chacune et chacun puisse se reconnaître à l'écran.

- Nous appliquons le test de Bechdel au contenu que nous produisons :
  - En 2025, 81 % des épisodes de nos séries originales francaises ont passé le test de Bechdel ;
  - A compter de 2026, STUDIOCANAL exigera les résultats du test de Bechdel dans le cadre du processus d'approbation de tous les nouveaux films ;
  - L'objectif est que 80 % de la production interne passe le test de Bechdel.

DEVELOPPER L'ACCESSIBILITE DE NOTRE CONTENU

Nous nous efforcons d'offrir la meilleure expérience de visionnage possible à tous nos abonnés via notre plateforme CANAL+, tout en accordant une grande importance à l'accessibilité de nos contenus pour nos abonnés porteurs d'un handicap.

- Pour ce faire, nous mettons en avant des fonctionnalités telles que les sous-titres pour les personnes sourdes et malentendantes, ou encore la langue des signes et l'audiodescription pour tous nos programmes, accessibles directement sur notre page d'accueil.
  - En 2025, nous avons déployé un nouvel outil basé sur l'IA pour nous permettre d'évaluer et d'améliorer l'accessibilité de nos différents sites web et plateformes.
  - Nous avons atteint un taux d'accessibilité de 78 % pour la plateforme CANAL+ en 2025 et visons à dépasser les 80 % pour tous les principaux sites web et plateformes du Groupe.
- Notre engagement s'appuie sur des partenariats à long terme avec des associations reconnues, notamment:
  - Handicap Zéro depuis 1996, pour adapter les programmes TV aux publics malvoyants ;
  - Puissance DYS (avec le soutien de BETC) depuis 2023, pour mettre en place des sous-titres adaptés aux personnes dyslexiques ;
  - Campus Louis Braille depuis 2025, pour mener des tests utilisateurs sur les nouvelles fonctionnalités avant de les proposer sur notre plateforme CANAL+.

RASSEMBLER PAR LA CULTURE AVEC LA FONDATION CANAL+

Convaincu que « la culture est un plus, partageons-la », CANAL+ a créé la Fondation CANAL+ en 2024, afin de structurer et amplifier son engagement en faveur de l'égalité des chances et de l'émergence des talents de demain. Sa mission repose sur deux piliers : donner accès à la culture au plus grand nombre et faciliter l'accès aux métiers de la création. Fortement implantée en Europe et en Afrique, la Fondation œuvre au quotidien pour révéler les talents et promouvoir la diversité des voix et des points de vue là où CANAL+ est présent.

- Accès à la culture : en 2025, les actions de la Fondation ont touché plus de 30 000 personnes dans le monde, allant des publics éloignés de l'offre culturelle en France et dans les territoires d'outre-mer aux enfants accueillis par 80 structures en charge de la petite enfance en Afrique.
  - Nos principales réalisations :
    - Lancement de CinéMo, un cinéma itinérant qui a parcouru 2170 kilomètres, visité 33 villes et proposé près de 300 projections gratuites, réunissant environ 11 000 spectateurs depuis mai 2025 ;
    - Mise en place d'activités culturelles et de loisirs (projections, ateliers créatifs, ressources pédagogiques) pour 13 000 enfants dans 17 pays africains ;
    - Mise en place d'un partenariat avec Culture Relax en France, qui permet à des milliers de personnes, notamment neurodivergentes, de partager l'expérience du cinéma avec leurs proches.
- Accès à la formation et aux carrières dans l'industrie culturelle : les programmes de formation financés par la Fondation ont soutenu près de 3 000 jeunes talents des industries créatives en Europe et en Afrique, représentant près de 350 000 heures d'apprentissage.
  - Parmi les faits marquants :
    - Participation à la création de l'association Futuro Audiovisual à Madrid, pour offrir des formations techniques à des personnes migrantes et favoriser leur insertion dans le secteur audiovisuel ;
    - Soutien au programme ATOM, piloté par le CEEA, permettant à de jeunes talents issus des territoires francais d'outre-mer d'accéder à cette formation d'excellence en écriture de scénarios ;
    - Succès de la formation panafricaine à la production, élaborée avec l'OIF et l'ESAV, destinée à renforcer la présence des producteurs africains sur la scène internationale.

1.8 *PERFORMANCE GLOBALE : INDICATEURS CLÉS*

PERFORMANCE 2025

Sauf mention contraire, les données excluent MultiChoice et le Vietnam

CHIFFRE D'AFFAIRES

6 266 M€**

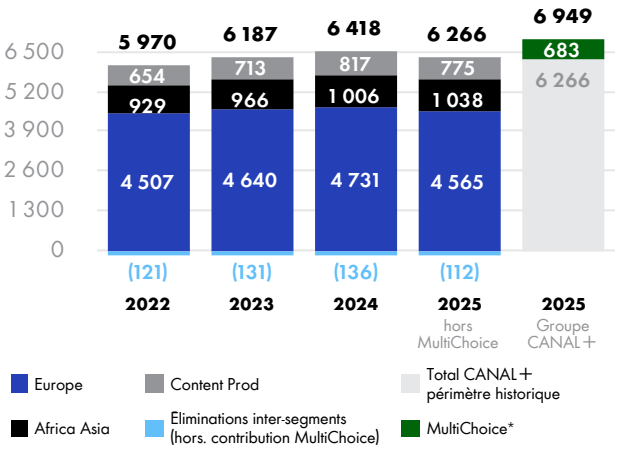
+1 % de croissance organique

DEFINITION

Somme du chiffre d'affaires généré par les activités du Groupe en externe, hors facturation interne.

POURQUOI SUIVONS-NOUS CET INDICATEUR DE PERFORMANCE CLE (KPI) ?

- Reflète notre activité et notre croissance
- Permet la comparaison avec d'autres sociétés de médias



*RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTE (EBITA) AVANT ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS**

542 M€**

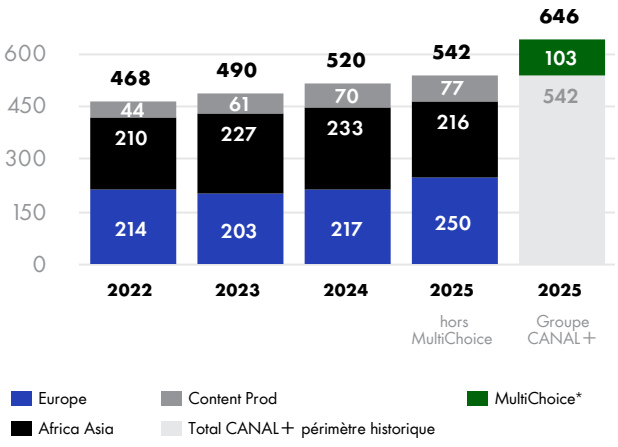
8,7 % de taux de marge

DEFINITION

Pour calculer le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels, l'impact comptable des éléments suivants est exclu du résultat opérationnel (EBIT) : l'amortissement des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et autres catalogues de droits acquis ; la dépréciation des écarts d'acquisition, autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et autres catalogues de droits ; et les éléments exceptionnels.

POURQUOI SUIVONS-NOUS CET INDICATEUR DE PERFORMANCE CLE (KPI) ?

- Permet de comparer la performance des segments opérationnels, qu'elle résulte de leur croissance organique ou d'acquisitions.



CFFO

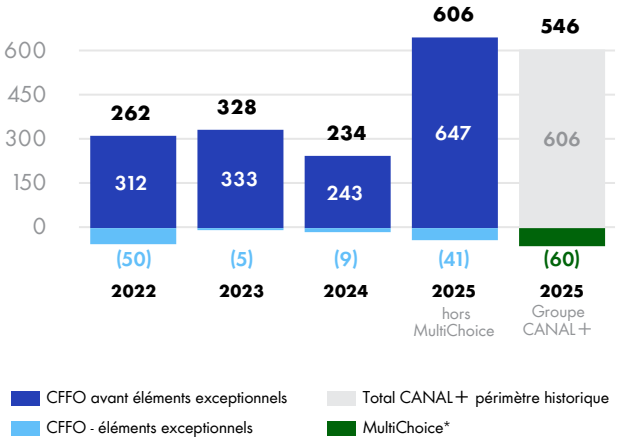
606 M€**

DEFINITION

Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation, après éléments exceptionnels

POURQUOI SUIVONS-NOUS CET INDICATEUR DE PERFORMANCE CLE (KPI) ?

- Reflète la création de valeur pour les actionnaires
- Indicateur interne clé pour évaluer la rentabilité de l'entreprise
- Reflète les capacités financières de CANAL+



* *Contribution sur la période de consolidation (3 mois et 11 jours)*

** *Non audité*

1.8 PERFORMANCE GLOBALE : INDICATEURS CLÉS SUITE

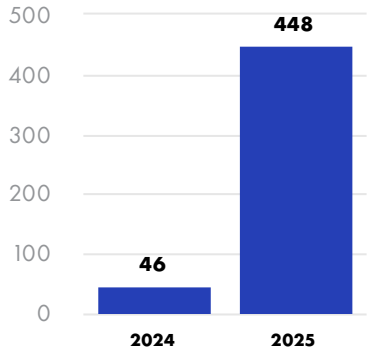
PERFORMANCE 2025 SUITE

Sauf mention contraire, les données excluent MultiChoice et le Vietnam

FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE

448 M€**

x15 vs 2024



DEFINITION

Le flux de trésorerie disponible (anciennement CFAIT) est calculé comme la somme des éléments suivants : flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation, remboursement du principal des dettes locatives et aux charges d'intérêts y afférentes et intérêts nets payés et autres éléments de trésorerie liés aux activités financières. Sont également inclus les flux de trésorerie liés aux dépenses d'investissement, nets du produit des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles.

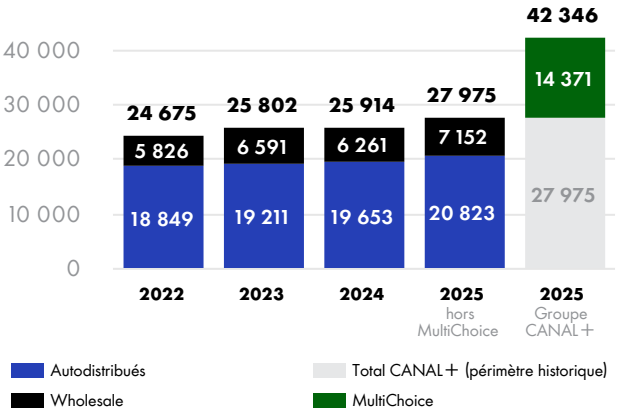
POURQUOI SUIVONS-NOUS CET INDICATEUR DE PERFORMANCE CLE (KPI) ?

- Indicateur de suivi de la santé financière du Groupe

ABONNÉS ACTIFS (FIN DE PERIODE)

28 millions

+2 millions vs 2024



DEFINITION

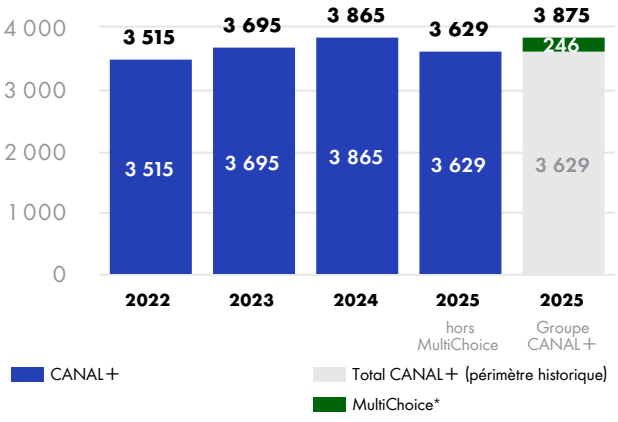
Abonnés actifs et payants à la fin de chaque année

POURQUOI SUIVONS-NOUS CET INDICATEUR DE PERFORMANCE CLE (KPI) ?

- Reflète l'engagement du Groupe d'accroître son échelle et d'offrir sa proposition de valeur au plus grand nombre
- Permet une comparaison avec d'autres sociétés de médias

COUTS DE CONTENUS

3 629 M€**



DEFINITION

Total des investissements (production, pré-achats, restauration) du Groupe liés aux contenus (sports, séries télévisées, films, catalogue, etc.)

POURQUOI SUIVONS-NOUS CET INDICATEUR DE PERFORMANCE CLE (KPI) ?

- Reflète l'engagement du Groupe à développer du contenu de haute qualité et à renforcer la proposition de valeur pour les abonnés
- Reflète l'empreinte et le pouvoir de négociation vis-à-vis des détenteurs de droits et des producteurs de contenu

** Contribution sur la période de consolidation (3 mois et 11 jours)*
*** Non audité*

1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS*



La présente section contient un certain nombre d'indicateurs alternatifs de performance (mesures à caractère non strictement comptable) pour rendre compte de la performance opérationnelle du Groupe.

Les indicateurs alternatifs de performance excluent les montants qui sont inclus dans, ou incluent des montants qui sont exclus de, l'indicateur le plus directement comparable calculé et présenté conformément aux normes IFRS, ou sont calculés à l'aide d'indicateurs financiers qui ne sont pas calculés conformément aux normes IFRS. Les indicateurs alternatifs de performance doivent être considérés comme des informations complémentaires en plus des informations présentées conformément aux normes IFRS, mais pas en tant que substitut ou supérieurs à celles-ci. La définition de ces indicateurs alternatifs de performance est incluse à la fin de cette section.

Les états financiers précédemment publiés ainsi que les indicateurs non-GAAP présentés ci-après ont été retraités afin de refléter la présentation, dans les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025 (Compte de résultat consolidé et Tableau des flux de trésorerie consolidés) des activités au Vietnam en tant qu'activité en cours de cession (se référer à la note 3.6 Arrêt des opérations au Vietnam dans les notes aux états financiers consolidés).



cD'un point de vue financier, 2025 a été une année de réussites et de progrès significatifs, avec des objectifs financiers dépassés en matière de résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels et de génération de trésorerie. Plusieurs priorités clés ont été atteintes, avec notamment le règlement de deux importants litiges fiscaux, le refinancement de la dette à des conditions améliorées et attractives, la réalisation d'acquisitions et d'investissements stratégiques et structurants (MultiChoice, UGC), ainsi que la décision de se désengager d'activités déficitaires (Vietnam, Canal Olympia et TNT en France).

Avant prise en compte de la contribution de MultiChoice et en excluant les activités en cours de cession au Vietnam, le chiffre d'affaires du Groupe a poursuivi sa croissance organique[1], en progression de 1,0 %. Le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels s'est élevé à 542 millions d'euros (générant un résultat opérationnel de 156 millions d'euros), avec une marge en amélioration à 8,7%, contre 8,1% en 2024. La génération de trésorerie a été particulièrement élevée, avec des flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) après éléments exceptionnels de 606 millions d'euros, reflet des nombreuses initiatives mises en œuvre en matière de rentabilité et de génération de trésorerie, incluant un plan de réduction des coûts, le plan de licenciement en France et la rationalisation du portefeuille de contenus.

Sur le plan fiscal, le Groupe a conclu un accord avec le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC), qui a permis de régler les litiges relatifs aux exercices précédents et de lever toute incertitude quant à un éventuel paiement complémentaire significatif. Cet accord a généré un impact non récurrent de 78 millions d'euros sur le compte de résultat du Groupe, présenté en éléments exceptionnels, sans incidence sur la trésorerie. Le Groupe a également clôturé le risque lié à la TVA en France, s'engageant à verser 363 millions d'euros (impact comptabilisé en élément exceptionnel dans le compte de résultat, l'échéancier de paiement restant à définir) et les règles applicables à compter de septembre 2025 ayant été clarifiées. Par ailleurs, en 2025, un régime d'intégration fiscale a été instauré en France, permettant de réduire le taux effectif d'imposition à 38 % (avant prise en compte de la contribution de MultiChoice et hors impact des éléments exceptionnels).

S'agissant de son financement, le Groupe a refinancé avec succès sa dette existante, notamment la facilité de crédit (Bridge Facility Agreement) liée à l'acquisition des actions MultiChoice, grâce à un prêt *Schuldschein*, une émission obligataire et un prêt à terme garanti par un consortium de banques internationales de premier plan. Ces trois opérations ont été largement sursoucrites, témoignant de la confiance des prêteurs et des investisseurs dans le profil financier du Groupe et lui permettant d'améliorer son coût de financement.

[1] *La croissance organique est calculée en prenant la différence entre le chiffre d'affaires de 2024 et 2025 et en excluant pour 2024 le chiffre d'affaires généré par des contrats et des activités qui ont depuis été abandonnés, à savoir la résiliation du contrat avec Disney, le partenariat de sous-licence de l'UEFA Champions League et la fermeture de la chaîne C8, pour un montant global de 216 millions d'euros.*

1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS* SUITE

1.9.1 *ANALYSE DES RÉSULTATS*

Les résultats de MultiChoice sont consolidés sur une période de 3 mois et 11 jours, suite à son acquisition le 20 septembre 2025.

En 2025, le Groupe a entamé le processus de cession de ses activités au Vietnam. Conformément à la norme IFRS 5, les contributions relatives à l'activité au Vietnam sont désormais exclues de tous les indicateurs financiers et présentées dans la rubrique « Résultats des activités cédées ou en cours de cession » du compte de résultat.

	Périmètre historique de CANAL+[1]			**MultiChoice[2]**	**Groupe CANAL+[3]**	
(en millions d'euros, sauf montants par action, euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025[2]**	Exercice clos le 31 décembre 2024 publié	Variation (M€)	2025 (3 mois et 11 jours)	Exercice clos le 31 décembre 2025 publié	Variation (M€)
Chiffre d'affaires	**6 266**	**6 418**	**(152)**	**683**	**6 949**	531
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**542**	**520**	**22**	**103**	**646**	**125**
En pourcentage du total du chiffre d'affaires consolidé	**8,7 %**	8,1 %		15,1 %	**9,3 %**	
Eléments exceptionnels	**(346)**	(122)	(223)	–	**(346)**	(224)
Résultat opérationnel ajusté (EBITa)	**197**	**398**	**(201)**	**103**	**300**	**(98)**
Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles liés aux regroupements d'entreprises	**(40)**	(39)	(1)	(23)	**(63)**	(24)
Résultat opérationnel (EBIT)	**156**	**359**	**(203)**	**80**	**236**	**(123)**
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	**42**	(158)	200	(4)	**38**	196
Charges et produits des activités financières	**(97)**	(123)	26	(25)	**(122)**	1
Impôts sur les résultats	**(64)**	(156)	92	(49)	**(113)**	43
Résultat net des activités poursuivies	**37**	**(77)**	**114**	**3**	**40**	**117**
Dont résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère	**(19)**	(138)	120	(4)	**(22)**	116
Dont résultat net attribuable aux intérêts minoritaires	**55**	61	(5)	6	**62**	1
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	**(32)**	**(18)**	**(14)**	**—**	**(32)**	**(14)**
Dont résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère	**(25)**	(9)	(16)	–	**(25)**	(16)
Dont résultat net attribuable aux intérêts minoritaires	**(7)**	(9)	2	–	**(7)**	2
Résultat net	**5**	**(96)**	**101**	**3**	**8**	**103**
Résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère	**(43)**	(147)	104	(4)	**(47)**	100
Résultat net attribuable aux intérêts minoritaires	**49**	51	(3)	6	**55**	3
Résultat par action (en euros)						
Résultat de base par action attribuable aux actionnaires de la société mère	**(0,04)**	(0,15)			**(0,05)**	
Résultat dilué par action attribuable aux actionnaires de la société mère	**(0,04)**	(0,15)			**(0,05)**	

[1] *Voir la définition en note* 1.9.4
[2] *Non audité*
[3] *Y compris la contribution de MultiChoice depuis le* 20 *septembre* 2025

1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS* SUITE

CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (EBITA)

Le chiffre d'affaires du groupe s'est élevé à 6 949 millions d'euros (incluant la contribution de MultiChoice pour 683 millions d'euros) et le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels à 646 millions d'euros (dont 103 millions d'euros relatifs à la contribution de MultiChoice). Avant la prise en compte de la contribution de MultiChoice :

- Le chiffre d'affaires a progressé de 1,0 % de manière organique[1], pour atteindre 6 266 millions d'euros, avec une croissance soutenue en Europe et en Afrique/Asie, portée par une forte dynamique de la base d'abonnés, notamment des abonnés auto-distribués à forte valeur ajoutée, tandis que le chiffre d'affaires du segment Production de Contenus, Distribution et Autres a diminué par rapport à 2024, en raison d'un line-up 2024 particulièrement riche comprenant notamment Paddington au Pérou, Back to Black et Paris Has Fallen.
- Le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels a atteint 542 millions d'euros (527 millions d'euros en incluant les pertes liées aux activités du Vietnam, telles que définies dans les prévisions), avec une marge opérationnelle de 8,7 %, contre 8,1 % en 2024, reflétant l'effet des initiatives menées par le Groupe pour renforcer sa rentabilité.
- Les éléments exceptionnels ont représenté une charge nette de 346 millions d'euros, principalement liée aux règlements des litiges relatifs à la TST et à la TVA et, dans une moindre mesure, aux frais liés à l'acquisition des actions de MultiChoice.

Croissance du chiffre d'affaires organique (périmètre CANAL+ historique)

1,0 %

EBITa avant éléments exceptionnels (périmètre CANAL+ historique)

542 millions d'euros

Marge du résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels (périmètre CANAL+ historique)

8,7 %

	Périmètre historique de CANAL+[2]					MultiChoice[3]	Groupe CANAL+[4]	
(en millions d'euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025[3]**	Exercice clos le 31 décembre 2024 publié	Variation (M€)	Variation (%)	Variation organique (%)	2025 (3 mois et 11 jours)	Exercice clos le 31 décembre 2025 publié	Variation (M€)
Chiffre d'affaires	**6 266**	**6 418**	**(152)**	**(2,4 %)**	**1,0 %**	**683**	**6 949**	**531**
Europe	**4 565**	4 731	(166)	(3,5 %)	1,1 %	**—**	**4 565**	(166)
Afrique et Asie	**1 038**	1 006	32	3,2 %	3,2 %	**684**	**1 722**	716
Production de contenus, Distribution et autres	**775**	817	(42)	(5,1 %)	(5,1 %)	**—**	**775**	(42)
Eliminations	**(112)**	(136)	24	(17,6 %)	(17,6 %)	**(1)**	**(113)**	23
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**542**	**520**	**22**	**4,2 %**		**103**	**646**	**125**
En pourcentage du total du chiffre d'affaires consolidé	**8,7 %**	**8,1 %**				**15,1%**	**9,3%**	
Eléments exceptionnels	**(346)**	(122)	(223)			**—**	**(346)**	(224)
Résultat opérationnel ajusté (EBITa)	**197**	**398**	**(201)**			**103**	**300**	**(98)**

1 *La croissance organique est calculée en prenant la différence entre le chiffre d'affaires de 2024 et 2025 et en excluant pour 2024 le chiffre d'affaires généré par des contrats et des activités qui ont depuis été abandonnés, à savoir la résiliation du contrat avec Disney, le partenariat de sous-licence de l'UEFA Champions League et la fermeture de la chaîne C8, pour un montant global de 216 millions d'euros.*

2 *Voir la définition en note* 1.9.4

3 *Non audité*

4 *Incluant la contribution de MultiChoice depuis le 20 septembre 2025*

1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS* SUITE

EUROPE

Ce secteur opérationnel comprend les activités de télévision payante, de publicité et OTT du Groupe à travers la France, les territoires d'outre-mer francais et les territoires adjacents, la Pologne et, via BCE (anciennement M7, qui inclut également les activités géographiquement plus diversifiées de SPI), certains pays d'Europe centrale et le Benelux, ainsi que l'activité de télécommunication du Groupe dans les territoires d'outre-mer francais

.Le chiffre d'affaires du segment Europe a diminué de 166 millions d'euros, soit -3,5 %, pour atteindre 4 565 millions d'euros, en raison de l'arrêt de certains contrats et activités, notamment la fin de la sous-licence de la Champions League, la résiliation du partenariat avec Disney ainsi que l'arrêt de la chaîne C8. En excluant ces éléments, le chiffre d'affaires a progressé de manière organique[1] de 1,1 %. La marge du résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels du segment Europe s'est améliorée pour atteindre 5,5% en 2025, contre 4,6% en 2024.

(en millions d'euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025**	Exercice clos le 31 décembre 2024	Variation (M€)	Variation (%)	Variation organique (%)	Variation à taux de change et périmètre constant (%)
Chiffre d'affaires	**4 565**	4 731	(166)	(3,5 %)	1,1 %	(4,1 %)
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**250**	217	33	15,2 %		17,1 %
En pourcentage du chiffre d'affaires du secteur	**5,5 %**	4,6 %				

En France métropolitaine, la base d'abonnés autodistribués (DtoC) a continué d'afficher une forte croissance, avec notamment une performance historique sur les offres avec engagement depuis les 15 dernières années, et ce malgré la rationalisation du portefeuille de contenus, incluant la résiliation du contrat de la Ligue 1 mi-2024 et celle du contrat Disney fin 2024, démontrant la robustesse des modèles de valorisation des contenus du Groupe. La satisfaction client a continué de progresser pour atteindre des niveaux historiques, tandis que le taux de désabonnement s'est légèrement amélioré. Ces effets ont conduit à une hausse du chiffre d'affaires abonnés DtoC, compensés par la fin du partenariat de sous-licence de l'UEFA Champions League et l'impact de la résiliation du contrat avec Disney sur le chiffre d'affaires wholesale. Sur le volet contenus, l'année 2025 a également été marquée par le renouvellement des compétitions masculines de l'UEFA, dont la Champions League, en exclusivité pour la période 2027-2031 à un coût réduit, garantissant ainsi la pérennité des droits sportifs premium au sein de l'offre de contenus.

Les revenus publicitaires en France ont augmenté (hors impact de la fermeture de C8), portés par la performance exceptionnelle de CNEWS, devenue en 2025 la première chaîne d'information en France en termes d'audience et ayant atteint la rentabilité.

Dans les territoires d'outre-mer, la base d'abonnés et les revenus sont restés stables, malgré des conditions de marché difficiles et l'impact d'une catastrophe naturelle dans l'océan Indien.

En Pologne, la base d'abonnés a progressé malgré un contexte difficile sur le marché de la télévision par satellite, grâce aux offres OTT et à une offre de contenus de qualité. Le chiffre d'affaires a ainsi continué d'afficher une croissance soutenue, également tirée par un effet prix, une hausse des revenus publicitaires et, dans une moindre mesure, par un effet de change favorable.

Dans les autres pays européens, le chiffre d'affaires a légèrement diminué, principalement en raison de la baisse continue des abonnements par satellite, non compensée pour l'instant par la croissance des abonnements OTT et par la hausse des revenus publicitaires. Cette situation, conjuguée à l'augmentation des investissements dans les contenus pour relancer la croissance du portefeuille et du chiffre d'affaires, a pesé sur les marges.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels du segment Europe a progressé de 33 millions d'euros, soit environ +15 %, pour atteindre 250 millions d'euros, tandis que la marge du résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels s'est établie à 5,5 %, contre 4,6 % en 2024. Cette amélioration de la rentabilité a été particulièrement marquée en France (qui a significativement contribué positivement à la marge du Groupe en 2025), et ce malgré un gain exceptionnel lié à l'acquisition d'OCS en 2024 et l'impact négatif de la fin du partenariat de sous-licence de l'UEFA Champions League. Cette progression s'explique principalement par la rationalisation du portefeuille de contenus, avec notamment la résiliation des contrats avec la Ligue 1 et Disney.

[1] *La croissance organique est calculée en prenant la différence entre le chiffre d'affaires de 2024 et 2025 et en excluant pour 2024 le chiffre d'affaires généré par des contrats et des activités qui ont depuis été abandonnés - c'est-à-dire la résiliation du contrat avec Disney, le partenariat de sous-licence de l'UEFA Champions League et la fermeture de la chaîne C8, pour un montant de 216 millions d'euros.*

1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS* SUITE

AFRIQUE ET ASIE

Ce secteur opérationnel regroupe les activités de télévision payante du Groupe hors Europe, principalement en Afrique et en Asie. En Afrique, le Groupe propose des services de télévision par abonnement dans plus de 47 pays sous les marques CANAL+ et MultiChoice, ainsi qu'une offre premium de contenus internationaux (sports, films et séries) issus de grands studios internationaux, de même que des offres de contenus locaux adaptés aux audiences africaines. CANAL+ dispose d'un réseau de distribution de plus de 32 000 points de vente et de plus de 750 partenaires de distribution. GVA propose des services d'accès à internet haut débit par le biais de réseaux de fibre optique et exploite un réseau FTTH en pleine expansion, actuellement dans 14 villes de neuf pays d'Afrique. En Asie, le Groupe est présent au Myanmar dans le cadre d'une coentreprise avec le groupe Forever, donnant accès à 60 chaînes, dont certaines produites spécifiquement en birman et diffusant des contenus locaux. Le Groupe est également présent au Vietnam, via Vietnam Satellite Digital Television Company Limited, mais restructure actuellement ses activités et a cessé ses activités commerciales sous la marque « K+ ». Suite au reclassement du Vietnam en tant qu'activité en cours de cession (se référer à la note 3.6 des états financiers consolidés), sa contribution est exclue du segment opérationnel Afrique et Asie.

Le chiffre d'affaires du segment Afrique/Asie s'est élevé à 1 722 millions d'euros (dont 684 millions d'euros de contribution de MultiChoice depuis son acquisition le 20 septembre 2025) et le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels à 319 millions d'euros (dont 103 millions d'euros de contribution de MultiChoice).

Hors MultiChoice, les revenus du segment Afrique/Asie ont augmenté de 32 millions d'euros, soit +3,2 %, pour atteindre 1 038 millions d'euros, avec une marge du résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels en recul à 20,8 %.

(en millions d'euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025**	Exercice clos le 31 décembre 2024	Variation (M€)	Variation (%)	Variation à taux de change et périmètre constant (%)
Groupe CANAL+ hors MultiChoice					
Chiffre d'affaires	**1 038**	1 006	32	3,2 %	4,0 %
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**216**	233	(17)	(7,5 %)	(7,5 %)
En pourcentage du chiffre d'affaires du secteur	**20,8 %**	23,2 %			
MultiChoice (3 mois et 11 jours)					
Chiffre d'affaires	**684**				
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**103**				
En pourcentage du chiffre d'affaires du secteur	**15,1 %**				
Groupe CANAL+ et MultiChoice					
Chiffre d'affaires	**1 722**	1 006			
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**319**	233			
En pourcentage du chiffre d'affaires du secteur	**18,5 %**	23,2 %			

En Afrique francophone (hors territoires MultiChoice), la télévision payante a enregistré une année historique de croissance de sa base d'abonnés, avec une performance remarquable en fin d'année, notamment grâce à la CAN 2025, qui a permis de réaliser l'une des trois meilleures progressions annuelles de la base d'abonnés des 15 dernières années. L'impact sur le chiffre d'affaires a toutefois été limité, la croissance de la base d'abonnés s'étant concentrée au quatrième trimestre, ainsi qu'en raison d'effets de change défavorables.

La forte croissance de GVA s'est poursuivie en 2025, avec une augmentation d'environ 30 % des foyers éligibles et de son chiffre d'affaires. L'année 2025 a également été marquée par un lancement réussi au Bénin, et le Groupe prévoit de poursuivre ses investissements pour étendre sélectivement la présence de GVA. GVA est désormais sur le point d'atteindre la taille critique nécessaire pour être rentable.

Les performances du Myanmar en 2025 ont été exceptionnelles, malgré les difficultés liées au tremblement de terre de mars, avec un nombre d'abonnés et des revenus qui ont presque doublé grâce à une offre de contenus améliorée, notamment en lien avec les droits exclusifs de diffusion de la Premier League anglaise.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels pour le segment Afrique et Asie (avant prise en compte de la contribution de MultiChoice) s'est élevé à 216 millions d'euros, soit une marge de 20,8 %. La marge du secteur a diminué en 2025, en raison de l'inflation des coûts de contenus et de la hausse des coûts d'acquisition (effet volume lié à la CAN). Ces effets ont été partiellement compensés par l'amélioration de la marge de GVA, désormais très proche de la rentabilité.



1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS* SUITE

PRODUCTION DE CONTENUS, DISTRIBUTION ET AUTRES

Ce secteur opérationnel comprend :

- **STUDIOCANAL**, premier studio de cinéma et de télévision d'Europe, dispose de capacités de production et de distribution internationales et est présent sur dix grands marchés européens, dont l'Autriche, le Benelux, le Danemark, la France, l'Allemagne, l'Irlande, l'Italie, la Pologne, l'Espagne et le Royaume-Uni, ainsi qu'en Australie et en Nouvelle-Zélande. Il possède également des bureaux aux Etats-Unis et en Chine. STUDIOCANAL détient l'un des catalogues les plus prestigieux au monde et le plus important catalogue de titres européens, avec plus de 9 400 films issus de 60 pays et couvrant un siècle d'histoire du cinéma. STUDIOCANAL regroupe également un réseau international de 22 sociétés de production, ainsi que STUDIOCANAL KIDS & FAMILY, qui développe la marque PADDINGTON.
- **DAILYMOTION**, une plateforme vidéo internationale, dont le modèle économique est basé sur la publicité, trouvant son siège social à Paris et qui possède des bureaux à New York et à Singapour.
- **CANAL+ Distribution (anciennement Thema)**, société de production et de distribution spécialisée dans la création et dans la distribution de contenus et chaînes variées destinés aux opérateurs de télédiffusion par câble, télévision IP (IPTV) et télévision par satellite DTH (Direct-to-home), ainsi que par forfaits mobiles et OTT.
- **L'OLYMPIA et le Théâtre de L'Œuvre**, salles de spectacle à Paris.

(en millions d'euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025**	Exercice clos le 31 décembre 2024	Variation (M€)	Variation (%)	Variation à taux de change et périmètre constant (%)
Chiffre d'affaires	**775**	817	(42)	(5,1 %)	(5,6 %)
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**77**	70	7	9,4 %	8,5 %
En pourcentage du chiffre d'affaires du secteur	**9,9 %**	8,6 %			

STUDIOCANAL a confirmé sa position de distributeur indépendant leader en Europe, se classant n°1 en France et aux Pays-Bas, n°2 au Royaume-Uni et en Pologne, ainsi que n°1 en Australie et en Nouvelle-Zélande). Paddington au Pérou, sorti fin 2024, a continué d'afficher d'excellentes performances en 2025, générant plus de 211 millions de dollars américains au box-office. Cette dynamique a été renforcée par les nouveaux succès de 2025, notamment *Bridget Jones : Mad about the Boy* (136 millions de dollars américains), *We Live in Time* (72 millions de dollars américains) et Chien 51 (1,4 million d'entrées en France).

Globalement, le chiffre d'affaires de 2025 est en baisse par rapport à 2024, année record pour les ventes internationales, grâce à la forte concentration de sorties majeures telles que Paddington au Pérou, *Back to Black*, *We Live in Time* et *Wicked Little Letters*. Par ailleurs, les revenus issus de la production de séries ont continué de progresser, portés par le succès continu de titres phares comme la franchise Has Fallen et Valle Salvaje. Les revenus issus du catalogue de contenus sont restés solides.

DAILYMOTION a enregistré une croissance significative, avec un chiffre d'affaires dépassant les 100 millions d'euros, en hausse de plus de 20 % par rapport à 2024, grâce à l'expansion de sa couverture commerciale, à son réseau programmatique et à l'amélioration continue de l'expérience utilisateur. Dailymotion a également poursuivi ses investissements dans le développement technologique et les innovations basées sur l'IA et a fait l'acquisition d'Archery Inc., développeur de Mojo, une plateforme de création et de montage vidéo de pointe basée sur l'IA, permettant la production de vidéos sociales de qualité professionnelle à grande échelle. Cette acquisition renforce l'écosystème créatif de Dailymotion et positionne l'entreprise comme un leader technologique dans la création vidéo assistée par IA.

Le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels du segment Production de contenus, Distribution et Autres s'est élevé à 77 millions d'euros, la marge passant de 8,6 % en 2024 à 9,9 % en 2025, principalement grâce à Dailymotion, qui est désormais proche de l'équilibre.



1.9 ***EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS*** *SUITE*

AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS DES ACTIFS INCORPORELS LIÉS AUX REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Les amortissements et dépréciations des actifs incorporels dans le cadre de regroupements d'entreprises se sont élevés à 63 millions d'euros, à savoir :

- Hors MultiChoice : 40 millions d'euros en 2025, contre 39 millions d'euros en 2024, correspondant principalement à l'amortissement des actifs acquis en Europe au cours de ces dernières années ;
- Contribution de MultiChoice : 23 millions d'euros (amortissement des actifs incorporels réévalués à la juste valeur conformément à la norme IFRS3 suite à l'acquisition de MultiChoice).

QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'établit à +38 millions d'euros en 2025, contre une perte de 158 millions d'euros en 2024, principalement en raison des éléments suivants :

- La contribution de MultiChoice s'établit à +70 millions d'euros, contre une perte de 100 millions d'euros en 2024, dont 82 millions d'euros de quote-part de pertes (période antérieure au 20 septembre), -18 millions d'euros d'amortissement d'actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises, ainsi qu'un produit de 173 millions d'euros lié à la réévaluation à la juste valeur de la participation précédemment comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence (45,2 %) et désormais consolidée en intégration globale depuis le 20 septembre 2025 (conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ») ;
- Une perte liée à la participation de CANAL+ dans Viu de -37 millions d'euros en 2025, contre -47 millions d'euros en 2024. Cette évolution favorable reflète la réduction des pertes nettes de Viu en 2025, portée par la croissance du chiffre d'affaires et une discipline renforcée sur la gestion des coûts. Au 31 décembre 2025, CANAL+ détenait 37,32 % du capital de Viu ;
- La participation dans Viaplay génère une perte de 15 millions d'euros, contre une perte de 11 millions d'euros en 2024 (participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence à compter du 9 février 2024). Ce résultat inclut la quote-part de CANAL+ dans la perte nette de Viaplay, qui s'élève à 33 millions d'euros (contre une perte de 20 millions d'euros en 2024), ainsi que des impacts favorables liés à l'allocation du prix d'acquisition des opérations de regroupement d'entreprises, à hauteur de 18 millions d'euros (contre 9 millions d'euros en 2024) ;
- Un gain de 22 millions d'euros liés à MC Vision du à la réévaluation à la juste valeur de la participation précédemment comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence (37 %) et désormais consolidée en intégration globale depuis le 1er mai 2025 à la suite d'une acquisition additionnelle (conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises »).

CHARGES ET PRODUITS DES ACTIVITES FINANCIÈRES

En 2025, la charge nette des activités financières du Groupe s'est élevée à 122 millions d'euros, à savoir :

- 56 millions de charges d'intérêts nettes, incluant les charges d'intérêts sur les financements externes et les produits d'intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie, contre 38 millions d'euros de charges d'intérêts nettes en 2024. Les opérations de refinancement réussies menées en 2025 ont permis d'améliorer le coût du financement, compensant partiellement l'augmentation de la dette brute résultant de l'acquisition de MultiChoice ;
- 67 millions d'euros d'autres charges financières (57 millions d'euros hors MultiChoice, contre 84 millions d'euros en 2024), dont environ 40 millions d'euros de charges non récurrentes liées à l'acquisition de MultiChoice, principalement en lien avec les garanties financières et la réévaluation à la juste valeur des options de couverture (contre environ 35 millions d'euros en 2024), 19 millions d'euros de frais divers, principalement de garanties financières et de charges d'intérêts sur obligations locatives et 8 millions d'euros de pertes de change. L'amélioration de 27 millions d'euros sur le périmètre CANAL+ historique par rapport à 2024 s'explique principalement par la variation des effets de change (négatifs en 2024 et positifs en 2025) et par la dépréciation d'actifs financiers en 2024 suite à la décision du Groupe de cesser ses opérations en Ethiopie.

IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La charge nette d'impôts du Groupe s'est élevée à -113 millions d'euros, à savoir :

- Hors MultiChoice, l'impôt sur les résultats s'est élevé à 64 millions d'euros, contre 156 millions d'euros en 2024, soit une réduction de 92 millions d'euros. Cette baisse s'explique par l'effet positif de l'intégration fiscale du Groupe en France mise en place en 2025, qui a permis une amélioration significative du taux effectif d'imposition (38 % en 2025 après neutralisation de l'impact des éléments exceptionnels), et par la diminution du résultat avant impôt en 2025 due à des éléments exceptionnels ;
- Contribution MultiChoice : 49 millions d'euros.

Taux d'imposition de 38 %

Hors éléments exceptionnels (périmètre CANAL+ historique)

1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS SUITE*

1.9.2 *GÉNÉRATION DE TRÉSORERIE*

Les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) sont définis comme la somme des :

1 Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt

2 Remboursements des dettes locatives et des charges d'intérêts associées

3 Flux de trésorerie utilisés pour les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, nets des produits des cessions

Voir le tableau de rapprochement à la fin de cette section.

	Périmètre historique de CANAL+[1]			**MultiChoice[2]**	**Groupe CANAL+[3]**	
(en millions d'euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025[2]**	Exercice clos le 31 décembre 2024 publié	Variation (M€)	**2025 (3 mois et 11 jours)**	**Exercice clos le 31 décembre 2025 publié**	Variation (M€)
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) après éléments exceptionnels	**197**	398	(201)	**103**	**300**	**(98)**
Eléments exceptionnels	**(346)**	(122)	(224)	**–**	**(346)**	(224)
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**542**	520	22	**103**	**646**	**126**
Investissements de contenus, nets	**234**	(196)	430	**(159)**	**74**	270
Acquisitions payées	**(1 740)**	(2 196)	456	**(342)**	**(2 082)**	114
Consommations	**1 974**	2 000	(26)	**182**	**2 156**	156
Acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**(272)**	(270)	(2)	**(2)**	**(273)**	(3)
Amortissement et dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles*	**322**	325	(3)	**30**	**352**	27
Remboursement des dettes locatives et charges d'intérêts associées	**(48)**	(52)	4	**(30)**	**(79)**	(27)
Autres (y compris la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel)*	**(130)**	(85)	(45)	**35**	**(95)**	(10)
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) avant éléments exceptionnels	**648**	243	405	**(23)**	**625**	**382**
Taux de conversion en trésorerie avant éléments exceptionnels[4]	**119 %**	47 %				
Moyenne 24/25[5]	**84 %**					
CFFO - éléments exceptionnels	**(41)**	(9)	(32)	**(37)**	**(79)**	(70)
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) après éléments exceptionnels	**606**	234	372	**(60)**	**546**	**312**
Impôts nets (payés), encaissés	**(90)**	(127)	37	**(81)**	**(170)**	(43)
Intérêts nets payés	**(21)**	(38)	17	**(16)**	**(37)**	1
Autres flux liés aux activités financières	**(48)**	(23)	(25)	**(11)**	**(59)**	(36)
Flux de trésorerie disponible (FCF)	**448**	46	402	**(168)**	**280**	**234**

- En incluant la contribution de MultiChoice (3 mois et 11 jours), le flux net de trésorerie opérationnels (CFFO) du Groupe s'est établi à 546 millions d'euros et le flux de trésorerie disponible (FCF) à 280 millions d'euros en 2025.
- Sur le périmètre historique de CANAL+, le Groupe a généré un niveau élevé de trésorerie en 2025, dépassant les objectifs : 648 millions d'euros de flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) avant éléments exceptionnels, avec un taux de conversion en trésorerie de 119 %, 606 millions d'euros de flux nets de trésorerie opérationnels après éléments exceptionnels (587 millions d'euros incluant le Vietnam, tel que défini dans les objectifs) et 448 millions d'euros de flux de trésorerie disponible (428 millions d'euros incluant le Vietnam, tel que défini dans les objectifs). Sur la période 2024-2025 (période sur laquelle l'effet des prépaiements exceptionnels de 2024 est neutre), le taux de conversion de

[1] *Voir la définition en note* 1.9.4
[2] *Non audité*
[3] *Incluant la contribution de MultiChoice depuis le 20 septembre 2025*
[4] *Flux de trésorerie d'exploitation avant éléments exceptionnels / Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels*
[5] [(*Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) avant éléments exceptionnels* 2024 + *Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) avant éléments exceptionnels* 2025)] / [*Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels* 2024 + *Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels* 2025]
* *Avant éléments exceptionnels (liés principalement au règlement du litige relatif à la TVA et au contentieux concernant la TST, à la fermeture de C8, au plan de licenciement en France et aux coûts d'acquisition - voir note* 4.1 *des états financiers consolidés)*

1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS* SUITE

trésorerie avant éléments exceptionnels a atteint 84 %, nettement supérieur à ceux de 2022 (66 %) et 2023 (67 %), démontrant l'efficacité des initiatives mises en œuvre.

- Les investissements de contenus, nets se sont fortement améliorés sur le périmètre historique de CANAL+, portés par un effet de retournement positif des prépaiements exceptionnels effectués en 2024 et par les premiers effets des initiatives structurelles de rentabilité et d'optimisation de la trésorerie qui devraient s'intensifier en 2026 et au-delà, comprenant le renouvellement de l'accord de financement du Cinéma Francais et l'optimisation des délais de règlement et de la gestion des actifs de contenus. La contribution de MultiChoice s'est élevée à -159 millions d'euros, en lien avec une concentration forte des paiements sur la période de consolidation.
- Les acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles sont restées stables sur le périmètre historique de CANAL+, la hausse des investissements dans le déploiement de réseaux au sein de GVA et de CANAL+ Telecom étant compensée par une diminution des besoins en décodeurs DTH/DTT due à la transition continue vers l'OTT.
- Les autres variations* (y compris la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel) restaient négatives en 2025, malgré de nombreuses améliorations du besoin en fonds de roulement. Sur le périmètre historique de CANAL+, cette situation s'explique d'une part par des paiements décalés relatifs aux contrats résiliés fin 2024 et aux nouvelles règles de calcul de la TST francaise et, d'autre part, par la décision d'activer de manière sélective des prépaiements en 2025 en contrepartie d'économie de coûts.
- Les éléments exceptionnels dans les flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO) ont constitué une charge de 79 millions d'euros, dont 41 millions sur le périmètre historique de CANAL+ (principalement liés au plan de restructuration en France [dont les effets se poursuivront en 2026] ainsi qu'aux paiements liés à l'acquisition des titres MultiChoice) et 37 millions d'euros de contribution de MultiChoice [principalement liés à l'offre publique d'achat – MTO].
- Les impôts payés se sont établis à 170 millions d'euros, dont 90 millions d'euros sur le périmètre historique de CANAL+, en forte diminution par rapport à 2024, en raison de l'effet de la mise en place du groupe d'intégration fiscale en 2025 et de la diminution du résultat avant impôt (due aux éléments exceptionnels). Les économies d'impôt liées au règlement du litige sur la TVA se matérialiseront après 2025. La contribution de MultiChoice s'est établie à 81 millions d'euros, principalement liée à une forte concentration des paiements d'impôts sur la fin de l'année, en raison du changement de date de clôture comptable.
- Les intérêts nets payés se sont élevés à 37 millions d'euros, stables en comparaison de 2024, les effets de l'augmentation de la dette brute étant compensés par une amélioration du coût de financement et par un effet de timing sur le paiement des intérêts des nouveaux financements.
- Les autres flux liés aux activités financières ont constitué une charge de 48 millions d'euros sur le périmètre historique de CANAL+, dont 19 millions d'euros d'effets de change négatifs liés à l'évolution de la parité euro/dollar (contre un impact positif de 2 millions d'euros en 2024), 20 millions d'euros de frais de garanties financières, dont 16 millions d'euros d'impact non récurrent liés au financement de l'acquisition des actions MultiChoice et à la mise en place des nouveaux financements. La contribution de MultiChoice s'est élevée à -11 millions d'euros, principalement liés aux effets de change.

1.9.3 *TRÉSORERIE ET CAPITAUX*

	Exercices clos le 31 décembre			
(en millions d'euros)	**2025**	2024	Variation (M€)	Variation (%)
Trésorerie disponible	**830**	376	454	120,7 %
Emprunts évalués au coût amorti	**(2 827)**	(731)	(2 096)	286,8 %
Position nette de trésorerie / (Endettement financier net)	**(1 997)**	(355)	(1 642)	462,7 %

Au 31 décembre 2025, l''endettement financier net s'est élevé à 1 997 millions d'euros, comprenant 830 millions d'euros de trésorerie disponible et 2 827 millions d'euros d'emprunts.

Dans le cadre de sa stratégie de refinancement, visant à refinancer la facilité de crédit-relais (Bridge Facility Agreement) mise en place pour l'acquisition des actions MultiChoice, l'endettement existant de MultiChoice et l'emprunt à terme contracté pour l'acquisition de GVA, le Groupe a conclu plusieurs nouveaux financements au cours de l'exercice. Ces opérations ont été réalisées sur les marchés de capitaux, affichant une forte demande des investisseurs, et sur le marché bancaire. Elles ont permis d'établir une structure de financement solide et diversifiée, tout en optimisant significativement le coût de financement du Groupe.

Au cours de l'exercice, le Groupe a réalisé les opérations notables suivantes :

- l'émission d'emprunts *Schuldschein* libellés en euros pour un montant nominal total de 320 millions d'euros, avec des échéances en juillet 2028 et juillet 2030 ;
- l'émission de 700 millions d'euros d'obligations senior non garanties libellées en euros, et arrivant à échéance en décembre 2030 ;
- la signature d'un nouvel accord de facilité de crédit syndiqué pour un montant total de 1 800 millions d'euros, comprenant :
  - un emprunt à terme de 500 millions d'euros, à échéance initiale en décembre 2026, prolongeable d'un an supplémentaire à la discrétion du Groupe, et
  - un emprunt à terme amortissable de 1 300 millions d'euros, arrivant à échéance en décembre 2030, remboursable en trois échéances.

Par ailleurs, la ligne de crédit renouvelable de 750 millions d'euros, initialement à échéance en juillet 2029, a été prolongée en juin 2025 jusqu'en juillet 2030. Cette ligne de crédit reste disponible pour tirage jusqu'à sa date d'échéance.

Les accords de financement bancaire et les emprunts *Schuldschein* du Groupe sont soumis à une clause de levier exigeant que le Groupe maintienne un ratio covenant dette nette/EBITDA[1] inférieur à 3,5x (2,75x au 31 décembre 2025, 1,96x hors effets des règlement des litiges sur la TVA et la TST).

Au 31 décembre 2025, le Groupe disposait d'environ 1 580 millions d'euros de liquidités disponibles, incluant la trésorerie et la ligne de crédit confirmée non utilisée arrivant à échéance en juillet 2030.

[1] *EBITDA tel que défini dans les accords de financement et calculé comme si MultiChoice faisait partie du Groupe depuis le 1er janvier. Se référer au glossaire pour une définition complète*

* *Avant éléments exceptionnels (liés principalement au règlement du litige relatif à la TVA et au contentieux concernant la TST, à la fermeture de C8, au plan de licenciement en France et aux coûts d'acquisition - voir note 4.1 des états financiers consolidés)*

1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS* SUITE

1.9.4 *DÉFINITIONS DES INDICATEURS ALTERNATIFS DE PERFORMANCE*

Les indicateurs Alternatifs de Performance à caractère non strictement comptable doivent être considérées comme des informations complémentaires, qui ne peuvent se substituer à toute mesure des performances opérationnelles et financières du groupe à caractère strictement comptable telles que présentées dans les états financiers consolidés et leurs notes annexes, ou citées dans le rapport financier. Le Groupe considère qu'ils sont des indicateurs pertinents des performances opérationnelles et financières du Groupe.

PÉRIMETRE HISTORIQUE DE CANAL+

Toutes les données chiffrées excluent la contribution de MultiChoice, à l'exception du résultat (perte) des sociétés mises en équivalence, qui inclut i) la contribution de MultiChoice jusqu'au 20 septembre 2025 et ii) le gain de cession de 173 millions d'euros lié à la réévaluation à la juste valeur de la participation précédemment comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence conformément à IAS28.

CANAL+ ET MULTICHOICE COMBINÉS

Les chiffres combinés correspondent à l'agrégation des KPI publiés du périmètre historique de CANAL+ (hors Vietnamsuite au classement de VSTV en activité en cours de cession) et des KPI non audités issus du management report MCG. Les KPI combinés sont présentés à titre uniquement illustratif et reposent sur certaines hypothèses.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL AJUSTÉ (EBITA) AVANT ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS

Le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels permet au groupe de comparer les performances des secteurs opérationnels, que celles-ci soient dues à la croissance organique du secteur ou à des acquisitions.

Pour calculer le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels, l'impact comptable des éléments suivants est exclu du résultat opérationnel (EBIT) :

- l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises et autres catalogues de droits acquis ;
- la dépréciation des écarts d'acquisition, et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et autres catalogues de droits ; et
- des éléments exceptionnels.

Les éléments exceptionnels sont des éléments de performance financière qui, de l'avis du Directoire, sont significatifs par leur montant ou leur incidence et ne sont pas pertinents pour une compréhension de la performance opérationnelle du Groupe. Les éléments exceptionnels pour l'année en cours et l'année précédente comprennent les coûts de restructuration, les coûts d'acquisition, des charges exceptionnelles liés aux règlements de litiges fiscaux et certaines provisions pour risques et charges.

La réconciliation entre le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels et le résultat opérationnel est présenté dans le tableau introductif de l'analyse des résultats.

INDICATEUR A TAUX DE CHANGE ET PÉRIMÈTRE CONSTANT

Chiffre d'affaires et résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels à taux de change et périmètre constants : le Groupe présente des variations du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels sur une base rapportée, à taux de change et à périmètre constants. Ces données constituent un indicateur alternatif de performance. Les chiffres présentés à taux de change et périmètre de constants éliminent les impacts : (i) des variations des taux de change des devises (de manière à ce que le taux de change des devises pour la période en cours soit appliqué aux résultats de la période précédente) et (ii) des modifications du périmètre de consolidation résultant des acquisitions et des cessions (de manière à ce que le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels de la période précédente soient ajustés pour refléter les acquisitions et les cessions de la période en cours). Le calcul est effectué en ajustant la période précédente à l'aide du périmètre d'activité et du taux de change de la période actuelle. Le Groupe utilise ces chiffres ajustés à la fois pour ses analyses internes et pour la communication externe, estimant qu'ils permettent d'analyser et d'expliquer les variations d'une période à l'autre en se basant sur des taux de change et un périmètre de consolidation comparables.

	Exercices clos le 31 décembre			
(en millions d'euros)	**2025**	2024	Variation (€m)	Variation (%)
Chiffre d'affaires	**6 266**	6 418	(152)	(2,4 %)
Impacts de change	**—**	–	–	
Impacts de périmètre	**—**	25	(25)	
Chiffre d'affaires à taux de change et périmètre constant	**6 266**	6 443	(177)	(2,7 %)

	Exercices clos le 31 décembre 2025			
(en millions d'euros)	**2025**	2024	Variation (€m)	Variation (%)
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**542**	520	22	4,2 %
Impacts de change	**—**	1	(1)	
Impacts de périmètre	**—**	(4)	4	
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels à taux de change et périmètre constant	**542**	517	25	4,8 %

1.9 *EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES SECTEURS OPÉRATIONNELS* SUITE

CROISSANCE ORGANIQUE

La croissance organique est calculée en prenant la différence entre le chiffre d'affaires de 2024 et 2025 et en excluant pour 2024 le chiffre d'affaires généré par des contrats et des activités qui ont depuis été abandonnés, à savoir la résiliation du contrat avec Disney, le partenariat de sous-licence de l'UEFA Champions League et la fermeture de la chaîne C8, pour un montant global de 216 millions d'euros.

FLUX DE TRÉSORERIE OPÉRATIONNEL (CFFO)

Le CFFO est calculé comme la somme des :

- Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt, tels que présentés dans l'état des flux de trésorerie consolidés ;
- Remboursements du principal des dettes locatives et aux charges d'intérêts y afférentes tels que présentés comme des activités de financement dans l'état des flux de trésorerie consolidés ;
- Flux de trésorerie utilisés pour les dépenses d'investissement, nets des produits des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles, tels que présentés comme des activités d'investissement dans l'état des flux de trésorerie consolidés.

	Exercices clos le 31 décembre			
(en millions d'euros)	**2025**	2024	Variation (€m)	Variation (%)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt	**899**	555	343	61,8 %
Investissements industriels, nets (capex, net)	**(273)**	(270)	(4)	
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**(297)**	(281)	(16)	
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**23**	11	12	
Remboursement des dettes locatives et des charges d'intérêts associées	**(79)**	(52)	(27)	
Flux nets de trésorerie opérationnels (CFFO)	**546**	234	312	133,5 %

FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLE (FCF)

Le FCF (anciennement flux nets de trésorerie opérationnels après intérêts et impôts - CFAIT) est calculé comme la somme des :

- Flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles, tels que présentés dans l'état des flux de trésorerie consolidés ;
- Remboursements du principal des dettes locatives et aux charges d'intérêts y afférentes ;
- Intérêts nets payés et autres éléments de trésorerie liés aux activités financières qui sont présentés comme des activités de financement dans l'état des flux de trésorerie consolidés. Sont également inclus les flux de trésorerie liés aux dépenses d'investissement, nets du produit des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles présentées comme activités d'investissement dans l'état des flux de trésorerie consolidés.

	Exercices clos le 31 décembre			
(en millions d'euros)	**2025**	2024	Variation (€m)	Variation (%)
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles	**728**	429	300	69,9 %
Investissements industriels, nets (capex, net)	**(273)**	(270)	(4)	
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**(297)**	(281)	(16)	
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**23**	11	12	
Remboursement des dettes locatives et des charges d'intérêts associées	**(79)**	(52)	(27)	
Intérêts payés, nets	**(37)**	(38)	2	
Autres flux liés aux activités financières	**(59)**	(23)	(36)	
Flux de trésorerie disponible (FCF)	**280**	46	234	5,1x

L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

L'endettement financier net (ou position nette de trésorerie) est calculé comme la somme des :

- Trésorerie et équivalents de trésorerie, tels que présentés dans l'état de la situation financière consolidé ;
- Moins : la valeur des emprunts au coût amorti.

1.10 *RISQUES*

1.10.1 *GESTION DES RISQUES*

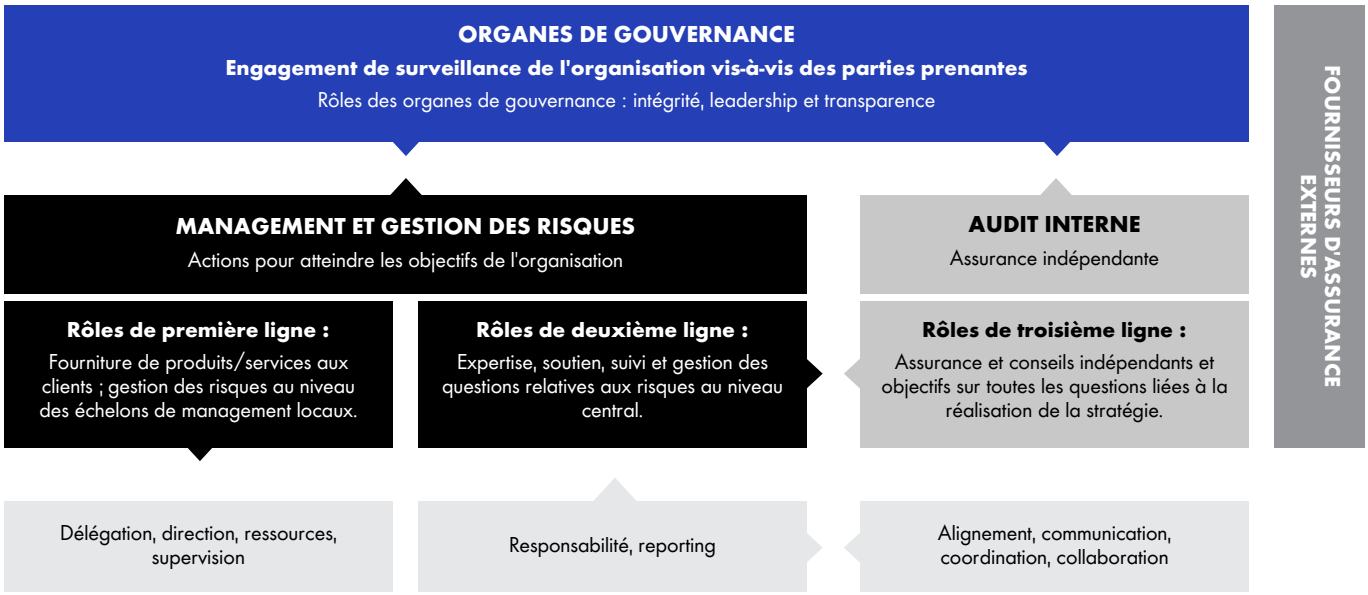
GOUVERNANCE

Les opérations et les activités du Groupe l'exposent à un certain nombre de risques dont la gestion est essentielle au succès à long terme de notre entreprise et à la réalisation de nos objectifs stratégiques.

Une gestion efficace des risques est cruciale pour que le Groupe puisse poursuivre ses ambitions, en permettant d'identifier les défis, de développer des plans pour les gérer ou en atténuer l'impact voire pour exploiter les opportunités de ce qui ne peut être évité.

CANAL+ a donc mis en place une architecture robuste de gestion des risques et de contrôle interne intégrant le modèle des trois lignes de défense, ce qui renforce sa résilience stratégique. Ce modèle définit clairement les rôles et les responsabilités au sein de l'organisation, garantissant une approche exhaustive de la supervision et du contrôle des risques.

Suite à l'acquisition de MultiChoice le 20 septembre 2025, le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne CANAL+ a été déployé sur l'ensemble du périmètre, conformément à la structure de gouvernance précédemment établie au niveau de MultiChoice. Au 31 décembre 2025, une évaluation complète de l'efficacité opérationnelle de ce dispositif au sein du périmètre nouvellement intégré était toujours en cours.



ORGANES DE GOUVERNANCE

Le Conseil de surveillance veille à l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques tels que définis et mis en œuvre par le Directoire. Si besoin, le Conseil de surveillance peut faire usage de ses pouvoirs généraux pour engager les actions et vérifications qu'il juge appropriées.

Par ailleurs, le Comité d'audit et de durabilité, mis en place par le Conseil de surveillance, suit les questions relatives à la préparation et au contrôle des informations comptables et financières, à l'efficacité de la gestion des risques et du contrôle interne opérationnel, et au processus de reporting des indicateurs extra-financier du Groupe. Il prépare et facilite ainsi les travaux du Conseil de surveillance dans ses missions de contrôle et de vérification sur ces sujets. Le Comité d'audit et de durabilité a notamment pour mission de contrôler l'efficacité des systèmes de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit interne relatifs à la préparation et au traitement des informations comptables, financières et extra-financières, ainsi que les procédures d'alerte au sein de l'entreprise, comme détaillé en Section 7-Y (chapitre II – Rapport sur la gouvernance d'entreprise).

Le Directoire est responsable de la gestion courante de la Société et, par conséquent, en matière de gestion des risques, de la définition, de la mise en place et du suivi de dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques adaptés et efficaces. En cas de défaillance des dispositifs, il veille à l'engagement des actions correctives nécessaires.

Le Comité des risques a pour mission de faire des recommandations au Directoire en ce qui concerne l'identification et l'évaluation des risques financiers, opérationnels, juridiques et stratégiques qui peuvent survenir au sein du Groupe. Le Comité des risques examinera également l'adéquation de la surveillance, de l'évaluation et de la couverture des risques, en prenant en compte un niveau de risque résiduel adéquat pour le Groupe. Le Comité des risques est présidé par le Président du Directoire de la Société. Les membres du Directoire, ainsi que la Secrétaire générale, le Directeur de l'audit interne et des risques, la Responsable de la conformité du Groupe et la Directrice de la responsabilité sociale de l'entreprise sont membres permanents du Comité des risques.

RÔLES DE PREMIERE LIGNE : MANAGERS OPERATIONNELS

Les managers opérationnels sont directement responsables de la gestion des risques dans le cadre de leurs activités quotidiennes sur leur périmètre. Ils sont responsables de l'identification, de l'évaluation, du contrôle et de l'atténuation des risques au sein de leurs secteurs d'activité respectifs.

RÔLES DE SECONDE LIGNE : FONCTIONS DE GESTION DES RISQUES ET DE CONFORMITE

Les fonctions dédiées de gestion des risques et de conformité au niveau du Groupe fournissent le support et l'expertise nécessaire pour s'assurer que les pratiques de gestion des risques de la première ligne sont alignées avec les politiques d'entreprise et cohérentes avec l'appétence au risque du Groupe. Elles sont également impliquées dans la mise en œuvre de nouvelles politiques au sein du Groupe et dans le suivi permanent de la conformité.

1.10 ***RISQUES*** *SUITE*

RÔLES DE TROISIEME LIGNE : AUDIT INTERNE

La fonction d'Audit interne fournit une assurance indépendante au Directoire et à la direction sur l'efficacité de la gouvernance, de la gestion des risques et du contrôle interne au sein du Groupe. L'Audit interne évalue objectivement l'efficacité des première et deuxième lignes de défense et propose des recommandations d'amélioration, en veillant à ce que le dispositif global de gestion des risques fonctionne efficacement et s'adapte à leur évolution.

SUIVI ET GESTION DES RISQUES

La gestion des risques du Groupe comprend des évaluations régulières, une surveillance continue et un reporting des risques en temps réel, y compris pour les risques émergents. Une évaluation rigoureuse des risques principaux et émergents du Groupe a été réalisée par les instances de gouvernance identifiées dans la section1.10.1. Les détails relatifs aux principaux risques ainsi qu'aux risques émergents à long terme figurent dans la section1.10.2.

Le Groupe tient à jour un registre des risques et organise des revues au moins une fois par an avec les interlocuteurs clés pour évaluer l'efficacité des stratégies d'identification et de gestion des risques du Groupe et apporter, le cas échéant, les ajustements nécessaires. Les cartographies des risques et/ou les mises à jour du registre des risques sont présentées au Comité des risques au moins une fois par an.

Les risques identifiés sont surveillés en permanence pour suivre leur évolution et s'assurer qu'ils sont traités de manière adéquate par les personnes en charge. Par exemple, le Groupe quantifie les risques cyber sur la base d'une évaluation dynamique de la menace et de la modélisation financière de scénarios de risques. Cette surveillance proactive est cruciale dans un environnement changeant où les menaces numériques et les exigences réglementaires évoluent rapidement.

Les cartographies des risques et autres types d'évaluation incluent la définition de plans d'action pour atténuer les risques identifiés. Ces plans d'action sont gérés par les équipes de management opérationnel et suivis au niveau du Groupe. Les évaluations des risques servent également à élaborer le plan d'audit interne au niveau du Groupe, afin que les dispositifs clés de contrôle interne et gestion des risques soient évalués pour les principales zones de risques.

Compte tenu de l'instabilité de son environnement opérationnel, l'entreprise peut être confrontée sans préavis à des risques sévères et significatifs (comme, par exemple, la pandémie de COVID-19 et la guerre en Ukraine). Dans ces cas, des groupes de travail dédiés peuvent être mis en place. Si tel était le cas, le groupe de travail inclurait les interlocuteurs clés de tous les secteurs d'activité concernés avec un reporting direct au Directoire et au management local concerné.

APPETIT AU RISQUE

CANAL+ adopte une approche structurée de la prise de risque, en adéquation avec ses objectifs stratégiques et son engagement en faveur d'une croissance durable. L'appétit au risque du Groupe varie selon les catégories de risques. CANAL+ privilégie une approche prudente à ouverte face aux risques stratégiques, afin de permettre innovation et expansion économique, tout en garantissant la cohérence avec ses objectifs à long terme. Concernant les risques opérationnels, l'appétit du Groupe se situe entre minimaliste et flexible, reflétant une préférence pour l'efficacité et la résilience, tout en permettant l'adaptation aux environnements dynamiques. En matière de risques financiers, CANAL+ reste réticent ou très prudent, privilégiant la préservation du capital et la stabilité financière. Concernant les risques juridiques et réglementaires, l'appétit du Groupe demeure réticent au minimaliste, conformément à sa position de strict respect des règles et de protection de sa réputation. Cette approche mesurée garantit une prise de risque réfléchie, éclairée et cohérente avec nos valeurs et les attentes de nos parties prenantes.

1.10.2 *PRINCIPAUX RISQUES*

CANAL+ procède régulièrement à une revue des facteurs de risques, y compris les risques émergents, susceptibles d'avoir une incidence négative sur ses activités ou ses résultats.

Dans le contexte spécifique de l'intégration de MultiChoice au sein du groupe CANAL+, la fonction de gestion des risques a réalisé une revue combinée des risques identifiés au sein des deux entités pre-existantes, selon des seuils définis conformément à la nouvelle taille du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique les principaux risques auxquels le Groupe est confronté, divisés en trois catégories : risques stratégiques, risques opérationnels et risques financiers (aucun risque juridique majeur n'ayant été identifié au 31 décembre 2025). Cette liste n'est pas exhaustive, mais reflète les risques que le Directoire considère comme les plus susceptibles d'avoir un impact sur les objectifs stratégiques du Groupe. Les facteurs de risque considérés comme les plus importants à la date du présent Rapport annuel et selon l'évaluation de leur incidence et de leur probabilité d'occurrence figurent en premier au sein de chacune des catégories de risques mentionnées ci-après.

Facteurs de risque	Impacts	Probabilité d'occurrence	Criticité	Tendance[1] vs 2024
Risques stratégiques				
Concurrence et désintermédiation	• • •	• • •	• • •	↗
Accès aux contenus et hausse des coûts	• •	• • •	• •	↘
Conditions macroéconomiques et géopolitiques	• •	• • •	• •	↗ (NOUVEAU)
Risques opérationnels				
Piratage	• • •	• • •	• • •	↗
Risque cyber	• •	• • •	• •	↗
Résilience des systèmes et technologies	• •	• •	•	=
Croissance externe	• •	• •	•	↘
Risques financiers				
Change	• •	• • •	• •	↗ (NOUVEAU)
Réduction de la marge	• •	• •	•	↘

[1] *La tendance reflète l'évolution de la perception des risques du Groupe par rapport à l'année précédente, à la fois i) par rapport aux autres risques identifiés et ii) au regard du nouveau périmètre et de la nouvelle taille du Groupe suite à l'acquisition de MultiChoice.*

1.10 ***RISQUES*** *SUITE*

D'autres risques dont le Groupe n'avait pas connaissance ou qui n'étaient pas considérés comme significatifs à la date du présent Rapport pourraient également avoir un effet défavorable à l'avenir.

CANAL+ surveille également les risques émergents sur le long terme, et notamment :

- L'intelligence artificielle avec l'essor de contenus entièrement ou partiellement générés par l'IA et les changements qui en résulteraient dans la dynamique concurrentielle, dont l'arrivée de nouveaux acteurs tirant parti de ces technologies.
- La dépendance vis-à-vis des fournisseurs : les développements géopolitiques pourraient entraîner des changements défavorables des conditions commerciales et/ou opérationnelles (prix, disponibilité) avec des fournisseurs internationaux stratégiques, notamment dans des domaines tels que le cloud et les décodeurs.
- Accès à l'énergie et hausse des coûts : la détérioration de l'environnement géopolitique et les contraintes croissantes liées au changement climatique pourraient affecter les marchés mondiaux ou régionaux de l'énergie, déclenchant potentiellement des crises régionales qui impacteraient les opérations du Groupe et sa base d'abonnés (délestages fréquents ou systématiques, inflation des prix à court, moyen et long terme, limitations des ressources techniques).

RISQUES STRATÉGIQUES

CONCURRENCE ET DESINTERMEDIATION

La concurrence dans le secteur mondial du divertissement pour les audiences et les abonnés ne cesse d'augmenter en raison, notamment, d'un mouvement continu vers la désintermédiation, avec l'arrivée de nouveaux entrants et les évolutions des acteurs déjà présents.

Cette dynamique de désintermédiation et la multiplication des plateformes Direct-to-Consumer (DtoC) et Over-the-top (OTT) a accru la concurrence pour le recrutement de nouveaux abonnés et pourrait réduire la capacité du Groupe à faire croitre ou à maintenir son portefeuille d'abonnés.

Le marché sur lequel opère le Groupe a connu des changements significatifs avec l'essor des fournisseurs mondiaux de services OTT, qui a entrainé une compétition accrue pour les clients et les abonnés de la part de différents types de nouveaux entrants, dont les créateurs de contenu, les détenteurs de droits et les entreprises du secteur technologique. Le marché est également encore susceptible d'évoluer avec l'émergence de nouveaux modèles commerciaux et de nouvelles technologies, qui favorisent potentiellement les entreprises disposant d'une expertise technique, d'une marque reconnue ou d'une solidité financière plus importante.

Le Groupe évolue dans un environnement de plus en plus concurrentiel et en constante mutation, marqué par de nombreuses acquisitions et/ou partenariats stratégiques. Il doit rester agile, adaptable et financièrement solide pour progresser dans ce secteur des médias en pleine évolution. Le processus de vente en cours de Warner Bros. Discovery, incluant son studio, son catalogue de films et sa plateforme de streaming HBO Max, illustre les opérations stratégiques de consolidation du marché susceptibles d'avoir un impact sur les activités du Groupe CANAL+.

Bien que la concurrence soit déjà intense sur les marchés matures, elle devrait croître sur les marchés émergents à mesure que l'accès à Internet s'améliore.

Concernant GVA, les opérateurs concurrents proposent des technologies alternatives telles que l'Internet mobile (4G) et la communication par satellite. Le lancement des services Fiber To The Homes (FTTH) par des opérateurs concurrents constitue un risque pour le développement commercial de GVA.

Pour DAILYMOTION, le marché américain est stratégiquement important pour répondre aux besoins de croissance d'audience inhérents à son modèle économique. Cependant, il s'agit d'un marché hautement concurrentiel dominé par quelques grands acteurs et la capacité à faire croitre les audiences de la plateforme sur ce marché est à risque.

TENDANCE : ↗

- Mouvements de concentration en cours sur le marché des médias, notamment avec les partenaires de CANAL+.
- Stratégie d'agrégation adoptée par les concurrents qui représente un risque pour la stratégie de différenciation du Groupe.

ATTENUATION :

- La croissance externe renforce la position concurrentielle du Groupe grâce à i) une taille critique accrue sur le marché mondial (MutliChoice Group) et ii) une intégration plus poussée de la chaîne de valeur sur les contenus (participation dans le réseau de cinémas UGC).
- Stratégie d'agrégation différenciée du Groupe visant à fournir à ses abonnés une grande variété de contenu en i) incluant Netflix, AppleTV+, Max et Paramount+ dans ses offres commerciales dédiées au cinéma et aux séries, ii) incluant du contenu BeIN et Eurosport dans des offres commerciales dédiées au sport.
- Positionnement de l'offre d'agrégation du Groupe (éditoriale et technique) pour fournir la brique TV des FAI (IPTV) sur un marché TV francais dominé par ces acteurs.
- Investissements dans des contenus locaux et exclusifs, et mise en place de partenariats stratégiques avec des acteurs locaux pour contribuer au maintien de la position du Groupe sur ses marchés et de l'accès aux abonnés.
- Renforcement des partenariats avec les fournisseurs de technologies et les créateurs de contenu.
- Conduite d'études d'opportunités d'acquisitions et partenariats stratégiques pour étendre la présence sur le marché.
- Surveillance continue des tendances du marché et des stratégies des concurrents.
- Mise en œuvre d'analyses de données pour comprendre et prédire le comportement des consommateurs.

ACCES AUX CONTENUS ET HAUSSE DES COÛTS

Le modèle économique du Groupe repose sur sa capacité à fournir à ses abonnés des contenus premium, tels que des films, des séries et des événements sportifs, dont les droits sont souvent acquis auprès de tiers, tels que des studios de cinéma et des détenteurs de droits sportifs. Le marché des contenus est très concurrentiel, avec une demande dépassant parfois l'offre, entraînant une inflation potentiellement significative des coûts des droits. En conséquence, le Groupe peut rencontrer des difficultés pour sécuriser l'accès à des contenus attractifs et renouveler des contrats clés, et/ou subir une inflation des coûts de contenus du fait d'une concurrence accrue pour les contenus externes, renforcée par le fait que les studios américains réservent leurs contenus en priorité à leurs propres plateformes DtoC.

Des concurrents mondiaux comme Netflix, Apple ou YouTube pourraient soumettre des offres globales pour les droits de diffusion en direct des grandes compétitions sportives internationales, notamment en Europe où CANAL+ est présent. La plateforme Paramount+, qui détenait déjà les droits de diffusion de la Ligue des champions aux Etats-Unis, a participé à l'appel d'offres pour les droits de la période 2027-2031 dans plusieurs territoires européens (dont la France) et a obtenu les droits exclusifs de diffusion au Royaume-Uni et en Allemagne.

La plupart des contenus actuellement les plus prisés (films et séries télévisées) sur les marchés du Groupe sont produits par les principaux studios américains qui réservent généralement les premières fenêtres de distribution à leurs propres plateformes de streaming.

L'accord francais sur la chronologie des médias, qui permet à CANAL+ de bénéficier d'une distribution anticipée et exclusive des films récents six mois après leur sortie en salles, est actuellement contesté par Netflix et Amazon devant le Conseil d'Etat.

1.10 ***RISQUES*** *SUITE*

Le Groupe doit aussi s'adapter à l'évolution rapide des préférences des spectateurs pour fidéliser sa base d'abonnés. La dynamique de la consommation de contenus et la possibilité pour certains concurrents de s'adapter plus rapidement ou d'offrir certains contenus plus spécifiques pourraient affecter sensiblement les opérations et la situation financière du Groupe. Ce risque concerne également DAILYMOTION, qui opère sur le marché de plus en plus concurrentiel de la diffusion de vidéos de courte durée, où l'investissement dans les contenus est clé pour attirer les utilisateurs et accroître les audiences.

TENDANCE : ↘

- L'impact des risques a été réévalué compte tenu de la taille accrue du Groupe suite à l'acquisition de MCG.
- Le maintien des droits de diffusion des trois compétitions masculines de l'UEFA en France est assuré jusqu'en 2031.

ATTENUATION :

- Diversification de l'offre de contenus et sécurisation des droits sur des cycles longs pour réduire la dépendance à une seule source de contenus et construire une offre plus robuste dans tous les territoires.
- Travail éditorial rigoureux et promotion accrue des contenus premium pour en maximiser l'audience et la valeur, afin de favoriser des partenariats mutuellement bénéfiques et de long terme avec les détenteurs de droits.
- Développement de contenu propriétaire (STUDIOCANAL, « CREATION ORIGINALE ») pour réduire la dépendance aux fournisseurs de contenu tiers et atténuer le risque d'inflation des coûts des droits en élargissant le portefeuille.
- Suivi des préférences des téléspectateurs grâce à l'analyse des données de consommation et alignement des offres du Groupe pour maintenir et accroître l'intérêt des abonnés.
- Renforcement des contenus locaux, en accord avec les goûts et préférences spécifiques des régions, notamment en Europe et en Afrique.
- Acquisition de MCG par CANAL+ qui contribue à l'objectif d'atteindre une masse critique permettant au Groupe de développer sa politique de production de contenu interne (Scale) et d'être en meilleure position pour les négociations mondiales de droits.
- Veille réglementaire, participation aux discussions avec les professionnels du secteur et échange avec les autorités compétentes afin de promouvoir des évolutions favorables de toute législation applicable.
- Stratégie d'agrégation du Groupe pour fournir le contenu des studios américains à ses abonnés via l'inclusion de leurs plateformes SVOD (Netflix, Paramount+, Max, etc.) dans les offres du Groupe.
- Positionnement de l'offre d'agrégation du Groupe (agrégation éditoriale et technique) pour fournir la brique TV des FAI (IPTV) sur un marché TV francais dominé par ces acteurs.

CONDITIONS MACROECONOMIQUES ET GEOPOLITIQUES

Les performances commerciales et financières du Groupe pourraient être affectées négativement par la détérioration des conditions macroéconomiques et géopolitiques mondiales ou régionales.

Les revenus et les flux de trésorerie sont sensibles aux fluctuations de la demande des consommateurs, qui peut diminuer en période de ralentissement économique, les loisirs étant alors considérés comme des dépenses non essentielles. La baisse du revenu disponible peut inciter les consommateurs à annuler ou reporter leurs abonnements, un risque amplifié par la disponibilité d'alternatives gratuites ou à moindre coût, d'offres sans engagement et par le piratage. Les recettes publicitaires et de distribution de films pourraient également pâtir de la réduction des budgets publicitaires et de la baisse de la fréquentation des salles de cinéma. En outre, la hausse des coûts des ressources nécessaires à l'activité, qui ne peut pas être répercutée sur les clients, expose l'entreprise à un risque de dégradation de sa rentabilité.

Le Groupe est également exposé aux tensions et crises géopolitiques, susceptibles de perturber la conjoncture macroéconomique, les chaînes d'approvisionnement et l'accès à des composants essentiels tels que les décodeurs. L'instabilité politique des marchés émergents et les changements réglementaires ou fiscaux des marchés matures – souvent liés aux élections – constituent des risques supplémentaires. Les enjeux géopolitiques peuvent influencer la création, l'acquisition et la distribution de contenus, notamment à travers la censure ou les restrictions dans certains territoires. Les conflits armés accroissent le risque de sanctions économiques, de cyberattaques et de menaces pour le personnel et les actifs.

Par exemple, la présence de GVA dans neuf pays africains l'expose à des risques macroéconomiques, géopolitiques, sécuritaires et opérationnels, dont des interruptions de service.

TENDANCE : ↗ (NOUVEAU)

- Tendance à la hausse du risque de détérioration des conditions macroéconomiques et géopolitiques mondiales ou régionales.
- Exposition accrue liée à la présence croissante du Groupe en Afrique.

ATTENUATION :

- Surveillance et analyse continues des risques géopolitiques, des tendances du marché et du comportement des consommateurs afin d'anticiper les impacts potentiels et d'adapter les stratégies de manière proactive.
- Renforcement du positionnement premium de CANAL+ en Europe grâce à une offre attractive en termes de rapport qualité-prix, tirant parti de son modèle généraliste et de ses prix compétitifs par rapport aux produits culturels de substitution.
- Renforcement de la résilience du Groupe en Afrique grâce à une empreinte géographique distribuée sur un grand nombre de pays, permettant de compenser les performances potentiellement inférieures à la moyenne sur certains marchés par la croissance sur d'autres. La forte notoriété de marque et l'offre de contenus étendue renforcent le leadership.
- Développement d'une offre SVOD OTT (application CANAL+) pour capter la croissance de la consommation numérique et renforcer la résilience face aux changements structurels des habitudes de visionnage des ménages.
- Optimisation de la monétisation des contenus par l'exploitation des films sur tous les canaux de distribution et la diversification des sources de revenus grâce à des initiatives de licences, soutenues par l'entité dédiée de Studiocanal. Cette stratégie est complétée par le développement de la production et de la distribution de séries télévisées, renforçant ainsi la position du Groupe comme acteur majeur de la production et de la distribution de contenus à l'échelle mondiale.

RISQUES OPÉRATIONNELS

PIRATAGE

Le Groupe est exposé au risque de piratage des contenus qu'il produit, diffuse et distribue, et en particulier des contenus premium comme les événements sportifs en direct, les films à succès et les séries dans leurs premières fenêtres de diffusion. Le piratage pourrait avoir un impact négatif sur les objectifs stratégiques du Groupe car l'accès aux contenus du Groupe par des moyens illégitimes pourrait limiter la croissance du parc d'abonnés.

Le piratage est inhérent au secteur audiovisuel, car il permet la consommation de contenus gratuitement ou à un coût inférieur à celui des offres légales.

La hausse continue des prix des abonnements et la dissémination des contenus premium exclusifs proposés par les services de streaming légaux, dans un marché fragmenté, alimentent le recours croissant aux VPN et aux plateformes de streaming illicites. Le risque prévaut sur tous les marchés où le Groupe

1.10 ***RISQUES*** *SUITE*

opère, et le Groupe considère le piratage comme l'un de ses concurrents les plus importants dans le monde.

Les formes de piratage évoluent constamment. De récentes évolutions technologiques ont permis de nouvelles formes de piratage, telles que le piratage IPTV, qui s'est considérablement développé et a conquis de nombreux utilisateurs ces dernières années. Cette forme de piratage est mise en œuvre via des plateformes qui proposent des forfaits d'abonnement variés et qui sont particulièrement actives en matière de distribution illégale de contenus sportifs.

TENDANCE : ↗

- Développement du piratage IPTV dans de nombreux territoires.
- Exposition accrue au risque avec l'acquisition de MultiChoice, notamment en Afrique où le déploiement du haut débit pourrait considérablement accélérer le piratage.

ATTENUATION :

- Coopération avec les autorités et adhésion à des associations professionnelles afin de définir de meilleurs moyens de contrôles des contenus pirates et de leurs distributeurs, et de sensibiliser le public à la lutte contre le piratage.
- Inclusion de clauses spécifiques dans les contrats de droits sportifs obligeant les détenteurs de droits à prévenir activement le piratage.
- Modernisation du parc de décodeurs du Groupe avec le déploiement de cartes sécurisées par région et de contre-mesures en cas de compromission des chipsets.
- Déploiement du watermarking sur les nouvelles générations de décodeurs et marquage des flux sortants IPTV pour identifier la source du piratage.
- Renforcement permanent des technologies anti-piratage et des méthodes de protection des contenus (par ex. contrôles d'accès, chiffrement, DRM).
- Réalisation d'audits de sécurité réguliers et actualisation des mesures anti-piratage.
- Surveillance active des contenus piratés sur les territoires du Groupe.
- Déploiement de mesures offensives contre les pirates sur les territoires du Groupe : notification et de retrait (suppression du contenu piraté des sites internet), déréférencement (dans les moteurs de recherche), contentieux et autres démarches légales exécutoires contre les personnes ou organisations impliquées dans la distribution de contenus piratés.
- Déploiement progressif du blocage IP/DNS sur les territoires du Groupe, empêchant les utilisateurs d'accéder aux sites pirates identifiés via le blocage, en coopération avec les autorités locales, de leur adresse IP ou de leur nom de domaines.
- Assistance des autorités lors d'opérations de démantèlement d'organisations liées au piratage (et notamment de réseaux entiers de distribution illégale).
- Collaboration avec les FAI, les moteurs de recherche, les associations industrielles et les agences gouvernementales dans les efforts de lutte contre le piratage (par ex. ACE, l'association internationale n° 1 de lutte contre le piratage).
- Développement de campagnes de sensibilisation du public soulignant la valeur de la consommation légitime de contenu et éduquant les consommateurs sur les implications juridiques et éthiques du piratage.
- Constitution d'offres commerciales ciblées avec un contenu varié et attrayant à des prix attractifs.

RISQUE CYBER

Une cyberattaque pourrait perturber les opérations du Groupe et/ou une fuite de données pourrait compromettre les informations confidentielles du Groupe, de ses clients, employés ou partenaires commerciaux.

La cybersécurité est un domaine où les risques sont substantiels dans tous les secteurs d'activité et en particulier dans l'industrie des médias, où le Groupe devient de plus en plus exposé, du fait de la transformation numérique de ses activités. Le Groupe a déjà subi et peut encore subir des cyberattaques concues pour perturber ses services et ses opérations. Bien que les cyberattaques subies par le passé n'aient pas eu d'impact significatif, d'autres pourraient à l'avenir nuire à ses activités en engendrant, par exemple, des pannes totales ou partielles de systèmes, des interruptions de la diffusion satellite ou OTT ou des défaillances dans la gestion de la relation clients. Elles pourraient également entraîner des pertes ou des fuites de données confidentielles du Groupe, de ses partenaires commerciaux ou de ses clients, qui elles-mêmes pourraient engendrer des perturbations opérationnelles, des litiges, des amendes ou des pénalités, ou encore le paiement de coûts de remédiation.

La récente fusion avec MultiChoice a augmenté l'exposition du Groupe et sa visibilité à l'échelle mondiale.

Ce risque existe également pour GVA, qui exploite des réseaux techniques et gère de grandes bases d'abonnés en Afrique, et qui pourrait, en cas de cyberattaque, être exposé à un risque d'interruption de service et/ou de violation des données personnelles de ses clients. De même, DAILYMOTION est une cible privilégiée en tant que média et est exposée au risque de compromission des comptes de ses utilisateurs, au risque de vol, suppression ou corruption des contenus téléchargés par les créateurs de contenu, ainsi qu'au risque de détournement des publicités et de manipulation d'images associées, avec un fort enjeu réputationnel.

TENDANCE : ↗

- Industrialisation et massification de la cybercriminalité, notamment avec les modèles de « ransomware as a service », les attaques alimentées par l'IA, l'exploitation des vulnérabilités dans les environnements cloud et les chaînes d'approvisionnement, et la multiplication des menaces internes.
- Intensification des cybermenaces géopolitiques, avec des attaques et des actes d'espionnage de niveaux étatiques liés aux tensions mondiales.
- Exposition accrue suite à l'acquisition de MultiChoice.

ATTENUATION :

- Evaluations régulières des risques de cybersécurité et tests d'intrusion, dont des audits réalisés par des équipes internes, des tiers et des agences gourvernementales.
- Renforcement continu de la sécurité des actifs critiques : sauvegardes hors ligne, systèmes avancés de détection et de réponse aux menaces (EDR), Security Operations Center (SOC), protection contre les attaques par déni de service distribué DDoS.
- Authentification multifacteurs (MFA) pour les employés.
- Cadre de gouvernance en matière de cybersécurité assorti de politiques et de procédures claires.
- Sensibilisation continue des utilisateurs au risque cyber.
- Développement et tests des plans de continuité et de reprise des activités.
- Respect des réglementations en matière de protection des données et des normes sectorielles.
- Revues et mises à jour régulières des contrats de service avec les tiers pour inclure les exigences de sécurité.
- Partage d'informations en matière de cybersécurité avec les entités du secteur et les agences gouvernementales.
- Surveillance des tendances émergentes en matière de cybersécurité.
- Développement de relations solides avec les experts en cybersécurité et les prestataires de services.
- Déploiement d'un programme d'assurance cybersécurité.
- Analyse et quantification du risque cyber pour prioriser et hiérarchiser les investissements en cybersécurité.

1.10 ***RISQUES*** *SUITE*

RESILIENCE OPERATIONNELLE DES SYSTEMES ET TECHNOLOGIES

Alors que le Groupe s'engage à fournir une expérience client de premier ordre grâce à un investissement continu dans la technologie, la priorité est donnée à la fiabilité, à l'évolutivité et à la résilience technique du Groupe. Si les systèmes, infrastructures ou autres technologies informatiques utilisés par le Groupe pour ses opérations commerciales tombent en panne, deviennent indisponibles ou sous-performent, les activités et opérations du Groupe pourraient être perturbées, et les efforts de remédiation ou d'harmonisation pourraient eux-mêmes être difficiles ou générer des coûts importants.

Les systèmes et les infrastructures internes et externes du Groupe sont sujets à des vulnérabilités opérationnelles, et doivent interagir avec des systèmes, logiciels et dispositifs tiers, qui doivent être alignés et intégrés avec les systèmes du Groupe. Ainsi, le Groupe dépend pour fonctionner de ses propres infrastructures techniques et de ses propres systèmes mais aussi de ceux de tiers, dont les défaillances pourraient perturber les services du Groupe.

Bien que le Groupe utilise de plus en plus à une infrastructure cloud (permettant flexibilité, évolutivité et réduction des coûts de gestion), en particulier pour les plateformes CANAL+ et DAILYMOTION, il reste dépendant des infrastructures des fournisseurs de services cloud, de leur gestion de la maintenance, des mises à jour de sécurité, des sauvegardes et des dispositifs de reprise d'activité. Le Groupe est également soumis au risque de limitations ou de coupure de la fourniture d'électricité et à une inflation significative des prix de l'électricité sur l'ensemble de ses marchés.

En ce qui concerne les opérations CANAL+, le Groupe est exposé au risque d'interruption de transmission/diffusion du signal par divers opérateurs (satellite, fournisseurs de liaison montante, FAI, émetteurs de transmission numérique terrestre (TNT), câblo-opérateurs). Il est également exposé au risque de ne pas pouvoir intégrer des plateformes tierces à ses propres services (telles que la plateforme CANAL+).

Le périmètre technique de MultiChoice est en cours de revue, notamment ses systèmes et infrastructures existants, avec des risques d'instabilité ou d'indisponibilité en cas de sinistre et des risques de limitations pour la mise en œuvre de la stratégie commerciale du Groupe.

En ce qui concerne plus particulièrement GVA, son infrastructure technique est vulnérable à des dommages intempestifs ou intentionnels qui pourraient impacter l'expérience des utilisateurs et potentiellement les amener à rechercher un autre fournisseur d'accès.

En ce qui concerne DAILYMOTION, cette activité est exposée au risque d'indisponibilité technique de la plateforme en cas d'incident technique et/ou de saturation.

TENDANCE : =

- Le risque a été réévalué suite à l'acquisition de MultiChoice, avec une exposition accrue compensée par la plus grande taille du Groupe.

ATTENUATION :

- Diffusion via plusieurs vecteurs (par exemple, satellite, TNT, IPTV, OTT), offrant des solutions de repli aux abonnés.
- Plan stratégique technologique qui couvre la convergence du Groupe, la normalisation (ISO) et l'industrialisation, avec une feuille de route sur cinq ans (anticipation, orientation des équipes, hiérarchisation des sujets).
- Amélioration de la résilience : déploiement de plans de continuité des activités (PCA) et de plans de reprise d'activité (PRA), processus spécifiques pour améliorer la résilience de la plateforme CANAL+ face aux pics de charge, développement de systèmes de redondance pour les transmissions critiques, mise en œuvre de stratégies de repli en cas de défaillance, tests des mesures de reprise, etc.

ATTENUATION *SUITE* :

- Renforcement continu de la sécurité des actifs critiques : sauvegardes hors ligne, systèmes avancés de détection et de réponse aux menaces (EDR), SOC (Security Operations Center), protection contre les attaques par déni de service distribué (DDoS).
- Infrastructure technique hybride (« sur site »/cloud), avec tests de charge sur l'infrastructure et les services clés (par ex DAILYMOTION, plateforme CANAL+, CRM).
- Négociation d'accords de niveau de service (SLA) avec des fournisseurs tiers pour garantir la fiabilité.
- Migration en cours des systèmes existants vers des solutions de groupe standardisées (SAP, CRM)
- Diversification des prestataires de services techniques pour réduire la dépendance à des sources uniques.
- Intégration de la résilience en systématisant les solutions de secours dans l'ingénierie et le développement.
- Tests de bout en bout avec un partenaire externe par les équipes Qualité et Validation pour valider la capacité d'absorption de la charge des infrastructures.
- Séparation des rôles entre développeurs et DevOps pour challenger la configuration, le réglage et l'exécution.
- Propriété du bâtiment technique le plus critique, qui comporte une alimentation électrique, une climatisation et une prévention des incendies renforcées.

CROISSANCE EXTERNE

Le Groupe s'est développé en partie par le biais d'acquisitions et procède actuellement à l'intégration opérationnelle de MultiChoice, un important fournisseur de médias et de divertissement en Afrique. Cette intégration représente une transformation majeure pour le Groupe et comporte des risques opérationnels importants. L'intégration des structures organisationnelles, des modèles opérationnels, des processus de gouvernance et de contrôle interne pourrait s'avérer plus complexe, prendre plus de temps que prévu ou engendrer des contraintes de ressources dans certaines fonctions, qui pourraient en ralentir l'exécution. La convergence des plateformes techniques, des systèmes informatiques, des infrastructures de distribution, des dispositifs de cybersécurité, des outils de gestion des abonnés et des architectures de données pourrait se heurter à des problèmes d'interopérabilité, aux limites de systèmes existants et à des besoins de remédiation non anticipés.

Le Groupe demeure exposé au risque que les synergies attendues ne se concrétisent pas comme prévu, ou qu'elles soient réduites ou retardées en raison de conditions de marché défavorables, de contraintes réglementaires ou de difficultés d'exécution. Par ailleurs, l'acquisition de MultiChoice ayant été réalisée sur la base de due diligence s'appuyant exclusivement sur des sources d'informations publiques, des passifs juridiques, fiscaux, réglementaires ou contractuels non anticipés pourraient survenir. Compte tenu de son ampleur, cette intégration pourrait aussi mobiliser une part significative de l'attention du management, au détriment des opérations courantes et d'autres priorités stratégiques.

Par ailleurs, la stratégie du Groupe pourrait impliquer de futures initiatives de croissance externe, l'exposant ainsi aux risques inhérents aux fusions-acquisitions, notamment des difficultés ou retards d'exécution, des contraintes réglementaires, des passifs hérités imprévus, des difficultés à concrétiser les synergies attendues et des risques de dépréciation de l'écart d'acquisition. Le Groupe a par le passé et peut à l'avenir prendre des participations minoritaires dans des entreprises, sans contrôle et avec ou sans options pour en prendre le contrôle, ou créer des coentreprises avec des tiers. Ces structures comportent des risques liés à une influence limitée sur les décisions stratégiques, à une domination potentielle des actionnaires majoritaires, à des divergences d'intérêts et à un blocage de la gouvernance.

1.10 ***RISQUES*** *SUITE*

TENDANCE : ↘

- Le risque diminue par rapport à l'année dernière suite au rachat réussi de MultiChoice en septembre 2025.
- Le risque est passé du stratégique à l'opérationnel, car il est actuellement principalement lié à l'intégration opérationnelle de MultiChoice.

ATTENUATION :

- Elaboration d'un plan structuré pour l'intégration de MultiChoice, comprenant la mise en place d'une équipe de management unifiée, l'adoption de structures organisationnelles et de processus alignés sur les politiques du Groupe, ainsi que la centralisation de certaines fonctions clés afin de tirer pleinement parti de l'envergure mondiale du Groupe.
- Etablissement d'un dispositif de gouvernance dédié pour piloter et contrôler la mise en œuvre des synergies de MultiChoice, comprenant une équipe en charge de la stratégie et du suivi de la performance pour assurer un monitoring rigoureux de l'avancement et un bureau d'intégration et de transformation chargé de la mise en œuvre opérationnelle.
- Actualisation des dispositifs d'intéressement à court terme pour tous les membres de l'équipe de direction impliqués dans la réalisation des synergies liées à l'intégration de MultiChoice.
- Revue et mise à jour régulières de la stratégie d'acquisition du Groupe pour s'assurer qu'elle reste alignée avec les objectifs du Groupe et les conditions du marché.
- Utilisation de critères d'acquisition clairs pour rationaliser le processus de prise de décision (équipe dédiée aux fusions-acquisitions).
- Maintien d'une communication transparente avec les parties prenantes concernant les stratégies d'acquisition.
- Recours aux services de conseillers financiers et juridiques pour la structuration des transactions afin d'anticiper et de résoudre les obstacles réglementaires potentiels.
- Réalisation de due diligences approfondies pour les acquisitions potentielles afin de découvrir les passifs cachés et d'évaluer avec précision la valeur de la cible.
- Validation de toutes les acquisitions par un comité de gestion des fusions et acquisitions dédié composé des quatre membres du Directoire.
- Développement d'un plan d'intégration structuré pour les acquisitions importantes afin d'assurer une assimilation fluide de la société acquise (y compris par la mise en œuvre de contrôles financiers et de mécanismes de reporting robustes au sein du groupe cible.
- Réalisation d'audits post-acquisition pour évaluer les performances par rapport aux synergies attendues, identifier et traiter rapidement toute divergence (y compris via des réclamations auprès des vendeurs), évaluer l'intégration opérationnelle de l'entité et sa conformité avec les politiques du Groupe.

RISQUES FINANCIERS

RISQUE DE CHANGE

Le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change en raison de ses opérations et transactions internationales effectuées dans des devises autres que sa monnaie fonctionnelle (l'euro).

La volatilité des taux de change peut avoir un impact négatif sur les états financiers, les résultats opérationnels et les capitaux propres.

Ce risque s'est accru suite à l'acquisition de MultiChoice, qui augmente considérablement l'exposition aux devises africaines telles que le rand sud-africain (ZAR) et le naira nigérian (NGN).

Les fluctuations monétaires peuvent éroder les bénéfices et la rentabilité, affectant les coûts opérationnels, les dépenses de programmation, les acquisitions de contenus et la gestion des abonnés. Sur les principaux marchés de MultiChoice, la volatilité demeure un défi majeur.

TENDANCE : ↗ (NOUVEAU)

- Exposition accrue suite à l'acquisition de MultiChoice.

ATTENUATION :

- Politique complète de gestion du risque de change, axée sur la couverture des flux opérationnels et des engagements fermes (par exemple, acquisition de contenu, dépenses d'investissement).
- Gestion centralisée du risque de change par la Trésorerie du Groupe.
- Utilisation d'instruments dérivés (swaps, contrats à terme) avec des contreparties de premier rang pour couvrir l'exposition.
- Couverture au cas par cas des actifs et passifs libellés en devises étrangères.
- Reporting régulier des positions de change, de l'efficacité des couvertures et des expositions liées au cash pooling.
- Surveillance continue des marchés de change et des indicateurs économiques, avec ajustements des stratégies de couverture en conséquence.
- Cash pooling et mutualisation des liquidités pour minimiser les expositions au risque de change.
- Alignement des stratégies d'endettement avec l'exposition aux devises et les positions de couverture du Groupe.
- Diversification de l'exposition aux devises sur différents marchés et transactions.
- Formation des équipes de trésorerie aux risques de change et aux techniques de couverture.

REDUCTION DE LA MARGE

Les contrats d'acquisition de contenus du Groupe sont généralement conclus pour plusieurs années avec des engagements de coûts fixes, exposant le Groupe à un risque de réduction de sa marge et à une capacité limitée pour adapter rapidement son offre de contenus.

Les engagements du Groupe en matière d'acquisition de contenus sur le long terme et à coût fixe pourraient affecter les marges et/ou engendrer des pertes financières car ils ne tiennent pas compte de la consommation réelle des contenus et de leur impact en termes d'audience ou de rétention/acquisition d'abonnés. Il existe de ce fait aussi un risque que le Groupe supporte des contrats onéreux à long terme.

Le Groupe doit adapter son modèle économique dans un contexte de maturité ou de déclin progressif du marché de la télévision payante par satellite dans plusieurs secteurs d'activité, ce dernier étant remplacé par le marché du streaming avec des offres moins chères et des consommateurs plus volatiles.

La stratégie de différenciation du Groupe, fondée sur sa politique d'agrégation de plateformes, pourrait être affectée par la hausse des prix de ces plateformes. Par ailleurs, l'adoption généralisée du modèle d'agrégation de contenus et de chaînes par ses concurrents pourrait entraîner une dégradation de sa proposition de valeur.

1.10 ***RISQUES*** *SUITE*

TENDANCE : ↘

- L'impact des risques a été réévalué compte tenu de la taille accrue du Groupe suite à l'acquisition de MCG.

ATTENUATION :

- Diversification de l'offre de compétitions sportives exclusives et développement de verticales sportives hors football.
- Développement de contenu exclusif (STUDIOCANAL, « CREATION ORIGINALE ») pour protéger la marque du Groupe et préserver son rôle d'éditeur.
- Développement de modèles d'évaluation très précis pour orienter les décisions d'acquisition de droits.
- Arbitrage de l'offre de contenus avec les impacts concurrentiels lors des renouvellements des accords d'acquisition et de distribution arrivant à expiration.
- Modification possible de la stratégie d'offre : réintroduction des options et compléments, fonctionnalités distinctes, etc.
- Développement de la stratégie éditoriale du Groupe en fonction de l'évolution du profil et des préférences des abonnés (rajeunissement)..
- Mise en œuvre de l'analyse de données pour comprendre et prédire le comportement des consommateurs.

RISQUES JURIDIQUES ET FISCAUX CLOS EN 2025

Les modifications apportées aux principaux risques et incertitudes énoncés aux pages 42 à 48 de notre Rapport annuel et de nos comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (« le RAP 2024 ») sont les suivantes :

- Clôture du risque juridique relatif à la taxe francaise sur les services de télévision. Le 5 juin 2025, CANAL+ a conclu un accord avec le CNC concernant les règles applicables au calcul de l'assiette de la TST francaise, réglant ainsi les litiges relatifs aux exercices précédents et levant toute incertitude quant à un éventuel versement complémentaire significatif.
- Clôture du risque juridique relatif à la TVA francaise. Le 19 décembre 2025, CANAL+ a conclu un accord avec l'administration fiscale francaise mettant fin au litige concernant le taux de TVA applicable aux abonnements de télévision.

1.10.3 *ASSURANCE*

ORGANISATION ET POLITIQUE

CANAL+ dispose d'une couverture d'assurance centralisée pour ses propres risques et ceux de ses filiales dans le monde entier. L'acquisition de MultiChoice a été finalisée en septembre 2025. Si l'intégration de l'entreprise a débuté immédiatement, MultiChoice maintient ses propres programmes d'assurance, conformes à la structure des programmes CANAL+, qui seront pleinement intégrés aux programmes d'assurance CANAL+ l'année prochaine. Les programmes d'assurance internationaux de CANAL+ sont mis en place par la Direction des assurances du groupe auprès des principaux assureurs francais et internationaux reconnus sur le marché. Ces contrats font l'objet d'appels d'offres réguliers permettant de bénéficier des meilleures garanties et conditions financières.

Ces programmes d'assurance, souscrits à l'échelle du groupe, se déclinent sous la forme d'une police mère souscrite en France qui complète les couvertures faisant l'objet de polices locales à l'étranger.

Par ailleurs, en partenariat avec ses assureurs dans le cadre du programme Dommages aux biens/Perte d'exploitation, CANAL+ a mis en place un programme de prévention des sinistres visant à réduire son exposition aux risques pesant sur ses actifs et aux pertes d'exploitation qui en résulteraient. Des inspections régulières des principaux sites du Groupe, en France et à l'étranger, sont effectuées par les assureurs afin de mieux évaluer et optimiser les risques couverts. Dans le cadre de cette politique de gestion des risques, il existe par ailleurs des plans de reprise d'activité ou de secours en cas de sinistre touchant un centre névralgique pour un métier donné, ainsi que des mesures de protection de l'environnement.

Le groupe entend poursuivre sa politique de couverture globale pour l'ensemble de ses expositions aux risques majeurs et, le cas échéant, élargir sa couverture ou réduire les coûts par le biais de l'auto-assurance. Le groupe ne dispose pas à ce jour de société captive d'assurance ou de réassurance.

PRINCIPAUX PROGRAMMES D'ASSURANCE

Les polices d'assurance du groupe sont de type « tous risques » et comportent des exclusions conformes au standard du marché. Le montant des franchises et des couvertures est adapté aux capitaux et aux risques couverts par secteur d'activité opérationnelle selon les conditions offertes par le marché.

Les principales polices d'assurance souscrites par le Groupe sont les suivantes :

DOMMAGES MATERIELS ET INTERRUPTION D'ACTIVITE

Ce programme permet de couvrir les risques d'incendie, de dégâts des eaux, de catastrophes naturelles, de terrorisme (selon les restrictions légales de chaque pays ou Etat) ainsi que les risques de pertes d'exploitation consécutifs à l'interruption des activités résultant de ces événements, et ce, pour un montant global de couverture cumulé pouvant atteindre plusieurs centaines de millions d'euros par sinistre.

RESPONSABILITE CIVILE

Ce programme permet de couvrir la responsabilité civile générale et professionnelle liée aux activités de l'ensemble du groupe ainsi que la responsabilité civile produits du groupe.

CANAL+ a également souscrit une police d'assurance couvrant les risques liés à la responsabilité civile de ses mandataires sociaux et dirigeants, ainsi qu'une assurance responsabilité civile atteinte à l'environnement assortie de garanties dommages environnementaux causés par la pollution.

ACCIDENTS DU TRAVAIL

Certains programmes sont spécifiques aux activités conduites notamment aux Etats-Unis et au Royaume-Uni pour couvrir les risques maladie et les accidents du travail, dont l'obligation d'assurance est à la charge de l'employeur. Des programmes dits « workers' compensation » et « Responsabilité Civile Employeur » ont été conclus par les filiales concernées pour répondre aux obligations des différentes législations des Etats aux Etats-Unis.

1.11 *CONTINUITÉ D'EXPLOITATION*

En application du UK CGC, le Directoire a évalué les perspectives financières du Groupe et en particulier sa capacité à honorer ses engagements financiers.

Cette évaluation a été réalisée sur un horizon de temps de cinq ans, le plus approprié selon le Directoire compte tenu des tendances du marché, de la durée moyenne des contrats signés avec des tiers (contenus et distribution) et des processus de planification internes.

Ces perspectives financières ont été évaluées en tenant compte i) de la stratégie du Groupe et de sa traduction en termes de chiffre d'affaires, de marge opérationnelle et de génération de flux de trésorerie et ii) des instruments de financement existants et de leurs caractéristiques ainsi que de la capacité du Groupe pour en obtenir de nouveaux. Des stress-tests ont été effectués en lien avec certains risques spécifiques qui pourraient potentiellement avoir un impact sur la situation financière ou la continuité d'exploitation du Groupe au cours de la période considérée, à savoir une concurrence accrue, l'impact négatif du piratage, l'inflation des coûts de contenus et une augmentation du coût de financement. Une description détaillée de chacun de ces risques figure au chapitre 1.10.2 (Principaux Risques) du Rapport annuel.

Ces analyses ont démontré que, même en prenant en compte l'impact financier des risques mentionnés ci-dessus, le Groupe serait en mesure de tenir ses engagements financiers et ne rencontrerait pas de problème de continuité d'exploitation. Il pourrait néanmoins être nécessaire de mettre en place des ajustements opérationnels comme des plans de réduction des coûts pour amortir l'impact des risques qui se seraient matérialisés.

Le Directoire estime donc que le Groupe est en mesure de gérer ces risques financiers, opérationnels et stratégiques et que le Groupe pourra continuer à exercer ses activités et honorer ses engagements financiers au cours des cinq prochaines années, i.e jusqu'au 31 décembre 2030.

1.12 *PRINCIPALES PARTIES PRENANTES ET DÉCLARATION AUX TERMES DE L'ARTICLE 172 DU COMPANIES ACT 2006*

L'excellence opérationnelle de CANAL+ sur le long terme s'appuie sur des relations de confiance solides et pérennes avec l'ensemble de ses parties prenantes.

CANAL+, société de droit francais, n'est pas soumise au *UK Companies Act* 2006 (la loi sur les sociétés du Royaume-Uni de 2006). Toutefois, conformément au UK CGC, CANAL+ reconnaît le principe prévu par l'article 172 du *UK Companies Act* 2006 et cherche à promouvoir la réussite de la Société dans son ensemble, en tenant en compte des intérêts des parties prenantes dans son processus décisionnel. La présente section identifie les principales parties prenantes du Groupe et expose les modalités selon lesquelles le Conseil de surveillance et/ou le Directoire engage un dialogue avec ces dernières, avant de présenter une synthèse des actions résultant de ce dialogue. Le Groupe s'attache à préserver et à renforcer sa réputation d'entreprise leader de l'industrie pour ses actionnaires, ainsi que les communautés et l'environnement dans lesquels il opère.

Plus de détails sur les mesures d'engagement avec certaines parties prenantes sont présentés dans le ***Chapitre 3, Section 3.5.4 Dialogue continu avec les parties prenantes***.

Le tableau ci-après précise où consulter les informations complémentaires relatives à l'application, par le Groupe, de chacun des critères définis à l'article 172.

Critères définis par l'article 172	Références	Chapitre
Impacts prévisibles de nos décisions sur le long terme	Message du Président du Directoire	1.2
	Tendances de marché	1.4
	Notre stratégie	1.5
	Notre modèle d'affaires	1.6
	Performance globale : indicateurs clés	1.8
	Risques	1.10
Intérêts des salariés	Principales parties prenantes - Collaborateurs	1.12
	Comité des Nominations et Rémunérations	2.6
	Social - Favoriser la prochaine génération de talents créatifs	3.3
	Ethique des affaires et conformité	3.5.1
Relations commerciales avec les fournisseurs, les abonnés et nos partenaires	Message du Président du Directoire	1.2
	Tendances de marché	1.4
	Notre stratégie	1.5
	Notre modèle d'affaires	1.6
	Performance globale : indicateurs clés	1.8
	Principaux risques	1.10.2
	Principales parties prenantes	1.12
	Performance extra-financière et éthique des affaires	3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5
Impact des activités du Groupe sur la société et l'environnement	Message du Président du Directoire	1.2
	Parties prenantes - Société	1.12
	Performance extra-financière et éthique des affaires	Chapitre 3
Réputation de la Société et éthique des affaires	Risques	1.10
	Gouvernance	2.1, 2.2, 2.4, 2.5
	Comité d'audit et de durabilité	2.7
	Gouvernance et éthique des affaires	3.5
Traitement équitable de l'ensemble des parties prenantes	Principales parties prenantes - actionnaires	1.12
	Informations requises en vertu des Règles de cotation britanniques (« *UK Listing Rules* ») et des Règles de transparence et de communication d'informations (« DTR »)	2.8
	Informations devant figurer dans le rapport de gestion et le rapport sur le gouvernement d'entreprise	5.1
	Informations complémentaires	5.2

1.12 ***PRINCIPALES PARTIES PRENANTES ET DÉCLARATION AUX TERMES DE L'ARTICLE 172*** *SUITE*

ACTIONNAIRES, OBLIGATAIRES, AUTRES CRÉANCIERS ET ANALYSTES

NOTRE DÉMARCHE

L'accès à des sources de financements est essentiel à la capacité du Groupe à se développer et à assurer son succès sur le long terme. Par ailleurs, la compréhension des attentes des investisseurs et le maintien d'un dialogue continu constituent des impératifs inhérents au statut de société cotée.

Mener un dialogue régulier et constructif avec les actionnaires est donc une priorité majeure pour CANAL+, qui s'appuie à cet effet sur des dispositifs et des processus dédiés.

Comment nous dialoguons	Mesure	Résultats
Grâce à un Directoire composé de membres hautement qualifiés et expérimentés et appuyé par une équipe dédiée aux relations investisseurs, le Groupe entretient une communication régulière avec ses actionnaires à travers des réunions investisseurs, des *roadshows* ainsi que la présentation des résultats semestriels et annuels. Par ailleurs, l'Assemblée générale annuelle constitue un moment privilégié de rencontre entre les actionnaires individuels, les membres du Conseil de surveillance et les membres du Directoire. A cette occasion, les dernières actualités du Groupe sont présentées aux actionnaires qui sont également appelés à se prononcer sur les résolutions soumises au vote. Les membres du Conseil de surveillance recoivent régulièrement, lors de réunions planifiées ou convoquées de manière *ad hoc*, des actualités relatives aux relations investisseurs, couvrant les faits marquants et les tendances du marché. La Société publie ses résultats semestriels et annuels, ainsi que son chiffre d'affaires chaque trimestre, via le service d'information réglementée de la Bourse de Londres (London Stock Exchange Regulatory News Service). Un dialogue spécifique a été engagé avec les acteurs du marché de la dette dans le cadre du lancement d'un financement *Schuldschein* (prêt par placement privé) et de la première émission obligataire du Groupe, réalisée au Luxembourg. Le Président du Directoire et la Directrice financière et RSE ont pris part à ce dialogue.	Au cours de l'exercice 2025, 266 réunions investisseurs ont été organisées auprès de 166 sociétés, dont 158 en présence du Président du Directoire et/ou de la Directrice financière et RSE. Les retours transmis par les investisseurs à l'issue de la publication des résultats et des principales annonces du Groupe ont fait l'objet d'un suivi attentif. Sur l'exercice 2025, le Groupe a levé 320M€ dans le cadre d'un financement *Schuldschein* et 700M€ dans le cadre d'une émission obligataire.	L'ensemble des résolutions soumises à la première Assemblée générale annuelle de la Société, qui s'est tenue en juin 2025, ont été adoptées avec un taux d'approbation de 99,4 % et plus. Les actionnaires ont eu la possibilité d'y assister en personne ou de suivre l'assemblée en direct et en ligne, en francais et en anglais, dont l'enregistrement est accessible sur le site Internet de la Société. Dans le cadre du financement *Schuldschein* et de sa première émission obligataire, la Société a sécurisé 1,02Md€ de financements à des conditions avantageuses, ce qui a conduit à l'optimisation du coût global de son financement.

1.12 ***PRINCIPALES PARTIES PRENANTES ET DÉCLARATION AUX TERMES DE L'ARTICLE 172*** *SUITE*

SALARIES

NOTRE DÉMARCHE

CANAL+ veille à mener un dialogue continu et constructif avec ses collaborateurs et leurs représentants. CANAL+ s'attache à entretenir un dialogue continu et constructif avec ses collaborateurs et leurs représentants. Partie intégrante du fonctionnement quotidien du Groupe, les collaborateurs apportent un éclairage précieux sur leurs attentes et priorités, contribuant ainsi aux décisions du Directoire. Pour plus d'informations sur l'engagement du Groupe en faveur de l'émergence de la prochaine génération de talents créatifs, se reporter Chapitre 3, Section 3.3.

Comment nous dialoguons	Mesure	Résultats
Le Groupe mène un dialogue social et des consultations réguliers avec les instances représentatives du personnel, favorisant l'émergence de solutions collectives, notamment sur les questions relatives aux conditions de travail, aux évolutions organisationnelles et à la santé et sécurité au travail. Au-delà des échanges conduits au niveau des entités opérationnelles, des réunions d'information régulières sont animées par les membres du Comité Exécutif. Le Groupe s'attache à recueillir la vision de ses collaborateurs et collaboratrices au travers d'un processus d'évaluation de la performance ainsi que dans le cadre d'enquêtes d'engagement déployées auprès de l'ensemble du personnel. Les résultats de ces enquêtes font l'objet d'un examen par le Directoire, les points marquants étant portés à la connaissance du Conseil de surveillance. Les informations clés relatives à la stratégie du Groupe en matière de ressources humaines sont quant à elles présentées par la Directrice des Ressources Humaines au Comité des Nominations et des Rémunérations. Pour plus d'informations sur les dispositifs d'engagement des collaborateurs, se référer au Chapitre 2.3.2.	Dialogue social en 2025 : 84,0 % des collaborateurs (Chapitres 3.3.3 et 3.6.1) Faible taux de départs volontaires en 2025 : 4,3 % (Chapitre 3.6.2) Premier *town hall* (« DAY 1 ») : en présentiel et en ligne. Cette session a été animée par le Président du Directoire et a permis d'accueillir les nouveaux collaborateurs de MultiChoice. Des entretiens professionnels et annuels sont réalisés avec plus de 99 % des collaborateurs dans le monde (Chapitre 3.3.3). En 2024, le taux de réalisation des entretiens atteignait 99 % des salariés éligibles (contrats à durée indéterminée effectifs depuis plus de six mois).	Les instances représentatives du personnel en France sont composées de représentants des salariés, qui sont consultés sur diverses activités de l'entreprise – par exemple en 2025 lors de l'acquisition d'une participation minoritaire dans UGC, avec une implication directe du Directoire. En mettant en place différents moyens de partage d'information aux niveaux local et Groupe, l'entreprise cherche à garantir que les messages clés, y compris les orientations et enjeux stratégiques, soient diffusés et que les salariés soient alignés avec les dirigeants sur les priorités du Groupe. Les retours transmis directement par les collaborateurs permettent d'orienter le département des ressources humaines dans sa compréhension des forces de l'organisation et de ses axes d'amélioration et d'identifier les plans d'action appropriés, tant au niveau local que global. La stratégie du Groupe en matière de Ressources Humaines est ensuite approuvée par le Directoire et revue par le Conseil de surveillance.

1.12 *PRINCIPALES PARTIES PRENANTES ET DÉCLARATION AUX TERMES DE L'ARTICLE 172 SUITE*

CLIENTS

NOTRE DÉMARCHE

CANAL+ a pour ambition de proposer à ses abonnés la meilleure offre de contenus, à la fois globale et locale. L'expérience abonné constitue également un élément clé de la stratégie RSE du Groupe, à travers des actions menées devant la caméra pour garantir une représentation diversifiée à l'écran et en élargissant l'accès à des contenus qui inspirent, éclairent et sensibilisent. Pour plus d'informations, se reporter au Chapitre 3 (Performance extra-financière et éthique des affaires).

Par ailleurs, la capacité à répondre aux attentes des abonnés et clients constitue un facteur essentiel de la réussite de CANAL+.

Comment nous dialoguons	Mesure	Résultats
Au cours de l'exercice, le Directoire et le Conseil de surveillance ont adopté plusieurs décisions visant à améliorer l'expérience client, notamment grâce à la poursuite de certains investissements - comme le renouvellement intégral des droits de l'UEFA en France jusqu'en 2031. Le Groupe dispose d'un système d'évaluation et de suivi de la qualité couvrant l'ensemble de ses territoires dans le monde. Des enquêtes clients sont menées afin de mesurer la satisfaction des abonnés sur les plans commerciaux et éditoriaux.	En 2025, le Groupe a annoncé plusieurs nouveaux partenariats stratégiques ou accords de distribution, notamment avec Netflix (en Afrique). L'application CANAL+ a été préinstallée dans les véhicules BMW et Renault Alpine ainsi que sur les téléviseurs Samsung et Thomson pour les Smart TVs. Un accord permettant l'accès aux contenus du Groupe à bord des vols Air France a également été conclu.	CANAL+ a poursuivi en 2025 ses investissements dans l'expérience abonné, en mettant l'accent sur sa stratégie de super-agrégation, notamment à travers plusieurs initiatives structurantes : ■ Amélioration de l'App CANAL+ en France, en Pologne et dans les pays francophones d'Afrique. ■ Partenariats clés et innovants destinés à améliorer l'expérience des abonnés (détaillés ci-dessous). Renouvellements de droits sportifs majeurs, notamment les droits UEFA en France jusqu'en 2031. Le partenariat avec Netflix a permis d'étendre la distribution à 20 pays d'Afrique subsaharienne. L'accord avec Samsung garantit l'accès à l'application CANAL+ sur plus de 25 millions de téléviseurs Samsung, dans 40 territoires.

1.12 ***PRINCIPALES PARTIES PRENANTES ET DÉCLARATION AUX TERMES DE L'ARTICLE 172*** *SUITE*

FOURNISSEURS ET PARTENAIRES

NOTRE DÉMARCHE

Le Groupe s'appuie sur un large éventail de fournisseurs et de partenaires à travers le monde.

Au cœur de l'activité de CANAL+ se trouvent les **partenaires créatifs**. La qualité des collaborations avec les talents externes – auteurs, réalisateurs, producteurs, acteurs et l'ensemble des professionnels de la création non-salariés du Groupe – constitue un facteur clé de réussite.

Les **partenariats commerciaux** jouent également un rôle déterminant dans le développement stratégique du Groupe. Si la base d'abonnés constitue le socle de l'activité, les accords de distribution wholesale représentent un levier complémentaire essentiel.

Comment nous dialoguons	Mesure	Résultats
Le Directoire, appuyé par le Comité Exécutif, supervise l'ensemble des relations avec les fournisseurs ainsi qu'avec les partenaires créatifs et commerciaux. Un reporting trimestriel est présenté au Conseil de surveillance par le Directoire et présente les principaux partenariats stratégiques. Le Conseil de surveillance a approuvé la Politique d'Achats Responsables du Groupe, qui permet d'évaluer les engagements des fournisseurs en matière d'ESG. Les actions menées par le Groupe pour attirer, retenir et engager les talents sont détaillées au Chapitre 3 (Performance extra-financière et éthique des affaires). Par exemple, le programme CANAL+ UNIVERSITY contribue au développement des industries créatives locales sur le continent africain. Ses formations aux métiers de l'audiovisuel et du cinéma élargissent les perspectives professionnelles et favorisent l'émergence de nouveaux producteurs, techniciens et auteurs. Début 2025, le Directoire et le Conseil de surveillance ont approuvé un nouvel accord avec l'industrie du cinéma francais.	En 2025, le Groupe a annoncé plusieurs nouveaux partenariats stratégiques ou accords de distribution, notamment avec Netflix en Afrique. L'application CANAL+ a été préinstallée dans les véhicules BMW et Renault Alpine ainsi que sur les smart TVs Samsung et Thomson. Un accord permettant l'accès aux contenus à bord des vols Air France a également été conclu. Les programmes de formation CANAL+ UNIVERSITY ont été déployés dans l'ensemble des pays d'Afrique subsaharienne francophone. En 2025, plus de 2500 étudiants ont bénéficié de formations couvrant un large éventail de métiers de l'audiovisuel. Par ailleurs, CANAL+ a renouvelé son engagement en faveur du cinéma francais, avec une contribution financière de 480 millions d'euros sur les trois années couvertes par le nouvel accord.	Les partenariats stratégiques permettent au Groupe de proposer à ses abonnés la meilleure proposition de valeur ainsi que les moyens les plus variés d'accéder à nos contenus. Le partenariat avec Netflix en Afrique, par exemple, a offert à CANAL+ l'opportunité de renforcer sa position d'agrégateur de contenus en permettant aux abonnés africains d'accéder à l'offre de programmes de Netflix. En France, CANAL+ est le premier partenaire de la création cinématographique et, à ce titre, a financé près de 100 films en 2025, dont 24 premiers longs métrages. L'accord conclu avec le cinéma francais conforte la position de la Société en tant que diffuseur exclusif des œuvres dès six mois après leur sortie en salles.

1.12 *PRINCIPALES PARTIES PRENANTES ET DÉCLARATION AUX TERMES DE L'ARTICLE 172 SUITE*

SOCIÉTÉ

NOTRE DÉMARCHE

Le Groupe s'engage à exercer ses activités et à se développer de manière à contribuer positivement à la société et à l'environnement dans lequel il opère. En 2025, notre nouvelle stratégie ESG a été lancée avec pour objectif d'agir derrière la caméra afin de réduire les émissions de carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur et de favoriser l'émergence d'une nouvelle génération de talents créatifs, et d'agir devant la caméra pour garantir une représentation diversifiée à l'écran et élargir l'accessibilité à nos contenus et à la culture.

Comment nous dialoguons	Mesure	Résultats
La Fondation CANAL+ a été créée en décembre 2024. Le Conseil de surveillance a recu une présentation de sa raison d'être et de ses principaux objectifs, notamment les impacts positifs attendus en matière d'accès du plus grand nombre à la culture et à ses métiers, ainsi que de développement des talents à l'échelle mondiale.	Plus de 30 000 personnes ont été accompagnées par la Fondation CANAL+ au cours de sa première année d'activité. Les programmes de formation financés par la Fondation ont soutenu près de 3 000 talents créatifs émergents en Europe et en Afrique, dispensant au total près de 350 000 heures d'apprentissage.	Des informations complémentaires sur l'activité de la Fondation CANAL+ ainsi que sur la nouvelle stratégie ESG sont disponibles au Chapitre 3, section Reporting extra-financier et Ethique des affaires.
En 2025, le Directoire et le Conseil de surveillance ont approuvé la nouvelle stratégie RSE du Groupe ainsi que sa Politique de Diversité et d'Inclusion. Le Conseil de surveillance a délégué l'examen des sujets RSE à son Comité d'audit et de durabilité, tandis qu'un Comité RSE distinct rend compte au Directoire.	Au 31 décembre 2025, les femmes représentaient 42 % du top management du Groupe, et 48 % du Comité Exécutif Le Directoire reflète une parité parfaite. Plus largement, CANAL+ continue de promouvoir une culture de travail inclusive, avec 46 % de femmes au sein de l'ensemble de ses effectifs fin 2025. CANAL+ a également déployé des programmes de formation et de sensibilisation aux enjeux d'inclusion, notamment auprès des équipes RH et des managers. En France, en 2025, 97 % des managers avaient été formés sur les pratiques anti-discriminatoires, que ce soit à travers des ateliers dédiés ou des modules e-learning.	Des informations complémentaires en matière de Diversité et Inclusion sont présentées au Chapitre 3, tandis que le reporting concernant le Conseil de surveillance figure au Chapitre 2.6.4.

1.12 ***PRINCIPALES PARTIES PRENANTES ET DÉCLARATION AUX TERMES DE L'ARTICLE 172*** *SUITE*

AUTORITÉS PUBLIQUES ET ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES

NOTRE DÉMARCHE

En tant qu'acteur mondial du secteur des médias et du divertissement, le Groupe et ses organes de gouvernance reconnaissent l'importance des relations avec les autorités publiques locales et les organisations professionnelles afin de soutenir les priorités stratégiques dans les territoires dans lesquelles le Groupe est présent.

Comment nous dialoguons	Mesure	Résultats
Le Groupe entretient un dialogue constructif avec les instances et autorités publiques. En 2025, l'une des priorités du Directoire et du Conseil de surveillance a consisté en la résolution de plusieurs litiges fiscaux, afin d'améliorer la sécurité juridique des opérations du Groupe. Les litiges dans lesquels le Groupe est impliqué font l'objet d'un suivi rigoureux, et des rapports réguliers et des points d'étape sont présentés au Directoire et au Conseil de surveillance lors de leurs réunions tout au long de l'année.	Un accord conclu avec le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) concernant les règles applicables à la détermination de l'assiette de la taxe francaise sur les services de télévision a généré un impact ponctuel de 78 millions d'euros dans le compte de résultat du Groupe, comptabilisé en élément exceptionnel, sans effet sur la trésorerie.	L'accord conclu avec le CNC concernant les règles applicables à la détermination de l'assiette de la taxe francaise sur les services de télévision a permis de régler les litiges portant sur les exercices fiscaux passés et de lever toute incertitude quant à la possibilité d'un décaissement supplémentaire significatif.
Par ailleurs, le Groupe considère le piratage comme un risque opérationnel majeur et collabore activement avec les autorités et les organisations professionnelles afin d'en limiter l'impact. Ce risque étant une préoccupation majeure du Groupe, les questions liées au piratage - notamment celles impliquant les autorités judiciaires - font l'objet d'un suivi régulier par le Directoire et le Conseil de surveillance.	Une décision de justice francaise à l'encontre de plusieurs fournisseurs de VPN a été rendue et a conduit au blocage de plus de 200 millions de domaines utilisés pour le streaming illégal, ce qui est une première mondiale.	L'initiative prise par le Directoire d'engager ces actions en justice est essentielle pour protéger la valeur des droits de diffusion du Groupe et soutenir son objectif stratégique de croissance rentable.
L'offre publique obligatoire sur MultiChoice a nécessité un important travail de concertation avec les autorités et régulateurs africains concernés afin d'assurer une issue favorable pour l'ensemble des parties prenantes. Cette démarche a été pilotée par le Directoire, qui a tenu le Conseil de surveillance régulièrement informé de l'avancement des discussions jusqu'à leur aboutissement.	Plus de 92% des actionnaires de MultiChoice ont apporté leurs titres à l'offre de CANAL+, déclenchant l'acquisition de l'intégralité des actions restantes de la société par le Groupe afin d'atteindre 100 % du capital.	Le processus d'intégration de MultiChoice a débuté lors de la prise de contrôle de la société en septembre 2025. Cette date a également marqué l'accueil de nouveaux collaborateurs au sein du Groupe élargi et la mise en place d'une nouvelle structure de management. L'acquisition de MultiChoice confère au Groupe une véritable dimension globale et ouvre une nouvelle ère de développement.

1.12 *PRINCIPALES PARTIES PRENANTES ET DÉCLARATION AUX TERMES DE L'ARTICLE 172 SUITE*

PRINCIPALES DÉCISIONS EN 2025

Sont présentées ci-dessous quelques-unes des décisions adoptées cette année par le Directoire et/ou le Conseil de surveillance en lien avec les priorités stratégiques et financières et ses principales parties prenantes.

Décision	Parties prenantes principalement affectées ou prises en compte
Renforcement de CANAL+ en tant qu'organisation mondiale Afin d'accompagner le développement du Groupe et de renforcer les synergies entre les différents territoires dans lesquels CANAL+ est présent, les responsabilités des membres du Directoire ont été modifiées et élargies. Des informations complémentaires sur le Directoire et le Comité Exécutif sont disponibles au Chapitre 2.4.	C E A
Acquisition d'une participation minoritaire dans UGC En octobre 2025, le Groupe a finalisé l'acquisition d'une participation minoritaire dans UGC. Le Directoire et le Conseil de surveillance ont examiné avec attention l'argumentaire stratégique de cet investissement et ont estimé qu'il s'inscrivait dans l'intérêt du Groupe et réaffirmait son engagement de long terme en faveur du cinéma francais et européen, notamment dans le domaine de l'exploitation en salles.	C E A F/P Soc
Financement La dette et la liquidité du Groupe ont constitué un point d'attention majeur sur l'exercice, marqué par plusieurs développements importants. Le Directoire et le Conseil de surveillance ont décidé d'émettre un premier emprunt *Schuldschein* de 320 millions d'euros. Puis, en novembre 2025, la Société a procédé à sa première émission obligataire sur la Bourse du Luxembourg, consistant en un emprunt non garanti de 700 millions d'euros. Ces opérations ont vocation à permettre au Groupe de financer ses besoins en fonds de roulement, d'éventuelles opportunités de croissance externe, d'améliorer le coût global de son financement et de refinancer une partie de ses lignes de crédit existantes.	A
Acquisition de droits sportifs Conformément à une autorisation consentie par le Conseil de surveillance, le Directoire a estimé qu'il était dans l'intérêt du Groupe et de ses parties prenantes de soumettre une offre pour les compétitions de l'UEFA en novembre 2025. Le Groupe a ainsi obtenu la reconduction de l'ensemble des droits pour les saisons 2027/2028 à 2030/2031, concrétisant une ambition majeure : offrir à ses abonnés l'accès au meilleur du football européen.	C E A F/P Soc
Acquisition du groupe MultiChoice L'offre publique obligatoire sur MultiChoice, initiée en avril 2024, est devenue inconditionnelle en septembre 2025, date à laquelle CANAL+ a pris le contrôle effectif de la société. A la suite de cette étape décisive, plus de 92% des actionnaires de MultiChoice ont accepté d'apporter leurs titres à l'offre de CANAL+, conduisant la Société à décider d'acquérir l'ensemble des actions de MultiChoice qu'elle ne détenait pas encore.	C E G A F/P Soc

- **C** Clients
- **E** Employés
- **G** Gouvernement, législateurs et organismes industriels
- **A** Actionnaires, obligataires, autres créanciers et analystes
- **F/P** Fournisseurs et partenaires
- **Soc** Société

1.13 ***MULTICHOICE***

Résultats combinés [1] non audités de CANAL+ et MultiChoice, ainsi que résultats non audités de MultiChoice en données individuelles, pour les douze mois clos les 31 décembre 2024 et 2025 [2]

m€	**CANAL+ et MultiChoice combinés 2025**	CANAL+ et MultiChoice combinés 2024	**MultiChoice 2025**	MultiChoice 2024
Base d'abonnés	**42.3m**	40.8m	**14.4m**	14.9m
Chiffre d'affaires	**8 665**	8 960	**2 400**	2 542
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**701 hors PPA** [3] *816 dont PPA*	*705*	**159 hors PPA** [3] *274 dont PPA*	185
En pourcentage du total du Chiffre d'affaires consolidé	**8.1% hors PPA** *9.4% dont PPA*	*7,9%*	**6.6% hors PPA** *11.4% dont PPA*	*7,3%*
CFFO avant éléments exceptionnels	**874**	381	**226**	138
CFFO après éléments exceptionnels	**795**	372	**189**	138
Flux de trésorerie disponible (FCF) avant éléments exceptionnels	**447**	(9)	**(42)**	(56)
Flux de trésorerie disponible (FCF) après éléments exceptionnels	**369**	(9)	**(79)**	(56)

Les indicateurs clés de performance combinés sont présentés à titre purement illustratif. Ils ne reflètent pas nécessairement les résultats futurs ni la situation financière du Groupe. Les résultats effectifs pourraient différer sensiblement de ces indicateurs combinés, dans la mesure où ils dépendent d'un certain nombre de facteurs variables, dont certains échappent au contrôle de l'Emetteur.

Le 29 janvier 2026, nous avons publié nos estimations relatives aux économies de coûts attendues des synergies résultant de l'acquisition de MultiChoice.

Le 11 mars 2026, nous avons publié nos résultats annuels 2025 ainsi qu'une mise à jour stratégique présentant notamment notre plan visant à remettre MultiChoice sur une trajectoire de croissance.

Les communiqués de presse et présentations relatifs à ces annonces sont disponibles sur le site internet du Groupe CANAL+ : canalplusgroup.com/fr/results-and-publications

[1] *Voir définition dans la partie 1.9.4 "Définition des mesures de performance alternatives"*

[2] *Données MCG issues des management reportings de MCG*

[3] *Allocation du prix d'acquisition "Purchase price allocation" réalisé dans le cadre de l'acquisition de MultiChoice, conformément à IFRS 3 – Regroupements d'entreprises*

02

RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

2.1	Introduction au rapport sur la gouvernance d'entreprise	60
2.2	Notre gouvernance en synthèse	61
2.3	Conformité au UK CGC	62
2.4	La Direction	65
2.5	Le Conseil De Surveillance	72
2.6	Le Comité Des Nominations Et Des Rémunérations	81
2.7	Le Comité D'Audit Et De Durabilité	95
2.8	Informations requises en vertu des UKLRs et des DTRs	100

2.1 *INTRODUCTION AU RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE*

Le présent rapport sur la gouvernance d'entreprise précise le cadre de gouvernance de CANAL+. Il décrit également l'approche adoptée par son Directoire, son Conseil de surveillance et ses Comités pour mettre en place une gouvernance performante, leurs activités au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (et, le cas échéant, au cours de la période comprise entre le début de l'année 2026 et la date à laquelle le présent Rapport annuel a été approuvé) et les principaux points d'attention du Conseil et des Comités pour l'année à venir.

CANAL+ reconnaît l'importance d'une gouvernance performante et transparente. En tant que société cotée sur le London Stock Exchange, CANAL+ a pris toute la mesure des recommandations visées par le UK Corporate Governance Code de 2024 («UK CGC»), des UK Listing Rules («UKLRs») et des *Disclosure Guidance and Transparency Rules* («DTRs»). Dans le même temps, CANAL+ reste conscient de son statut de Société Anonyme de droit francais.

Le Directoire et le Conseil de surveillance ont une connaissance approfondie de leurs rôles et de leurs responsabilités, notamment pour promouvoir la réussite durable à long terme du Groupe, la création de valeur pour les actionnaires et contribuer positivement à la société au sens large.

Ces organes entendent mettre en place une gouvernance équilibrée tenant compte des pratiques du marché, des attentes des investisseurs ainsi que des spécificités de la Société.

CANAL+ estime que sa gouvernance actuelle, performante et efficiente, permet de garantir une répartition claire des responsabilités entre la supervision de la Société et la direction exécutive de celle-ci.

Le Directoire, composé de membres exécutifs ayant une expérience significative au sein du Groupe, est responsable de la direction de la Société, définit les valeurs et la stratégie du Groupe, et veille à ce que ces dernières soient alignées avec la culture du Groupe.

Le Conseil de surveillance, composé d'administrateurs non exécutifs (dont plus de la majorité est considérée comme indépendante) est chargé de superviser la gestion opérée par le Directoire. Le Conseil de surveillance est soutenu dans ses fonctions par ses deux comités, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité d'audit et de durabilité. Le Conseil a également nommé l'un de ses membres, M. Xavier Mayer, en qualité de Vice-Président et d'administrateur référent indépendant («Senior Independent Director» ou «SID»).

Notre structure de gouvernance en synthèse

CONSEIL DE SURVEILLANCE
Composé d'administrateurs non exécutifs avec une majorité d'indépendants.

Présidé par **M. Yannick Bolloré**

Régi par le Règlement Intérieur.

Supervise, apporte son expertise et son expérience à la direction et approuve certaines décisions.

DIRECTRICE JURIDIQUE DU GROUPE ET SECRETAIRE GENERALE

Mme Laetitia Ménasé.

En charge de conseiller sur tous les aspects juridiques et de gouvernance.

DIRECTOIRE

Présidé par **M. Maxime Saada**, CEO.

En charge de la gestion globale du Groupe. Dans une optique de bonne gouvernance, le Directoire a mis en place des comités chargés d'exercer certaines de ses principales missions et responsabilités.

COMITE D'AUDIT ET DE DURABILITE

Présidé par **M. Pierre-Ignace Bernard.**

Ses attributions couvrent l'information financière, le suivi des risques, le contrôle interne opérationnel, l'audit interne, la conformité et la publication d'informations en matière de durabilité.

COMITE DES NOMINATIONS ET DES REMUNERATIONS

Présidé par **Mme Emmanuelle Malecaze-Doublet.**

Ses attributions couvrent la composition des organes de direction ainsi que l'élaboration des plans de succession au sein de ces organes et la rémunération du Conseil de surveillance et du Directoire.

COMITE EXECUTIF
Composé de la direction exécutive de la Société, incluant les membres du Directoire.

Présidé par **M. Maxime Saada**, CEO.

Chargé d'accompagner le Directoire dans la gestion du Groupe sur tous les secteurs d'activités et opérations.

LE DIRECTOIRE ET LE COMITE EXECUTIF
s'appuient sur les instances suivantes:

Disclosure Committee
Comité RSE
Comité des risques
Comité *Compliance*

2.2 *NOTRE GOUVERNANCE EN SYNTHÈSE*

Dans le rapport sur la gouvernance d'entreprise, il est fait référence au règlement intérieur du Conseil de surveillance et de ses Comités (le « Règlement Intérieur »), ainsi qu'aux statuts de CANAL+ SA (les « Statuts »). Ces documents décrivent en détail les rôles et responsabilités de ces instances, ainsi que ceux du Président du Conseil de surveillance, du Vice-président, de l'administrateur référent indépendant et du président du Directoire. Ces documents sont disponibles à la section « Gouvernance » du site internet www.canal-plus.com.

CANAL+ SA est une société de droit francais soumise à la réglementation applicable aux sociétés anonymes de droit francais. En outre, depuis sa Cotation, la Société est soumise aux UKLRs, aux DTRs et doit expliquer dans quelle mesure elle se conforme au UK CGC de 2024 publié par le UK Financial Regulation Council (« FRC »). Cette version du Code s'applique pour la première fois à l'exercice 2025. En vue de cette application initiale, la Société a procédé à une évaluation complète de sa conformité au UK CGC. Les résultats de cette analyse sont présentés dans les sections suivantes. Le UK CGC est disponible à l'adresse suivante : www.frc.org.uk.

La Société cherche à se conformer au UK CGC dans la mesure du possible. Néanmoins, certains principes prévus par celui-ci ne sont pas compatibles avec la structure de gouvernance et les règles applicables à CANAL+ en tant que Société Anonyme de droit francais. En particulier, comme le permet le droit francais, la Société a adopté une structure de gouvernance dualiste, composée d'un Directoire (responsable de la gestion quotidienne et de la direction d'une Société Anonyme) et d'un Conseil de surveillance qui exerce un contrôle permanent de la gestion opérée par le Directoire).

Le Directoire et le Conseil de surveillance estiment que cette structure dualiste garantit une division claire et efficace des responsabilités à travers une séparation des rôles de direction et de supervision. Néanmoins, cette structure diffère de la structure moniste (comprenant uniquement un Conseil d'administration) usuelle au Royaume-Uni et sur laquelle repose le UK CGC. C'est une des raisons pour lesquelles certains ajustements par rapport aux exigences du UK CGC et aux pratiques de marché au Royaume-Uni ont été nécessaires. Le présent rapport précise ci-dessous les principes du UK CGC qui n'ont pas été appliqués et explicite les raisons de ces écarts.



2.3 *CONFORMITÉ AU UK CGC*

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, la Société confirme avoir appliqué les principes et respecté les dispositions du UK CGC, sous réserve de ce qui est indiqué ci-dessous. Plus d'informations sur la manière dont la Société s'est conformée au UK CGC figurent dans le présent rapport sur la gouvernance d'entreprise et dans d'autres chapitres du présent Rapport annuel, comme indiqué ci-dessous.

Application des principes du UK CGC 2024

1. Présidence du Conseil et raison d'être de la Société	
Gouvernance, Directoire et Conseil de surveillance	Chapitre 2.1, 2.4, 2.5
Raison d'être, valeurs et stratégie	Chapitre 1.5, 2.3.1
Parties prenantes clés et décisions du Conseil	Chapitre 1.12, 2.4.3, 2.5.3
Conformité au UK CGC	Chapitre 2.3.1, 2.2.8
Politiques et pratiques en lien avec les collaborateurs	Chapitre 3.3, 3.5

2. Répartition des responsabilités	
Présidence et évaluation de la performance du Conseil	Chapitre 1.1, 2.5, 2.6.4
Message du Président du Conseil de surveillance, Message du Président du Directoire, structure de gouvernance, Administrateurs non-exécutifs	Chapitre 1.1, 1.2, 2.1, 2.4, 2.5 Chapitre 2.5, 2.6, 2.7
Bon fonctionnement du Directoire et du Conseil de surveillance	Chapitre 2.1, 2.4, 2.5, 2.6.4

3. Composition, succession et évaluation	
Nomination des membres du Conseil de surveillance et plan de succession	Chapitre 2.3.5, 2.4.1, 2.5.1, 2.6.4
Compétences du Conseil de surveillance et évaluation de sa performance	Chapitre 2.6.4

4. Audit, risques et contrôle interne	
Fonctions d'audit interne et externe	Chapitre 1.10.1, 2.7
Evaluation juste, équilibrée et compréhensible de la situation et des perspectives	Chapitre 1.11, 2.7.4, 4.1, Note 1.4
Cadre de gestion des risques, contrôle interne et principaux risques	Chapitre 1.10, 2.7.4

5. Rémunération	
Politiques et pratiques en matière de rémunération	Chapitre 2.3.7, 2.3.8, 2.6
Rémunération des dirigeants et rémunérations effectivement attribuées	Chapitre 2.3.8, 2.6.5

2.3.1 *RAISON D'ÊTRE, VALEURS ET CULTURE* (*PRINCIPES B ET 2*)

Le principe B du UK CGC prévoit que le conseil doit être tenu de définir la raison d'être, les valeurs et la stratégie de la Société, et s'assurer que celles-ci, ainsi que sa culture, sont pleinement alignées. Il appartient également à chaque administrateur d'agir avec intégrité, d'incarner ces principes et de promouvoir la culture d'entreprise.

L'acquisition de MultiChoice a constitué une étape majeure pour CANAL+, donnant naissance à un groupe comptant environ 40 millions d'abonnés et présent dans près de 70 pays. Le Groupe compte désormais près de 15 000 collaborateurs et dispose d'un vivier de talents étendu et diversifié à travers différentes zones géographiques.

En tant que société cotée en Afrique du Sud, MultiChoice disposait déjà d'une structure de gouvernance solide et avait défini sa propre raison d'être, sa culture et ses valeurs. Le Conseil estime essentiel que le nouveau dimensionnement du Groupe, ses forces communes et ses capacités élargies se reflètent dans sa raison d'être, et que ses valeurs et sa culture intègrent et reconnaissent l'étendue accrue de ses équipes et de sa base de clients. Une évaluation de fond est actuellement menée par le département des Ressources Humaines afin de définir ces éléments clés pour CANAL+ en 2026.

2.3.2 *ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES* (*PRINCIPE 5*)

Le principe 5 du UK CGC préconise que le Conseil prenne en considération les points de vue des parties prenantes clés de la société, notamment ses salariés. Afin de favoriser un dialogue efficace avec les salariés de la Société, le UK CGC recommande qu'une société cotée au Royaume-Uni désigne (cumulativement ou alternativement) : a) un administrateur désigné parmi ses salariés ; b) un comité consultatif formel représentant les salariés ; ou c) un administrateur non exécutif désigné à cet effet.

A ce jour, la Société n'a pas fait désigner un administrateur par ses salariés, n'a pas mis en place de comité consultatif formel représentant les salariés ni désigné d'administrateur non exécutif durant l'exercice 2025. Toutefois, le Groupe entend se conformer à ce principe en 2026, avec la désignation de deux administrateurs représentant les salariés. Il sera proposé à la prochaine Assemblée générale de modifier les Statuts afin d'y intégrer le processus de désignation des administrateurs représentant les salariés. Ce processus se déroulera dans les six mois suivant l'Assemblée générale 2026. Ces nominations permettront également de satisfaire aux exigences de l'article L.225-27-1 du Code de commerce. Le Conseil de surveillance estime que ces désignations constitueront un levier supplémentaire pour renforcer l'engagement avec les salariés grâce à leur participation directe aux travaux du Conseil de surveillance. Par ailleurs, le Groupe dispose d'instances représentatives du personnel, qu'il informe et consulte régulièrement conformément à la règlementation francaise, comme indiqué au Chapitre 3.3.3 du présent Rapport annuel.

2.3 **CONFORMITÉ AU UK CGC** *SUITE*

2.3.3 *INDÉPENDANCE DU PRÉSIDENT* (*PRINCIPE* 9)

Le principe 9 du UK CGC préconise que le président du conseil doit être indépendant et qu'un exécutif ne peut pas agir en qualité de président du conseil (sauf lorsque les principaux actionnaires ont été consultés préalablement à sa nomination).

Depuis l'introduction en Bourse, le Président du Conseil de surveillance est M. Yannick Bolloré. Ce dernier n'est pas considéré par le Conseil de surveillance comme indépendant en raison de ses liens avec Bolloré SE (actionnaire significatif lors de l'introduction en Bourse). Compte tenu des fonctions de Président du Conseil de surveillance de Vivendi de M. Yannick Bolloré et de sa connaissance approfondie de la Société, ainsi que de la désignation d'un administrateur référent indépendant et du haut niveau d'indépendance au sein du Conseil de surveillance, ce dernier a considéré à l'unanimité avant l'introduction en Bourse, et continue de considérer, qu'il est dans l'intérêt du Groupe et de ses actionnaires que M. Yannick Bolloré agisse en tant que Président du Conseil de surveillance, de manière à promouvoir un leadership efficace et équilibré du Groupe.

2.3.4 *INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS NON EXÉCUTIFS* (*PRINCIPE* 11)

Le principe 11 du UK CGC préconise qu'au moins la moitié du conseil (à l'exclusion de son président) soit composée d'administrateurs non exécutifs indépendants.

Le UK CGC ne tient pas compte des structures de gouvernance dualiste comme celle adoptée par la Société. En France et dans d'autres juridictions où le régime dualiste existe, il est d'usage d'appliquer les recommandations en matière de gouvernance au Conseil de surveillance. Pour tenir compte de ce principe, la Société s'est donc assurée qu'au moins la moitié des membres du Conseil de surveillance est indépendante.

Le Conseil de surveillance est composé de douze membres non exécutifs. Huit d'entre eux (soit plus de la moitié du Conseil de surveillance) sont considérés comme indépendants au sens du UK CGC. Se reporter au Chapitre 2.5.1 pour la biographie de chaque membre du Conseil de surveillance.

2.3.5 *RÉÉLECTION ANNUELLE DES ADMINISTRATEURS* (*PRINCIPE* 18)

Le principe 18 recommande que tous les administrateurs soient réélus chaque année.

Contrairement à la pratique du marché britannique, la réélection annuelle des membres du Conseil de surveillance n'est pas usuelle pour les sociétés de droit francais. Ainsi, le Code Afep-MEDEF applicable aux sociétés cotées recommande la réélection échelonnée des administrateurs avec un mandat maximum de quatre ans. Les Statuts prévoient à cet égard un mandat de quatre ans pour les membres du Conseil de surveillance. Au 31 décembre 2025, le mandat des membres du Conseil de surveillance expire à la date de l'Assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2026, 2027 ou 2028, selon le cas, afin d'établir un renouvellement échelonné du Conseil. Pour plus d'informations sur les membres dont le renouvellement est proposé, se référer au Chapitre 2.6.4.

Les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de surveillance, comme détaillé aux Chapitres 2.4.2, 2.6.4 et 2.8 du présent rapport, pour une durée de mandat qui ne peut être inférieure à deux ans, conformément au droit francais. Les membres du Directoire ne font donc pas l'objet d'une réélection annuelle.

La Société a instauré des pratiques permettant une revue annuelle et approfondie de la performance du Directoire et du Conseil de surveillance. Cette évaluation permet de confirmer la pertinence de la composition du Conseil de surveillance et du Directoire. Se référer au Chapitre 2.6.4 pour plus de détail sur cette procédure d'évaluation.

2.3.6 *COMPOSITION DU COMITÉ D'AUDIT* (*PRINCIPE* 24)

Le principe 24 recommande qu'une société cotée au Royaume-Uni est tenue de constituer un comité d'audit composé d'administrateurs non exécutifs indépendants, comprenant au minimum trois membres.

Le Comité d'audit et de durabilité établi par la Société est composé exclusivement de membres non exécutifs du Conseil de surveillance. Trois des quatre membres du Comité (M. Pierre-Ignace Bernard [qui est président du Comité], M^{me} Maud Bailly et M. Xavier Mayer) sont considérés comme indépendants. Un quatrième membre (M. Jean-Christophe Thiery) n'est pas considéré comme indépendant au sens du UK CGC. La composition du Comité, dont les deux tiers des membres sont indépendants, est conforme aux recommandations du Code Afep-MEDEF applicables aux sociétés cotées. Le Conseil de surveillance considère que les compétences et l'expérience de M. Jean-Christophe Thiery au sein du Groupe justifient sa nomination en tant que membre du Comité. Ses compétences, sa connaissance de la Société et du secteur des médias et du divertissement permettent au Comité de disposer des compétences nécessaires pour s'acquitter de ses fonctions.

2.3.7 *COMPOSITION DU COMITÉ DES RÉMUNERATIONS* (*PRINCIPE* 32)

Le principe 32 recommande qu'une société cotée au Royaume-Uni mette en place un comité des rémunérations composé d'administrateurs non exécutifs indépendants, comprenant au minimum trois membres. Le Président du conseil ne peut être membre du comité des rémunérations que s'il est indépendant lors de sa nomination, et ne peut pas présider le comité. En outre, avant sa nomination, le Président du comité des rémunérations doit avoir siégé à un comité de rémunération pendant au moins 12 mois.

La Société a mis en place un Comité des nominations et des rémunérations unique, composé exclusivement de membres non exécutifs et présidé par M^{me} Emmanuelle Malecaze-Doublet (administratrice indépendante non-exécutive). Parmi les cinq autres membres du Comité, trois sont considérés comme indépendants et deux ne sont pas considérés comme indépendants.

L'existence d'un comité unique en charge de formuler des recommandations en matière de nominations et de rémunération est conforme aux pratiques de marché des sociétés de droit francais et permet un processus de prise de décision plus intégré et efficace. Cette approche évite la duplication de certains travaux et garantit la cohérence des discussions sur le leadership et la rémunération. Par ailleurs, nonobstant le fait que deux membres du Comité (dont l'un est le Président du Conseil de surveillance) ne sont pas considérés comme indépendants, le Conseil de surveillance estime que cela n'affecte pas la capacité du Comité à examiner et déterminer de manière impartiale la rémunération des membres du Directoire. La composition du Comité des nominations et des rémunérations, présidé par un membre indépendant du Conseil de surveillance et composé d'une majorité de membres indépendants, est également conforme aux recommandations du Code Afep-MEDEF pour les sociétés cotées. Par souci d'exhaustivité, il est également précisé que la composition du Comité des nominations et des rémunérations est conforme au principe 17 du UK CGC selon laquelle une majorité des membres du comité des nominations doivent être des administrateurs non exécutifs indépendants.

M^{me} Emmanuelle Malecaze-Doublet occupe des fonctions de Directrice générale depuis 2022 en complément de plusieurs fonctions non-exécutives. Le Conseil de surveillance considère qu'elle possède l'expérience et les compétences nécessaires à l'exercice de son rôle de Présidente du Comité des nominations et des rémunérations de la Société. Cette appréciation est confirmée par les résultats de l'évaluation du Conseil de surveillance sur l'année 2025.

2.3 ***CONFORMITÉ AU UK CGC*** *SUITE*

2.3.8 *SYSTÈMES DE RÉMUNERATION ET DE RETRAITES* (*PRINCIPES 36 A 39*)

Le principe 36 recommande, entre autres, que les régimes de rémunération favorisent la détention d'actions sur le long terme par les dirigeants, de manière à assurer un alignement avec les intérêts des actionnaires sur le long terme, et que les actions attribuées à cette fin fassent l'objet d'une acquisition progressive (avec une période totale d'acquisition et de conservation de cinq ans ou plus).

Le plan d'attribution d'actions de performance 2024 («Plan AP 2024 »), dont bénéficient notamment les membres du Directoire, prévoit une période et une date d'acquisition (1er juillet 2027) reflétant la durée du plan d'intéressement de Vivendi dont ils auraient pu bénéficier si la scission de Vivendi n'avait pas été réalisée. Le plan d'actions de performance 2025 («Plan AP 2025 »), ainsi que les futurs plans, prévoient une période d'acquisition de trois ans. Cette durée est conforme aux pratiques de marché en France.

En outre, la détention sur le long terme d'actions par les membres du Directoire est encouragée par l'obligation de conserver 20 % des actions acquises jusqu'à la fin de leur mandat. De plus, dans le cadre du mécanisme d'intéressement à long terme supplémentaire lié à l'introduction en Bourse (décrit plus en détail dans la section « Intéressement supplémentaire à long terme lié à l'introduction en Bourse » du chapitre 2.6.5 du Rapport annuel 2024), le président du Directoire est tenu de réinvestir 10 % des montants annuels qui lui sont versés en actions de la Société. Certains membres du Directoire et cadres dirigeants bénéficient d'un mécanisme similaire.

En outre, le principe 37 préconise que les régimes et politiques de rémunération prévoient des mécanismes permettant à la société de récupérer et/ou de retenir des sommes ou des attributions d'actions, et précisent les circonstances dans lesquelles il serait approprié de les mettre en œuvre, mécanismes communément désignés sous les termes de *malus* et de *clawback*. Le principe 38 recommande que ces règles de *malus/claw-back* soient décrites dans la section « rémunération » du Rapport annuel. Les mécanismes de *malus* ou de *claw-back* ne sont pas usuels pour les sociétés francaises et ne sont donc pas appliqués par le Groupe.

Enfin, s'agissant des retraites, le principe 39 précise que seule la rémunération fixe devrait donner droit à indemnisation de retraite, que les taux de cotisation à la retraite des exécutifs, ou paiements équivalents, devraient être alignés sur ceux en vigueur pour les salariés, et que l'indemnité de retraite et les coûts associés des augmentations de la rémunération fixe et toute autre modification de la rémunération ouvrant droit à pension, ou les taux de contribution, devraient être pris en compte eu égard aux dispositions applicables aux salariés. Les dispositifs de retraite applicables aux membres du Directoire sont conformes aux régimes francais. En outre, M. Maxime Saada et M. Jacques du Puy (jusqu'à son départ à la retraite en mars 2026) bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies. Pour M. Maxime Saada, il s'agit, à compter du 1er mars 2025, d'une contribution annuelle de la Société de 1 million d'euros, dont la moitié comprend des contributions versées à une organisation tierce au titre d'un régime de retraite à cotisations définies facultatives (article 82 du Code général des impôts) et la moitié est une somme en espèces, compte tenu de l'imposition immédiate de ce mécanisme. Ces régimes de retraite sont destinés à s'aligner sur la pratique du marché francais applicable aux retraites des exécutifs.

2.4 *LA DIRECTION*



DIRECTOIRE

MAXIME SAADA

Président du Directoire de CANAL+

AMANDINE FERRE

Directrice financière et RSE de CANAL+

ANNA MARSH

Directrice générale adjointe de CANAL+

Directrice du Contenu de CANAL+

Directrice générale de STUDIOCANAL

JACQUES DU PUY

Membre du Directoire en charge de la Pay-TV mondiale

2.4 ***LA DIRECTION*** *SUITE*

2.4.1 *COMPOSITION DU DIRECTOIRE*



MAXIME SAADA

Président du Directoire de CANAL+

Date de nomination en qualité de membre du Directoire du Groupe : 2015
Date de nomination en qualité de Président du Directoire du Groupe : 2018
Echéance du mandat : octobre 2028
Adresse professionnelle : 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

COMPETENCES, EXPERIENCE ET CONTRIBUTION :

Maxime Saada est Directeur général du Groupe depuis 2015 et Président du Directoire du Groupe depuis 2018. Il est également Président de DAILYMOTION depuis 2016, Président de STUDIOCANAL depuis 2018, Président de L'Olympia et Vice-Président du Groupe Lagardère depuis 2023. Il était également membre du Directoire de Vivendi jusqu'en décembre 2024.

Maxime Saada travaille au sein du Groupe depuis 20 ans, où il a débuté en tant que Directeur de la Stratégie du Groupe. Après avoir travaillé sur la fusion avec TPS, il a successivement occupé les postes de Directeur Marketing, Directeur de CANALSAT, Directeur Commercial, Directeur de la Distribution, avant d'être promu Directeur des chaînes payantes en 2013.

Avant de rejoindre CANAL+, Maxime Saada a travaillé pendant cinq ans chez McKinsey & Company, après une expérience de 4 ans aux Etats-Unis au sein de la branche nord-américaine de DATAR (Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale).

Maxime Saada est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (Sciences Po 1992) et titulaire d'un MBA de HEC (1994).

MANDATS EXTERIEURS AU GROUPE :

Administrateur de Gameloft SE
Administrateur de Mezzo
Administrateur de UGC
Administrateur de Viu International Limited
Administrateur de Viaplay Group AB et membre du Comité des rémunérations

MANDATS AU SEIN DU GROUPE :

Président du Directoire de CANAL+
Président du Groupe CANAL+
Président de STUDIOCANAL
Président de la Société d'Edition de Canal Plus
Président de L'Olympia
Président de CANAL+ France
Président de CANAL+ Tech
Président de CANAL+ Rights
Président du Conseil d'administration de DAILYMOTION
Administrateur de DAILYMOTION Inc.
Gérant associé de DAILYMOTION Deutschland Gmbh
Président de Flab Prod
Président exécutif de MultiChoice Group Limited
Président d'Upside
Président d'Upside Films
Président de CANAL+ Thématiques
Président de CANAL+ Thématiques Sport
Président de CANAL+ Series
Président de CANAL+ FTA Holding
Président de CANAL+ Holding 3
Président de CANAL+ Offer Vehicle

MANDATS ECHUS AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES :

Président de CANAL+ Holding 2
Administrateur de DAILYMOTION Asia Pacific Pte. Ltd.
Administrateur de Dailymotion Limited
Président de Vivendi Entertainment
Président de Vivendi Content
Président de Studio+ International Membre du Directoire de Vivendi
Administrateur de Watchever GmbhH

2.4 ***LA DIRECTION*** *SUITE*

2.4.1 ***COMPOSITION DU DIRECTOIRE*** *SUITE*



© Régine Mahaux/CANAL+

AMANDINE FERRÉ

Membre du Directoire de CANAL+, Directrice financière et RSE de CANAL+

Date de nomination en qualité de membre du Directoire du Groupe : 2024
Echéance du mandat : octobre 2028
Adresse professionnelle : 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

COMPETENCES, EXPERIENCE ET CONTRIBUTION :

Amandine Ferré est Directrice financière et RSE de CANAL+ et membre du Directoire de CANAL+ depuis septembre 2024. Elle a rejoint CANAL+ en 2010.

Tout au long de sa carrière, elle a occupé différents postes clés, notamment celui de Directrice du développement commercial pour STUDIOCANAL en Chine (2023-2024), de Directrice financière de CANAL+ Tech (2021-2023) et de Directrice du développement commercial pour CANAL+ en Inde (2018-2021). Elle a également occupé la fonction de Directrice financière de DAILYMOTION de 2017 à 2018.

Avant de rejoindre CANAL+, Amandine Ferré a travaillé en tant que consultante en stratégie au sein du cabinet Roland Berger.

Elle est diplômée de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications (Télécom ParisTech) et de HEC.

MANDATS EXTERIEURS AU GROUPE :

Administratrice de Viu International Limited

MANDATS AU SEIN DU GROUPE :

Membre du Directoire de CANAL+
Directrice financière du Groupe
Administratrice de Dailymotion SA
Membre du Conseil de surveillance de CANAL+ Polska
Membre du Conseil des membres de Vietnam Satellite Digital Television Company Ltd
Membre du Conseil d'administration de la Fondation CANAL+

MANDATS ECHUS AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES :

Aucun.

2.4 *LA DIRECTION SUITE*

2.4.1 *COMPOSITION DU DIRECTOIRE SUITE*



© Régine Mahaux/CANAL+

ANNA MARSH

Membre du Directoire de CANAL+, Directrice-générale adjointe de CANAL+, Directrice des contenus de CANAL+[1] et Directrice générale de STUDIOCANAL

Date de nomination en tant que membre du Directoire du Groupe : 2022
Echéance du mandat : octobre 2028
Adresse professionnelle : 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

COMPETENCES, EXPERIENCE ET CONTRIBUTION :

Anna Marsh possède plus de 20 ans d'expérience dans l'industrie du divertissement. Elle est Directrice générale de STUDIOCANAL depuis décembre 2019, Directrice générale adjointe de *CANAL+* depuis octobre 2022 et membre du Directoire de *CANAL+* depuis février 2022.

Présente au sein de STUDIOCANAL depuis 16 ans, elle a rejoint la Société en 2008 en tant que Responsable des ventes internationales. Avant cela, elle a occupé diverses fonctions clés au sein de *CANAL+*, notamment Responsable de la stratégie de distribution internationale, Directrice des ventes internationales, Directrice de la distribution internationale et Directrice générale de la filiale de STUDIOCANAL au Royaume-Uni. Avant de rejoindre STUDIOCANAL, Anna Marsh était chargée des ventes internationales chez TF1 International. Elle a débuté sa carrière en 2002 au sein du département des ventes internationales de Télé Images Productions (groupe Marathon).

Anna Marsh est diplômée de l'Université d'Otago (2001) en Nouvelle-Zélande et de HEC (2002).

MANDATS EXTERIEURS AU GROUPE :

Administratrice de Sunnymarch Group Limited
Administratrice de U.G.C.

MANDATS AU SEIN DU GROUPE :

Membre du Directoire de CANAL+,
Directrice du Contenu de CANAL+
Directrice générale adjointe de CANAL+
Directrice générale de STUDIOCANAL
Présidente de Deuxième Bureau
Administratrice d'Urban Myth Films Ltd
Administratrice de The Copyrights Group Ltd
Administratrice de Studiocanal Films Ltd
Administratrice de Red Production Company Ltd
Administratrice de Studiocanal Series Ltd
Directrice générale de Studiocanal Entertainment Development Inc.
Présidente de Bambu Producciones S.L.
Membre du Conseil de surveillance de Kino Swiat
Membre du Conseil de surveillance d'Interstellar Pictures B.V.
Administratrice de Dutch Filmworks International Holding B.V.
Administratrice de Lucky Red SRL

MANDATS ECHUS AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES :

Administratrice de Sunnymarch TV Productions Limited

[1] *Depuis le 1er mars 2025*

2.4 *LA DIRECTION SUITE*

2.4.1 *COMPOSITION DU DIRECTOIRE SUITE*



© Régine Mahaux/CANAL+

JACQUES DU PUY

Membre du Directoire de CANAL+ en charge de Pay-TV[1] mondiale

Date de nomination en qualité de membre du Directoire du Groupe
Date effective de départ en retraite : 31 mars 2026
Adresse professionnelle : 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

COMPETENCES, EXPERIENCE ET CONTRIBUTION :

Jacques du Puy est en charge de la Pay-TV mondiale de CANAL+. Précédemment, il occupait depuis janvier 2013 le poste de Président de CANAL+ International. Il est membre du Directoire de CANAL+ depuis 2016.

Présent au sein de CANAL+ depuis 12 ans, il a rejoint l'entreprise en novembre 2012. Avant cela, il a occupé plusieurs postes à responsabilités à l'international. De 2011 à 2012, il a été directeur des opérations de Vetoquinol, un laboratoire pharmaceutique vétérinaire. Auparavant, de 2002 à 2011, il a été membre du comité exécutif mondial de Bayer CropScience et directeur général pour l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient. De 1998 à 2002, il a dirigé Rhône-Poulenc Agro Japon, puis Aventis CorpScience Japon et Corée suite à la fusion entre Rhône-Poulenc et Hoechst. Il a débuté sa carrière au début des années 1980 chez Rhône-Poulenc Agro, où il a occupé différents postes à responsabilité à l'international, notamment celui de directeur général pour l'Inde puis pour le Japon.

Il est diplômé d'AgroParis Tech et de l'Université Panthéon-Sorbonne.

MANDATS EXTERIEURS AU GROUPE :

Administrateur de CANAL+ (Maurice) Limited
Administrateur de Viu International Limited
Administrateur et membre du Comité d'audit de Viaplay Group AB

MANDATS AU SEIN DU GROUPE :

Membre du Directoire en charge de la Pay-TV mondiale de CANAL+
Président de CANAL+ International
Président de CANAL+ International Development
Administrateur de Vietnam Satellite Digital Television Company Ltd.
Administrateur de CANAL+ Asia TV Holding Company Pte. Ltd.
Membre du Conseil de surveillance de SPI International B.V.
Président et membre du Comité de direction de CANAL+ Guyane
Président et membre du Comité de direction de CANAL+ Antilles
Président du Conseil de surveillance de CANAL+ Polska

MANDATS ECHUS AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES :

Directeur général de CANAL+ Telecom
Administrateur de MultiChoice Group Limited

[1] *Effectif au 1er mars 2025*

2.4 ***LA DIRECTION*** *SUITE*

2.4.2 *RÔLE ET RESPONSABILITÉS*

Le Directoire est l'organe de décision collégial de la Société. Il conduit collectivement la gestion de la Société.

Il est investi de pouvoirs étendus pour agir au nom de la Société, dans les limites de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément réservés par la loi, les Statuts ou le Règlement Intérieur durant les assemblées générales des actionnaires et devant le Conseil de surveillance. Le Conseil de surveillance contrôle la gestion de la Société par le Directoire.

Le Directoire convoque les assemblées générales, en fixe l'ordre du jour et met en œuvre les résolutions qui y sont adoptées. En outre, au moins une fois par trimestre, le Directoire présente au Conseil de surveillance un rapport concernant la Société et, dans les six mois suivant la clôture de chaque exercice, le Directoire soumet les comptes statutaires et les comptes consolidés au Conseil de surveillance.

PRESIDENT DU DIRECTOIRE

Le Conseil de surveillance nomme le président du Directoire, qui ne doit pas être âgé de plus de 70 ans. Le président est nommé pour une durée qui ne peut pas excéder son mandat de membre du Directoire. Le président peut être réélu indéfiniment, sous réserve de la limite d'âge. Le président peut être révoqué à tout moment par le Conseil de surveillance. Le Conseil de surveillance détermine le montant, le calcul et les modalités de paiement de la rémunération du président.

Le président du Directoire représente la Société dans ses relations avec les tiers conformément aux Statuts. Il dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des pouvoirs attribués par la loi ou le Règlement Intérieur, devant le Conseil de surveillance et durant les assemblées générales. Le président du Directoire doit agir dans la limite de l'objet social et des décisions nécessitant une autorisation préalable du Directoire conformément au Règlement Intérieur.

2.4.3 *TRAVAUX ET ACTIVITÉS*

Au cours de l'année, le Directoire se réunit régulièrement afin d'examiner et d'approuver les principaux sujets opérationnels. 18 réunions se sont tenues au cours de l'année 2025, portant sur les points suivants :

#1

Financement - au cours de l'exercice, la Société a conclu plusieurs opérations de financements, via notamment son premier emprunt *Schuldschein* et l'émission d'obligations non garanties. Se référer au Chapitre 1.9 pour plus de détails.

#2

Information financière – examen et approbation des rapports trimestriels et annuels du Directoire contenant les informations clés sur l'activité, avant leur transmission au Conseil de surveillance, ainsi que de l'ensemble des résultats financiers publiés.

#3

Rémunération – le Directoire a procédé à l'attribution gratuite d'actions dans le cadre de plans d'intéressement (se référer au Chapitre 2.6.5 Rémunération)

#4

Assemblée générale annuelle – le Directoire convoque l'assemblée générale annuelle et lui soumet son rapport sur les résolutions conformément à la loi française.

2.4 *LA DIRECTION SUITE*

2.4.4 COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF


©Regine Mahaux CANAL+

MAXIME SAADA

Président du Directoire de CANAL+


©Benjamin Decoin CANAL+

AMANDINE FERRÉ

Membre du Directoire, Directrice financière et RSE de CANAL+


©Benjamin Decoin CANAL+

ANNA MARSH

Membre du Directoire, Directrice générale adjointe de CANAL+, Directrice du Contenu de CANAL+ et Directrice générale de STUDIOCANAL


©Benjamin Decoin CANAL+

JACQUES DU PUY

Membre du Directoire en charge de la PayTV mondiale


©Mat Ninat Studio CANAL+

STÉPHANE BAUMIER

Directeur des Technologies et des Systèmes d'Information de CANAL+


©Cyrille-George Jérusalem CANAL+

YASSINE BOUZOUBAA

Directeur général de CANAL+ BENELUX & Europe centrale


©Philippe Mazzoni CANAL+

AUDREY BRUGERE

Directrice générale de L'OLYMPIA


©Francois Roelants CANAL+

PASCALE CHABERT

Directrice des Acquisitions de Contenus, Grands Comptes de CANAL+


©DAILYMOTION

GUILLAUME CLEMENT

Directeur Général de DAILYMOTION


©Philippe Mazzoni CANAL+

GÉRALDINE GYGI LAGGIARD

Directrice des Acquisitions Sports de CANAL+


©Augustin Detienne CANAL+

MARC HELLER

Directeur de la Stratégie de CANAL+


©Cyrille-George Jérusalem CANAL+

EGLANTINE LECLABART

Directrice Marketing Global de la PayTV


©Francois Roelants CANAL+

LAËTITIA MÉNASÉ

Secrétaire générale de CANAL+


©Augustin Detienne CANAL+

DAVID MIGNOT

Directeur général de CANAL+ Afrique, Directeur Général MultiChoice


©Benjamin Decoin CANAL+

ÉMILIE PIETRINI

Directrice de la Marque et de la Communication de CANAL+


©Francois Roelants CANAL+

CHRISTOPHE PINARD-LEGRY

Directeur général de CANAL+ France, en charge des activités commerciales


©Studio Cabrelli Portraits

AUDREY RICHARD

Directrice des Ressources humaines de CANAL+


©Studio Cabrelli Portraits

EDYTA SADOWSKA

Directrice générale de CANAL+ Pologne


©Francois Roelants CANAL+

MICHEL SIBONY

Chief Value Officer de CANAL+


©Mathieu Ninat CANAL+

GÉRALD-BRICE VIRET

Directeur général de CANAL+ France, en charge des Programmes et des Antennes

2.5 *LE CONSEIL DE SURVEILLANCE*

2.5.1 *MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE*

YANNICK BOLLORÉ



Président non exécutif

Date de nomination : 24 octobre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2028
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Compétences, expérience et contribution :

Yannick Bolloré a cofondé la société de production WY Productions en 2002. En 2006, il rejoint le groupe familial, le Groupe Bolloré, pour lancer et développer sa division média. En l'espace de cinq ans, Bolloré Media devient le principal groupe de télévision francais indépendant et sera cédé plus tard à CANAL+, faisant du Groupe Bolloré un actionnaire de Vivendi. Il rejoint ensuite le Groupe Havas en 2011 et devient Président-Directeur Général de Havas S.A. en 2013. Yannick Bolloré est nommé Président du Conseil de surveillance de Vivendi en avril 2018. Dans le cadre de la scission de Vivendi, Yannick Bolloré a été nommé, en octobre 2024, Président du Conseil de surveillance de CANAL+ SA et administrateur du groupe Louis Hachette.

Yannick Bolloré a été sélectionné comme Young Global Leader par le World Economic Forum en 2008. Il a recu de nombreuses distinctions et récompenses de la part d'associations internationales et de la presse économique. Il est également Chevalier de l'Ordre des Arts et des Lettres. Yannick Bolloré est diplômé de l'Université Paris-Dauphine (2001).

Nominations au sein de comités :

Membre du Comité des nominations et des rémunérations (depuis le 13 décembre 2024).

Mandats extérieurs au Groupe :

- Membre et Président du Conseil de surveillance de Vivendi (France).
- Vice-président et administrateur de Bolloré SE (France).
- Président du Conseil d'administration et Directeur général de Havas NV (Pays-Bas).
- Président et administrateur de Havas North America, Inc. (Etats-Unis).
- Président et Vice-président exécutif de Havas Worldwide LLC (Etats-Unis).
- Administrateur de Havas Worldwide Middle East FZ, LLC (Emirats arabes unis).
- Administrateur de Louis Hachette Group SA (France).
- Administrateur de Lagardère SA (France).
- Administrateur de Compagnie de l'Odet (France).
- Administrateur de Bolloré Participations SE (France).
- Président de Havas SAS (France).
- Administrateur de Financière V (France).
- Administrateur de Omnium Bolloré (France).
- Administrateur de Sofibol (France).
- Président de YB6 (France).
- Administrateur du fonds de dotation de la Fédération Francaise de Tennis (France).
- Administrateur de l'Expansion Scientifique Francaise (France).

Mandats échus au cours des cinq dernières années :

- Administrateur de Havas Media France (France).
- Représentant permanent de Havas au Conseil d'administration de W & CIE (France).
- Administrateur du Musée Rodin (France).

MAUD BAILLY



Administratrice non-exécutive indépendante

Date de nomination : 9 décembre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2028
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Maud Bailly est Directrice générale de Sofitel, MGallery & Emblems et membre du Comité exécutif Luxury & Lifestyle d'Accor depuis janvier 2023, après avoir été Directrice générale de l'Europe du Sud depuis octobre 2020. Maud Bailly a été nommée membre indépendante du Conseil de surveillance de CANAL+ SA avec effet au 9 décembre 2024.

Maud Bailly a débuté sa carrière en 2007 à l'Inspection générale des finances, où elle a effectué plusieurs missions d'audit stratégique et financier en France et à l'étranger, notamment pour la Banque mondiale et le Fonds monétaire international. En 2011, elle a rejoint la SNCF où elle a été nommée Directrice de la gare de Paris Montparnasse et Directrice adjointe de la coordination des produits TGV pour la zone Paris Rive Gauche. En 2014, elle devient Directrice des trains. En mai 2015, elle rejoint le cabinet du Premier ministre Manuel Valls en tant que chef du département économique et numérique, responsable des affaires économiques, budgétaires, fiscales, industrielles et numériques. En avril 2017, Maud Bailly a rejoint Accor en tant que Directrice du numérique, membre du Comité exécutif, en charge du digital, des données, des systèmes d'information, de la distribution, des ventes et du client. En mai 2018, Maud Bailly a rejoint le Conseil national du numérique (CNNum), cercle de 30 personnes nommées par le ministre francais chargé du Numérique pour travailler sur les enjeux de la transition numérique en France et ses impacts économiques et sociétaux.

Maud Bailly est diplômée de l'Ecole Nationale d'Administration, de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et de l'Ecole Normale Supérieure.

Membre du Comité d'audit et de durabilité (depuis le 13 décembre 2024).

- Directrice générale de Sofitel Legend, MGallery & Emblems (France).
- Membre du Conseil d'administration de GL Events (France).

- Directrice générale du groupe Accor, Europe du Sud (France).
- Membre du Conseil d'administration de Casino (France).
- Membre du Conseil d'administration de Babilou (France).

2.5 *LE CONSEIL DE SURVEILLANCE SUITE*

ROBERT BAKISH



Administrateur non-exécutif indépendant

Date de nomination : 9 décembre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2028
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Compétences, expérience et contribution :

Robert Bakish a été Président-Directeur Général et membre du Conseil d'administration de Paramount Global (anciennement Viacom) de décembre 2016 à avril 2024. Paramount Global est l'un des principaux producteurs mondiaux de contenu multimédia et de divertissement, porté par un portefeuille mondial de marques grand public, notamment CBS, Showtime, Nickelodeon, MTV, BET, Comedy Central, Paramount+ et Paramount Pictures. Robert Bakish a été nommé membre indépendant du Conseil de surveillance de CANAL+ SA, avec effet au 9 décembre 2024.

Robert Bakish était associé de Booz Allen Hamilton dans le domaine des médias et du divertissement. Il a rejoint Viacom en 1997 et a occupé divers postes au sein de l'organisation, notamment en tant que Président-Directeur général de Viacom International Media Networks, et avant cela MTV Networks International, de 2007 à 2016. Robert Bakish a également été administrateur d'Avid Technology, Inc. de 2009 à 2023.

Robert Bakish est diplômé de la Columbia Business School et de la Columbia's School of Engineering and Applied Science. Il siège aux Conseils d'administration des deux écoles.

Nominations au sein de Comités :

Membre du Comité des nominations et des rémunérations (depuis le 13 décembre 2024).

Mandats extérieurs au Groupe :

- Membre du Conseil d'administration de la National Cable Television Association (NCTA) (Etats-Unis)
- Membre du Conseil d'administration de la Columbia University Business School and Engineering School (Etats-Unis)

Mandats échus au cours des cinq dernières années :

- Directeur général et administrateur de Paramount (Etats-Unis)
- Membre du Conseil d'administration, Président du Comité de rémunération et membre du Comité de nomination et de gouvernance d'Avid Technologies, Inc. (Etats-Unis)

PHILIPPE BENACIN



Administrateur non-exécutif indépendant

Date de nomination : 9 décembre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2028
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Philippe Benacin a fondé Interparfums aux côtés de Jean Madar en 1982, entreprise qui concoit, produit et distribue des parfums et des cosmétiques de prestige sous licences mondiales exclusives. La société est cotée sur Euronext Paris depuis 1995 et sa capitalisation boursière s'élève à environ 3,5 milliards d'euros. Philippe Benacin est Président-Directeur Général d'Interparfums, acteur majeur sur le marché international du parfum et des cosmétiques, Vice-président et référent du Conseil de surveillance et Président du Comité de Gouvernance, Nomination et Rémunération de Vivendi. Philippe Benacin a été nommé membre indépendant du Conseil de surveillance de CANAL+ SA, avec effet au 9 décembre 2024.

Philippe Benacin est diplômé de l'ESSEC.

Membre du Comité des nominations et des rémunérations (depuis le 13 décembre 2024).

- Vice-président du Conseil de surveillance de Vivendi (France).
- Directeur général et Président du Conseil d'administration d'Interparfums SA (France).
- Président du Conseil d'administration d'Interparfums Holding (France).
- Président de Philippe Benacin Holding (France).
- Administrateur non exécutif et Vice-président d'Interparfums Inc. (Etats-Unis).
- Administrateur non exécutif et Vice-président d'Interparfums Luxury Brands (Etats-Unis).
- Administrateur d'Interparfums Suisse (Suisse).
- Administrateur d'Interparfums Singapore Pte Ltd (Singapour).
- Président du Conseil d'administration de Parfums Rochas Spain S.L. (Espagne).
- Administrateur d'Inter España Parfums & Cosmétiques SL (Espagne).
- Président d'Interparfums Srl (Italie).

2.5 *LE CONSEIL DE SURVEILLANCE* SUITE

PIERRE-IGNACE BERNARD



Administrateur non-exécutif indépendant

Date de nomination : 9 décembre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2027
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Compétences, expérience et contribution :

Pierre-Ignace Bernard a rejoint McKinsey & Company en tant que collaborateur en 1995, a été associé de 2002 à 2008 et Directeur associé senior de 2008 à fin 2024. Il a co-dirigé la pratique Services Financiers de McKinsey en Europe, où il a supervisé la pratique Assurance Vie et Retraites. Il a également été un membre actif des pratiques Projets d'investissement, Infrastructure et Voyage, Transport et Logistique. Il s'est concentré sur la conception et la mise en œuvre de stratégies de croissance et de transformations à grande échelle pour des sociétés cotées et non cotées. Pierre-Ignace Bernard a été désigné membre indépendant du Conseil de surveillance de *CANAL+* SA, avec effet au 9 décembre 2024.

Pierre-Ignace Bernard est diplômé de l'Ecole polytechnique, de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, de l'Ecole nationale des Ponts et Chaussées et de l'Université Stanford.

Nominations au sein de Comités :

Comité d'audit et de durabilité (Président) (depuis le 13 décembre 2024).

Mandats extérieurs au Groupe :

- Administrateur indépendant de Ornikar (Marianne Formation) (France).
- Président de Smart Bees Investments (France).

Mandats échus au cours des cinq dernières années :

- Directeur associé senior chez McKinsey & Company (France)

SÉGOLÈNE GALLIENNE-FRÈRE



Administratrice non-exécutive indépendante

Date de nomination : 9 décembre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2027
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Ségolène Gallienne-Frère est administratrice de diverses sociétés internationales dont le Groupe Bruxelles Lambert (GBL), Christian Dior SE, Société Civile du Château Cheval Blanc, FG Bros, Financière de la Sambre, Power Corporation du Canada et Pargesa. Depuis 2008, elle est Présidente du Conseil d'administration de Diane SA, société spécialisée dans le commerce d'objets d'art. Elle est également Présidente du Comité stratégique de Maison de Champagne Lenoble et Vice-présidente du Conseil d'administration de GBL. Ségolène Gallienne-Frère a été nommée membre indépendant du Conseil de surveillance de CANAL+ SA, avec effet au 9 décembre 2024.

Précédemment, Ségolène Gallienne-Frère a par ailleurs été Responsable des Relations publiques chez Proximus (anciennement Belgacom) et Responsable de la Communication chez Dior Fine Jewelry.

Ségolène Gallienne-Frère est diplômée du Vesalius College de Bruxelles.

Nominations au sein de Comités :

Aucune

Mandats extérieurs au Groupe :

- Administratrice de Christian Dior SE (France).
- Administratrice de la Société Civile du Château Cheval Blanc (France).
- Présidente du Comité stratégique de Maison de Champagne Lenoble (France).
- Administratrice de Cheval Blanc Finance SAS (France).
- Administratrice du Groupe Bruxelles Lambert SA (Belgique).
- Administratrice de FG Participations SRL (Belgique).
- Présidente de FG Bros (Belgique).
- Administratrice de FG Investment SRL (Belgique).
- Administratrice de SG Gestion (Belgique).
- Administratrice de Parjointco SA (Belgique).
- Administratrice de Carolorégienne de Participations SA (Belgique).
- Administratrice d'Eagle Capital SA (Belgique).
- Administratrice de Compagnie Nationale à Portefeuille (CNP) (Belgique).
- Administratrice d'Esso (Belgique).
- Administratrice de Power Corporation du Canada (Canada).
- Présidente du Conseil d'administration de Diane SA (Suisse).
- Administratrice de Financière de la Sambre SA (Belgique).
- Administratrice de Pargesa SA (Suisse).
- Administratrice de Prifast Real Estate X (Belgique).

Mandats échus au cours des cinq dernières années :

- Administratrice des Domaines Frère-Bourgeois SA (Belgique).
- Administratrice de Pargesa Holding SA (Suisse).
- Présidente du Raad van Bestuur of the Stichting Administratiekantoor Peupleraie (Pays-Bas).
- Membre du Raad van Bestuur de Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois (Pays-Bas).

2.5 *LE CONSEIL DE SURVEILLANCE SUITE*

CHRISTEL HEYDEMANN



Administratrice non-exécutive

Date de nomination : 9 décembre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2028
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Compétences, expérience et contribution :

Christel Heydemann est Directrice générale du Groupe Orange depuis avril 2022 et membre du Conseil d'administration depuis juillet 2017. Christel Heydemann a été nommée membre du Conseil de surveillance de CANAL+ SA, avec effet le 9 décembre 2024.

Christel Heydemann a débuté sa carrière en 1997 au Boston Consulting Group. En 1999, elle a rejoint Alcatel où elle a occupé différents postes de direction, notamment dans le cadre de la fusion d'Alcatel et de Lucent. En 2008, elle a été nommée Directrice commerciale France et membre du Comité exécutif d'Alcatel-Lucent, puis promue en 2011 au poste de Directrice Générale des ressources humaines et de la transformation du groupe.

En 2014, Christel Heydemann a rejoint Schneider Electric en tant que Directrice des alliances stratégiques, avant d'être nommée Senior Vice President Corporate Strategy & Alliance en 2016.

En avril 2017, elle devient Présidente-Directrice Générale de Schneider Electric France et membre du Comité exécutif, puis en mai 2021 Directrice Générale Europe Opérations.

Christel Heydemann est diplômée de l'Ecole Polytechnique, de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et de la Harvard Kennedy School of Government.

Nominations au sein de Comités :

Membre du Comité des nominations et des rémunérations (depuis le 13 décembre 2024).

Mandats extérieurs au Groupe :

- Directrice générale et administratrice d'Orange SA (France).
- Représentant permanent d'Atlas Countries Support (filiale d'Orange) au Conseil d'administration de Medi Telecom SA (Maroc).

Mandats échus au cours des cinq dernières années :

- Membre du Comité d'audit d'Orange (France).
- Présidente-Directrice Générale de Schneider Electric France SAS (France).
- Administratrice de Schneider Electric Industries SAS (France).
- Directrice générale des Opérations Europe et France et membre du Comité exécutif de Schneider Electric (France).
- Administratrice de France Industrie (France).
- Présidente de GIMELEC (France).
- Administratrice de Rexecode (France).
- Administratrice de l'Association AX (France)

EMMANUELLE MALECAZE-DOUBLET



Administratrice non-exécutive indépendante

Date de nomination : 9 décembre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2027
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Emmanuelle Malecaze-Doublet est Directrice générale de Galileo Global Education depuis septembre 2025. Auparavant, elle a été Directrice générale du PMU de 2022 à 2025. Auparavant, elle a occupé les fonctions de Directrice administrative et financière, Directrice Marketing et Relation Client, Directrice Marketing, E-commerce et internationale, et Directrice générale adjointe. Emmanuelle Malecaze-Doublet a été nommée membre indépendante du Conseil de surveillance de CANAL+ SA, avec prise d'effet au 9 décembre 2024.

Emmanuelle Malecaze-Doublet a débuté sa carrière chez McKinsey & Company où elle a passé plus de six ans en France et aux Etats-Unis. Elle a travaillé sur des missions dans les secteurs des biens de consommation, de la distribution et du luxe, en France et à l'international, se spécialisant dans la stratégie, le marketing, la transformation et le numérique.

Emmanuelle Malecaze-Doublet est diplômée de HEC Paris.

Membre du Comité des nominations et des rémunérations (Président) (depuis le 13 décembre 2024).

- Présidente-Directrice générale de Galileo Global Education Strategy (France).
- Présidente de GGE Midco 1 (France).
- Présidente de GGE Midco 2 (France).
- Présidente de Galileo Global Education Operations (France).
- Présidente de Galileo Global Education France (France).
- Administratrice de l'EMSponsors (France).
- Administratrice de Early Makers Group (EM Lyon) (France).

- Directrice générale de PMU (France).
- Administratrice du Medef Paris (France)
- Membre du Conseil d'administration et du Comité stratégique de Decathlon (France).
- Vice-Présidente de l'Association Francaise du Jeu en Ligne (AFJEL) (France).
- Membre du Comité consultatif de Raiselab (France).

2.5 *LE CONSEIL DE SURVEILLANCE SUITE*

XAVIER MAYER



Vice-président, Senior Independent Director (SID) et administrateur non-exécutif indépendant

Date de nomination : 9 décembre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2026
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Compétences, expérience et contribution :

Xavier Mayer est un investisseur privé et « *business angel* » depuis 2017. Il concentre ses investissements principalement sur les marchés actions et les investissements à risque dans la technologie et les biens de consommation. Xavier Mayer a été nommé membre indépendant, Vice-président et Senior Independent Director du Conseil de surveillance de CANAL+ SA, avec effet au 9 décembre 2024.

Xavier Mayer a débuté sa carrière dans la division banque d'investissement de Morgan Stanley International à Londres en 1997 et a ensuite occupé le poste d'Associé gérant de 2008 à 2017.

Xavier Mayer est diplômé de l'ESSEC.

Nominations au sein de Comités :

Comité d'audit et de durabilité (depuis le 13 décembre 2024).

Mandats extérieurs au Groupe :

- Administrateur du Trust of the Friends of the French Institute à Londres (UK Charity) (Royaume-Uni).
- *Trustee*/Gouverneur de la Sussex House School (Royaume-Uni).

Mandats échus au cours des cinq dernières années :

Aucun.

ARNAUD DE PUYFONTAINE



Administrateur non-exécutif

Date de nomination : 24 octobre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2027
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Arnaud de Puyfontaine est CEO (Président du Directoire) de Vivendi depuis le 24 juin 2014. Il était membre du Directoire de Vivendi et directeur général adjoint en charge des activités médias et contenus de Vivendi de janvier à juin 2014. En octobre 2024, Arnaud de Puyfontaine a été nommé membre du Conseil de Surveillance de CANAL+ SA, membre du Conseil d'administration de Louis Hachette Group et président du Conseil (*voorzitter*) de Havas NV.

Arnaud de Puyfontaine a débuté sa carrière en tant que consultant chez Arthur Andersen, puis a travaillé en 1989 comme chef de projet chez Rhône-Poulenc Pharma en Indonésie. En 1990, il rejoint Le Figaro en tant que directeur adjoint. En 1995, en tant que membre de l'équipe fondatrice du groupe Emap en France, il dirige Télé Poche et Studio Magazine, gère l'acquisition de Télé Star et Télé Star Jeux, et lance le pôle Emap Star, avant de devenir Directeur général de Emap France en 1998. En 1999, il est nommé Président-Directeur Général d'Emap France et, en 2000, rejoint le Conseil d'administration d'Emap plc. Il dirige plusieurs opérations de fusions et acquisitions, et parallèlement, de 2000 à 2005, est président d'EMW, la filiale numérique d'Emap/Wanadoo. En août 2006, il est nommé Président-Directeur Général des éditions Mondadori France. En juin 2007, il devient Directeur général de l'ensemble des activités numériques pour le Groupe Mondadori. En avril 2009, Arnaud de Puyfontaine rejoint le groupe de médias américain Hearst en tant que Directeur général de sa filiale britannique, Hearst UK. En 2011, pour le compte du groupe Hearst, il mène l'acquisition auprès du groupe Lagardère de 102 magazines publiés à l'étranger et, en juin 2011, il est nommé Vice-président exécutif de Hearst Magazines International. En août 2013, il est nommé Directeur général de l'Europe de l'Ouest.

Arnaud de Puyfontaine est Chevalier de l'Ordre National de la Légion d'Honneur et Officier de l'Ordre du British Empire (OBE). Il est également Président d'honneur de l'ESCP Business School Alumni et de la French American Foundation.

Arnaud de Puyfontaine est diplômé de l'ESCP Business School (1988), de l'Institut multimédia (1992) et de la Harvard Business School (2000).

Aucun.

- CEO (Président du Directoire) de Vivendi (France).
- Administrateur de Louis Hachette Group SA (France).
- Président du Conseil d'administration de Gameloft SE (France).
- Membre du Conseil d'administration de Lagardère SA (France).
- Président d'honneur de la Fondation franco-américaine (France).
- Président du Conseil d'administration de Havas NV (Pays-Bas).
- Président du Conseil non exécutif du Conseil d'administration de SWI Capital Holding Ltd (Singapour).

- Président du Conseil d'administration d'Antinea 6 (France).
- Président du Conseil d'administration d'Universal Music France SAS (France).
- Président du Conseil d'administration d'Editis Holding SA (France).
- Directeur général de Gameloft SE (France).
- Vice-président du Conseil de surveillance du Groupe CANAL+ (France).
- Administrateur non exécutif, Président du Conseil d'administration de Havas (France).
- Administrateur d'Universal Music Group, Inc.
- Président-directeur général de Telecom Italia (Italie).
- Président du Conseil d'administration de Prisma Media (France).
- Membre du Comité consultatif d'Innit (France).

2.5 *LE CONSEIL DE SURVEILLANCE* SUITE



MARTINE STUDER

Administratrice non-exécutive indépendante

Date de nomination : 9 décembre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2026
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Compétences, expérience et contribution :

Martine Studer est une administratrice indépendante de la Compagnie de l'Odet SE. Martine Studer a été nommée membre indépendante du Conseil de surveillance de *CANAL+* SA, avec effet au 9 décembre 2024.

En 1988, Martine Studer fonde une société de publicité, Océan Ogilvy, qui s'est implantée dans une vingtaine de pays africains. Martine Studer a été ministre déléguée à la communication de la Côte d'Ivoire de 2006 à 2007. Elle a été administratrice indépendante de Bolloré SE jusqu'en 2020 et administratrice indépendante de Blue Solutions jusqu'en 2019.

Martine Studer est diplômée de l'Université de Côte d'Ivoire.

Nominations au sein de Comités :

Membre du Comité des nominations et des rémunérations (depuis le 13 décembre 2024).

Mandats extérieurs au Groupe

- Administratrice de Compagnie de l'Odet SE (France).
- Présidente du Conseil d'administration d'African Global Logistics (Côte d'Ivoire).
- Présidente de CECI (Côte d'Ivoire).
- Administratrice d'Ocean Conseil (Côte d'Ivoire).
- Administratrice de CIPREL (Côte d'Ivoire).
- Administratrice d'INADCI (Côte d'Ivoire).
- Présidente et Administratrice du Comité d'Audit de la Fondation des Parcs et Réserves de Côte d'Ivoire (Côte d'Ivoire).
- Gérante de Pub Régie (Côte d'Ivoire).
- Représentant permanent de SPA au Conseil d'administration d'Abidjan Terminal (Côte d'Ivoire).
- Directrice générale et administratrice de La Forestière Equatoriale (Côte d'Ivoire).
- Administratrice de FPRCI (Royaume-Uni).

Mandats échus au cours des cinq dernières années :

- Administratrice de CGECI (Côte d'Ivoire).

2.5 *LE CONSEIL DE SURVEILLANCE* SUITE



JEAN-CHRISTOPHE THIERY

Administrateur non-exécutif

Date de nomination : 24 octobre 2024
Echéance du mandat : Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2026
Adresse professionnelle: 50 rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-les-Moulineaux, France

Compétences, expérience et contribution :

Jean-Christophe Thiery a rejoint le groupe Bolloré pour créer et développer ses activités dans le domaine des médias. Devenu directeur général de Bolloré Media, il a lancé la chaîne de télévision francaise Direct 8 et le quotidien gratuit Direct Matin. Les acquisitions successives de TNT Virgin 17, de l'institut de sondage CSA, du fournisseur de services Wi-Fi Wifirst, les prises de participation dans le prestataire technique Euromedia-SFP et le leader francais des jeux vidéo Bigben-Nacon, ont complété le patrimoine de Bolloré Media. A la suite de la cession des chaînes de télévision Direct 8 et Direct 17 à Groupe *CANAL+* en 2012, et à l'entrée concomitante du groupe Bolloré au capital de Vivendi, Jean-Christophe Thiery a été nommé président du Directoire de Groupe *CANAL+* en 2015. En 2018, Jean-Christophe Thiery a été nommé président du Conseil de surveillance de Groupe *CANAL+*. En octobre 2024, Jean-Christophe Thiery a été nommé membre du Conseil de surveillance de *CANAL+* SA et Président-Directeur Général de Louis Hachette Group.

Jean-Christophe Thiery est diplômé de l'Ecole Nationale d'Administration et a rejoint l'administration (corps préfectoral) en 1997. Après deux ans passés à Perpignan en tant que Directeur de cabinet du préfet de Pyrénées-Orientales, il a rejoint le ministère francais de l'Economie et des Finances en 1999 en tant que directeur de cabinet du Directeur Général de la Comptabilité Publique.

Nominations au sein de Comités :

Membre du Comité d'audit et de durabilité (depuis le 13 décembre 2024).

Mandats extérieurs au Groupe :

- Président-Directeur Général de Louis Hachette Group SA (France).
- Directeur général délégué et Administrateur de Hachette Livre SA (France).
- Président de Bolloré Media Regie (France).
- Président de Mazarine SAS (France).
- Directeur général et Membre du Comité exécutif de Bolloré Telecom (France).
- Administrateur de Gameloft SE (France).
- Président du Conseil d'administration de Lagardère Paris Racing Ressources (France).
- Président de Lagardère Ressources (France).
- Administrateur de Bigben Interactive (France).
- Administrateur de Nacon (France).
- Président de Perla (France).
- Président de Compagnie de Treboul (France).
- Président de Rivaud Loisirs Communication (France).
- Président du Conseil d'administration de Matin Plus (France).
- Représentant permanent de HACHETTE LIVRE au Conseil d'administration de CALMANN-LEVY (SA) (France).
- Président de LIBRAIRIE GENERALE FRANCAISE (SA) (France).
- Président du Conseil d'administration d'AUDIOLIB (SA).
- Représentant permanent de HACHETTE LIVRE, gérant de CYBERTERRE (SCS) (France).
- Administrateur de SOCIETE DES EDITIONS GRASSET ET FASQUELLE (SA) (France).
- Représentant permanent de Lagardère Média au Conseil de surveillance de Lagardère Radio SCA (France).
- Secrétaire général de l'APGI (Association de la presse) (France).

Mandats extérieurs au Groupe :

- Administrateur, Secrétaire général et Trésorier de l'Association des Amis de la Croix Catelan (France).
- Secrétaire général et membre du Comité exécutif de l'Association Lagardère Paris Racing Support (France).
- Président de C-T France (France).
- Représentant permanent de HL 93, Administrateur de DILIBEL (Belgique).
- Administrateur de HACHETTE UK (Holdings) Ltd (UK).
- Administrateur de HACHETTE BOARDGAMES UK (UK).
- Représentant permanent d'EDUCATION MANAGEMENT, Administrateur de HACHETTE LIVRE MAROC SA (Maroc).
- Représentant permanent de HACHETTE LIVRE, Administrateur de LIBRAIRIE PAPETERIE NATIONALE SA (Maroc).
- Secrétaire général de LE SCORPION MASQUE INC. (Canada).
- Administrateur de HACHETTE BOOK GROUP Inc. (Etats-Unis).
- Administrateur de HACHETTE BOOK GROUP HOLDINGS Inc. (Etats-Unis).
- Administrateur de BELLWOOD BOOKS INC. (Etats-Unis).
- Administrateur de HACHETTE DIGITAL Inc. (Etats-Unis).
- Administrateur de DIGITAL PUBLISHING INNOVATIONS LLC (Etats-Unis).
- Administrateur de PERSEUS BOOKS, LLC (Etats-Unis).
- Président de HACHETTE BOOKS USA, Inc (Etats-Unis).

Mandats échus au cours des cinq dernières années :

- Président et membre du Conseil de surveillance du Groupe CANAL+ (France).

2.5 *LE CONSEIL DE SURVEILLANCE SUITE*

2.5.2 *RÔLE ET RESPONSABILITÉ*

Le Conseil de surveillance exerce un contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire et nomme les membres du Directoire. Il veille à ce que les opérations de la Société soient menées dans l'intérêt des actionnaires et conformément à la loi et aux règles d'éthiques.

Conformément aux Statuts et au Règlement Intérieur, certaines décisions du Directoire nécessitent l'approbation préalable du Conseil de surveillance. Dans les limites qu'il fixe, le Conseil de surveillance peut ainsi être amené à autoriser le Directoire à céder certains actifs de la Société, à vendre tout ou partie des participations de la Société, et à accorder des cautions, avals et garanties au nom de la Société.

Le Conseil de surveillance est composé d'au moins trois membres et d'au plus dix-huit membres, élus par l'Assemblée générale ordinaire de la Société conformément à la réglementation applicable, et sous réserve des exceptions prévues par celles-ci. Il se réunit sur convocation du Président du Conseil de surveillance aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, et en tout état de cause au moins quatre fois par an. Le Directeur juridique de la Société est désigné Secrétaire du Conseil de surveillance et est chargé de conseiller le Conseil de surveillance et le Directoire sur toutes les questions de gouvernance. Le Secrétaire du Conseil organise et assiste aux réunions du Conseil de surveillance.

PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le président du Conseil, M. Yannick Bolloré, organise les travaux du Conseil de surveillance et s'assure de l'effectivité de ses travaux. Son rôle consiste notamment à :

- présider les réunions du Conseil de surveillance, organiser efficacement les discussions en son sein et permettre la contribution effective de tous ses membres, en encourageant une participation active et en s'appuyant sur les compétences, l'expérience et les connaissances de chacun ;
- organiser les réunions du Conseil de surveillance de manière à accorder suffisamment de temps à ses membres pour discuter de tous les points à l'ordre du jour, en particulier de toute question complexe ou délicate, et s'assurer que le Conseil dispose d'un processus de prise de décision efficace ;
- fixer l'ordre du jour du Conseil de surveillance, en tenant compte des questions et préoccupations de ses membres et du Secrétaire du Conseil et Directeur Juridique ;
- s'assurer que des processus de gouvernance effectifs sont en place ;
- s'assurer que la performance du Conseil de surveillance et du Directoire fait l'objet d'une évaluation annuelle formelle ; et
- s'assurer que les nouveaux membres du Conseil sont conscients de leurs responsabilités lorsqu'ils rejoignent le Conseil et qu'ils sont en mesure de s'acquitter des obligations qui s'attachent à leurs fonctions.

Une description détaillée des responsabilités du président du Conseil de surveillance, ainsi que des règles relatives à sa nomination, figure dans le Règlement Intérieur.

L'ADMINISTRATEUR REFERENT INDEPENDANT (« SID »)

L'administrateur référent indépendant (*Senior Independent Director* ou « SID »), M. Xavier Mayer, est un appui pour le Président du Conseil de surveillance et joue un rôle d'intermédiaire auprès des autres membres du Conseil de surveillance. Son rôle consiste notamment à :

- mener l'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance, en coordination avec le Secrétaire Général ;
- coordonner les travaux réalisés par le Comité des nominations et des rémunérations visant à identifier, examiner et prévenir tout conflit d'intérêts potentiel ;
- assurer le respect du Règlement Intérieur et des principes et dispositions énoncés dans le UK CGC ;
- s'assurer que les membres du Conseil de surveillance sont en mesure de remplir leurs fonctions de la meilleure manière possible, dans l'intérêt de tous les actionnaires, et qu'ils recoivent les informations nécessaires pour remplir ces fonctions ; et
- s'assurer que les membres du Conseil de surveillance autres que son Président se réunissent au minimum une fois par an pour évaluer la performance de son Président (et diriger ce processus d'évaluation), et à d'autres occasions si nécessaire.

Une description détaillée des responsabilités de l'administrateur référent indépendant, ainsi que des règles relatives à sa nomination, figure dans le Règlement Intérieur.



2.5 *LE CONSEIL DE SURVEILLANCE SUITE*

2.5.3 TRAVAUX ET ACTIVITÉS

Le Conseil de surveillance se réunit à intervalles réguliers au cours de l'exercice et de manière ponctuelle si nécessaire. L'ordre du jour du Conseil de surveillance est arrêté à l'avance en concertation avec le Président et toutes les parties prenantes internes.

REPORTING REGULIER

Les ordres du jour du Conseil de surveillance sont élaborés et revus en collaboration avec la Secrétaire Générale. Ils couvrent notamment les sujets liés à la stratégie, la performance, la création de valeur, la culture, les parties prenantes, aux risques et à la gouvernance. Le Conseil de surveillance recoit un rapport trimestriel et des rapports ponctuels du Directoire portant sur des points opérationnels importants tels que la finance, les activités commerciales, les opérations stratégiques, les initiatives RSE, l'audit et le contrôle interne, les relations avec les investisseurs, les litiges ainsi que les ressources humaines.

En outre, le Comité d'audit et de durabilité ainsi que le Comité des nominations et des rémunérations font état auprès du Conseil de surveillance de l'ensemble des travaux menés en lien avec leurs attributions. Certains sujets, tels que la rémunération des membres du Directoire, sont soumis à l'approbation du Conseil de surveillance.

FINANCE

Le Conseil de surveillance recoit régulièrement des informations de la part du Directoire sur les performances financières et évalue les progrès réalisés au regard des indicateurs clés de performance. Le Conseil de surveillance formule des observations sur la détermination de la politique d'allocation du capital du Groupe et les modalités de financement.

Au cours de l'exercice, les sujets examinés par le Conseil de surveillance ont notamment porté sur la distribution du dividende, le budget annuel du Groupe, les retours des investisseurs, les rapports financiers annuels, semestriels et trimestriels, ainsi que la stratégie fiscale du Groupe.

En outre, le Conseil de surveillance a autorisé plusieurs opérations de financement en 2025, notamment un emprunt Schuldschein et une émission obligataire.

CONTRÔLE INTERNE, GESTION DES RISQUES ET GOUVERNANCE

Le Conseil de surveillance veille à l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques tels que définis et mis en œuvre par le Directoire. En tant que société récemment cotée, une attention particulière a été portée en 2025 afin de s'assurer que les politiques et pratiques nécessaires soient implémentées au sein du Groupe.

Les points abordés par le Conseil de surveillance durant l'exercice ont notamment porté sur la revue et l'approbation de plusieurs documents et politiques internes, notamment le cadre de gestion des risques (Risk Management Framework) et le cadre de contrôle interne (Internal Control Policy Framework). Après un examen approfondi réalisé par le Comité d'audit et de durabilité, le Conseil de surveillance a été tenu informé du suivi des sujets liés à l'audit interne et à la préparation du rapport requis au titre du nouveau principe 29 du UK CGC concernant le système de contrôle interne.

REUNION ET PARTICIPATION

Le tableau ci-dessous détaille le taux de participation de chaque membre du Conseil aux réunions tenues au cours du dernier exercice. Le taux de participation est indiqué à côté du nombre maximum de réunions du Conseil de surveillance auxquelles chaque membre était autorisé à assister.

Cinq réunions du Conseil de surveillance ont eu lieu en 2025. Plusieurs consultations écrites destinées à traiter de points additionnels sont survenues entre les cinq réunions programmées. Ces consultations écrites ont porté sur l'approbation du Rapport annuel, les résolutions à soumettre aux actionnaires lors de l'Assemblée générale, la modification d'un plan d'actions de performance, ainsi que sur des questions de financement.

STRATEGIE ET DURABILITE

Le Directoire définit la stratégie et rend compte de son avancement au Conseil de surveillance. En retour, le Conseil de surveillance transmet au Directoire ses observations et ses orientations sur les leviers de création de valeur pour ses parties prenantes.

Au cours de l'exercice, les sujets examinés par le Conseil de surveillance ont notamment porté sur l'examen et l'approbation de la stratégie RSE couvrant les volets environnemental, social, sociétal et de gouvernance. S'agissant des opérations de croissance externe, l'acquisition et l'intégration de MultiChoice ont constitué un point d'attention majeur pour le Conseil de surveillance. Par ailleurs, l'acquisition par le Groupe d'une participation minoritaire dans UGC a été examinée à l'aune de la stratégie du Groupe.

Présence des membres du Conseil de surveillance aux réunions du Conseil de surveillance en 2025 :

Membre du Conseil de surveillance	Réunions suivies (par rapport au nombre maximum de réunions pouvant être suivies)
Yannick Bolloré (Président)	5/5
Maud Bailly	4/5
Robert Bakish	5/5
Philippe Benacin	4/5
Pierre-Ignace Bernard	5/5
Ségolène Gallienne-Frère	4/5
Christel Heydemann	4/5
Emmanuelle Malecaze-Doublet	5/5
Xavier Mayer	5/5
Arnaud de Puyfontaine	5/5
Martine Studer	5/5
Jean-Christophe Thiery	4/5

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS*



EMMANUELLE MALECAZE-DOUBLET

PRESIDENTE DU COMITE DES NOMINATIONS ET DES REMUNERATIONS

2.6.1 *LE COMITÉ EN BREF*

Composition du Comité et participation aux réunions

Membre du Conseil*	Présence	Nombre de réunions tenues sur l'exercice
Emmanuelle Malecaze-Doublet**	4	4
Robert Bakish**	4	4
Philippe Benacin**	4	4
Yannick Bolloré	4	4
Christel Heydemann	3	4
Martine Studer**	4	4

* *Tous les membres ont été nommés pour la première fois le 13 décembre 2024.*

** *Administrateur indépendant non exécutif*

2.6.2 *RÔLE ET RESPONSABILITÉS*

Le Comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé du Conseil de surveillance dont les principales missions sont d'assister le Conseil de surveillance dans :

1. la composition des organes de direction de la Société et du Groupe
2. l'élaboration des plans de succession des dirigeants de la Société (y compris les membres du Directoire)
3. la détermination et l'évaluation régulières de la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance et des membres du Directoire de la Société
4. l'examen et l'évaluation des programmes des talents et de diversité

Le Comité des nominations et des rémunérations assiste également le Conseil de surveillance dans l'évaluation du fonctionnement du Conseil et la préparation du rapport sur la gouvernance d'entreprise. Le rôle et les règles de fonctionnement du Comité sont précisés dans le Règlement Intérieur (disponible sur notre site internet : www.canalplusgroup.com).

Le Comité des nominations et des rémunérations doit être composé d'au moins trois membres et il doit inclure une majorité de membres indépendants. Actuellement, le Comité des nominations et des rémunérations est composé de six membres, dont aucun n'est membre du Directoire. Le Président du Conseil de surveillance ne peut être président du Comité des nominations et des rémunérations.

Les réunions du Comité des nominations et des rémunérations sont convoquées par son président chaque fois que l'intérêt de la Société l'exige, et en tout état de cause au moins deux fois par an. Le Comité se réunit également à la demande d'au moins la moitié de ses membres, ou à la demande du Président du Conseil de surveillance ou du Président du Directoire. La Directrice des Ressources Humaines du groupe et la Secrétaire Générale apportent au Comité l'assistance nécessaire à l'accomplissement de ses missions. Lorsque des membres du Directoire ou des cadres dirigeants interviennent pour conseiller ou accompagner le Comité, une attention particulière est portée à l'identification et à la prévention de tout conflit d'intérêts. Les membres du Directoire ne prennent pas part aux réunions du Comité dès lors que leur rémunération, leurs avantages ou leurs conditions d'emploi font l'objet de discussions.

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES REMUNERATIONS* SUITE

2.6.3 *LETTRE DE LA PRÉSIDENTE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS*

CHER ACTIONNAIRE

Au nom du Comité des nominations et des rémunérations (le « Comité »), j'ai le plaisir de présenter le rapport du Comité pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Le Comité a été créé le 13 décembre 2024, peu avant l'introduction en Bourse à la Bourse de Londres le 16 décembre 2024. Le présent rapport présente les activités du Comité au cours de sa première année de fonctionnement.

Au cours de l'exercice 2025, les membres du Comité ont porté une attention particulière à la mise en œuvre des politiques et pratiques de rémunération du Groupe, en veillant à leur parfait alignement avec les orientations stratégiques et les objectifs de création de valeur sur le long terme.

Dans le cadre de sa double mission, le Comité a consacré une part significative de ses travaux à s'assurer que la composition des organes de gouvernance, les processus de nomination et les plans de succession répondent aux meilleures pratiques de gouvernance des sociétés cotées au Royaume-Uni et aux attentes des parties prenantes.

TRAVAUX REALISES EN 2025

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2025 et a examiné un large éventail de questions relatives aux nominations et aux rémunérations.

Nomination	Actions entreprises en 2025
Diversité et inclusion	Revue et approbation des politiques Groupe, ainsi que de la politique du Conseil de surveillance et du Directoire en matière de diversité, examen des données relatives à l'égalité femmes hommes et de la stratégie RH
Succession	Revue des plans de succession des membres du Directoire et des dirigeants clés
Evaluation de la performance	Première évaluation annuelle de la performance du Conseil de surveillance
Rémunération	
Politique de rémunération	Suivi de la structuration et de la mise en œuvre d'un dispositif d'actionnariat salarié
Rémunération variable du Directoire	• Examen de la performance 2024 et du montant de la rémunération variable du Directoire pour 2024 • Approbation des critères de performance afférents à la rémunération variable 2025
Plan d'intéressement	Approbation des termes et conditions du plan d'actions de performance 2025 et approbation des attributions effectuées aux membres du Directoire dans le cadre de ce plan

NOMINATION

COMPOSITION

Aucun changement n'est intervenu dans la composition du Directoire, du Conseil de surveillance ou des deux comités du Conseil au cours de l'exercice. La Société étant cotée à Londres et dotée d'une gouvernance dualiste, le Comité veille à ce que la composition des organes de gouvernance de la Société reflète un véritable équilibre entre, d'une part, les exigences du UK CGC et, d'autre part, les particularités du droit francais et les pratiques de marché. Avec l'appui de la Secrétaire Générale, le Comité a conduit en 2025 la première évaluation annuelle de la performance du Conseil de surveillance et rendu de ses principaux enseignements. Il a notamment été relevé que la composition - en ce compris l'indépendance, la disponibilité et les compétences des membres du Conseil de surveillance - est considérée comme étant de nature à contribuer à la croissance stratégique de CANAL+. Dans ce contexte, le Comité a également procédé à sa propre évaluation et relevé que tous ses membres étaient satisfaits du fonctionnement général du Comité, qu'il remplissait son rôle et assumait pleinement ses responsabilités.

Le Comité a procédé à une évaluation individuelle des mandats externes de chaque membre, de leur assiduité ainsi que de leur contribution effective aux travaux du Conseil de surveillance et de ses Comités. Cette évaluation l'a conduit à constater que chacun des membres a fait preuve d'un engagement satisfaisant et dispose de la disponibilité nécessaire pour pleinement remplir ses responsabilités, en ligne avec les exigences du Conseil de surveillance.

Le renouvellement des mandats de M. Xavier Mayer, M^{me} Martine Studer et M. Jean-Christophe Thiery sera soumis au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale qui se tiendra le 29 mai 2026, date à laquelle leurs mandats actuels arrivent à échéance. Le Comité a procédé à un examen approfondi de la performance de chacun d'entre eux ainsi que leurs compétences et expériences respectives. Le Comité a décidé de recommander au Conseil de surveillance de proposer à l'Assemblée générale la reconduction de chacun d'entre eux pour un nouveau mandat de 3 ans.

Au cours de l'exercice 2025, le Comité a procédé à l'examen des plans de succession déployés au sein du Groupe. Il a été informé du départ à la retraite de M. Jacques du Puy, membre du Directoire en charge de la télévision payante mondiale, avec effet au 31 mars 2026. Dans cette perspective, le Comité a examiné les options de succession à même d'assurer la continuité opérationnelle et stratégique de M. Jacques du Puy.

DIVERSITE ET INCLUSION

Le Comité a joué un rôle essentiel dans le suivi des enjeux de diversité et d'inclusion au sein du Groupe. Au cours de l'année, les membres du Comité ont recu une présentation détaillée sur la stratégie du Groupe en matière de ressources humaines et de diversité (pour plus de détails, se référer au Chapitre 2.6.4 du présent Rapport). Les obligations prévues par les Règles de cotation du Royaume-Uni ont été examinées avec attention par le Comité. Ce dernier a constaté que la Société respecte les préconisations relatives à la représentation des genres qui lui sont applicables.

RÉMUNÉRATION

Le Comité est également chargé d'assister le Conseil de surveillance dans la définition et l'évaluation régulière de la politique de rémunération de la Société.

Au cours de sa première année d'exercice, le Comité s'est appuyé sur l'expertise de la Directrice des Ressources Humaines du Groupe pour assurer le déploiement de la politique de rémunération arrêtée à l'occasion de l'introduction en bourse de la Société. Le Comité a notamment procédé à la validation du montant de la rémunération variable annuelle 2024 des membres du Directoire et déterminé les critères de performance applicables à la rémunération variable annuelle 2025 ainsi qu'au plan AP 2025. A l'issue de l'Assemblée générale de 2025, le Comité a examiné les attributions d'actions gratuites effectuées au titre dudit plan.

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

PERFORMANCE 2025

La Société a enregistré des performances financières solides au cours de l'exercice 2025, se caractérisant notamment par :

- un EBITA excédant les prévisions, dans un contexte où le Groupe comptabilisait à la clôture de l'exercice plus de 42 millions d'abonnés répartis dans 70 pays et un effectif de 15 000 collaborateurs ;
- le déploiement réussi du premier plan de génération de trésorerie du Groupe, matérialisé par une progression de plus de 200 % des flux de trésorerie opérationnels par rapport à l'exercice 2024 (hors périmètre MultiChoice et incluant le Vietnam) ;
- la performance financière remarquable de GVA et Dailymotion, ces deux entités s'approchant du point d'équilibre pour la première fois depuis leur création ; et
- la finalisation réussie du refinancement de CANAL+ à hauteur de 2,8 milliards d'euros.

REMUNERATION VARIABLE 2025

Au regard des résultats enregistrés et des performances individuelles constatées au cours de l'exercice 2025, la rémunération variable annuelle versée aux membres du Directoire au titre de cet exercice s'est établie à son niveau maximal. Ceci reflète la progression des indicateurs de performance financiers et extra-financiers du Groupe. Les objectifs EBITA et CFFO ayant été dépassés, le Comité a exercé son pouvoir discrétionnaire dans l'évaluation de la réalisation des objectifs individuels, en considérant que ces composantes étaient entièrement atteintes (pour plus de détails sur les objectifs et résultats se référer au Chapitre 2.6.5).

ATTRIBUTIONS AU TITRE DU PLAN AP 2025 ET ATTRIBUTIONS EXCEPTIONNELLES

Le Comité a examiné les critères de performance applicables au Plan AP 2025. Au cours de l'exercice, des actions gratuites au titre de ce plan ont été attribuées au Président du Directoire ainsi qu'aux autres membres du Directoire, dont l'acquisition définitive est prévue en 2028.

S'agissant des actions attribuées au titre du Plan AP 2024, leur acquisition définitive interviendra en 2027. Les informations y afférentes seront présentées dans le Rapport annuel 2027 de la Société.

Pour une information détaillée sur les critères de performance applicables au Plan AP 2024, les actionnaires sont invités à se référer au rapport du Comité figurant dans le Rapport annuel 2024, accessible sur le site internet de la Société (www.canalplusgroup.com).

Par ailleurs, comme mentionné précédemment, le Groupe a procédé à une attribution exceptionnelle au bénéfice du président du Directoire et de certains dirigeants clés dans le cadre de la prise de contrôle effective de MultiChoice par le Groupe (se référer au Chapitre 2.6.5 pour de plus amples informations relatives aux dispositifs d'intéressement à long terme).

ORIGINE DES ACTIONS ATTRIBUEES DANS LE CADRE DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Conformément aux dispositions légales applicables, la Société a procédé au rachat de 11 408 237 actions ordinaires, actuellement autodétenues, en vue de couvrir des attributions d'actions (se référer au Chapitre 5.1.9 pour plus de détails).

EVOLUTION DE LA COMPOSITION DU DIRECTOIRE

Comme annoncé en octobre 2025, M. Jacques du Puy prendra sa retraite et quittera ses fonctions de membre du Directoire, en charge de l'activité Pay-TV mondiale, à compter du 31 mars 2026. Compte tenu de sa contribution à CANAL+ au fil des années et de son engagement en faveur d'une transition réussite, le Comité a approuvé l'application des dispositions prévues par le règlement du plan en cas de départ à la retraite.

REMUNERATION DES SALARIES

Le Comité souligne l'importance des dispositifs de rémunération visant à récompenser et à motiver les collaborateurs, tout en permettant d'attirer et de fidéliser les talents indispensables à la mise en œuvre des priorités stratégiques du Groupe. Les membres du Comité et du Conseil de surveillance reçoivent trimestriellement des rapports du Directoire comportant les principales données relatives aux effectifs, aux initiatives en matière de ressources humaines et aux questions de rémunération, notamment les indicateurs d'équité salariale entre les femmes et les hommes.

Le Comité est également destinataire des résultats des enquêtes d'engagement des collaborateurs menées en interne. A l'occasion de la dernière enquête, il a été constaté un taux d'engagement global de 68 %, établi sur la base d'un taux de participation de l'ordre de 80 %. Ce niveau d'engagement s'inscrit dans les standards observés sur le marché. Les membres du Comité procéderont à l'examen des résultats de la prochaine enquête au cours de l'exercice 2026.

DIALOGUE AVEC LES ACTIONNAIRES

Au cours de l'exercice 2025, dans le cadre de la préparation du rapport sur les rémunérations et en amont de la première Assemblée générale de la Société, un dialogue a été instauré avec les principales agences de conseil en vote au Royaume-Uni et en France, afin d'appréhender leurs attentes en matière de politique de rémunération.

A l'issue de ces consultations, la Société a apporté des précisions relatives aux critères de performance du Plan AP 2025 par voie de communiqués diffusés préalablement à la tenue de l'Assemblée générale. A la suite de l'Assemblée générale de 2025, l'analyse des résultats de vote ainsi que des retours exprimés par les actionnaires a permis de constater avec satisfaction que l'ensemble des résolutions soumises au vote ont été largement approuvées, avec un taux d'approbation supérieur à 99 %.

La Présidente du Comité présentera une synthèse des travaux du Comité à l'occasion de la prochaine Assemblée générale.

PRIORITES 2026

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2026, les priorités du Comité des Nominations et des Rémunérations s'articuleront autour des axes suivants :

- poursuivre l'examen des politiques déployées au sein du Groupe, du Conseil de surveillance et du Directoire, afin de garantir leur adéquation avec les orientations stratégiques de la Société ;
- assurer le suivi et l'actualisation des plans de succession des membres du Directoire et des cadres dirigeants clés du Groupe ;
- procéder à l'évaluation des performances réalisées au titre des dispositifs de rémunération variable à court terme ainsi qu'à la détermination des objectifs applicables à l'exercice 2026 ;
- examiner et arrêter les termes du plan d'actions de performance 2026 et les attributions effectuées en application de celui-ci.

M^me^ Emmanuelle Malecaze-Doublet
Présidente du Comité des nominations et des rémunérations

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

2.6.4 NOMINATION ET GOUVERNANCE

PLANS DE SUCCESSION

Au cours de l'exercice, le Comité a procédé à l'examen des plans de succession déployés au sein du Groupe, en étroite collaboration avec le Président du Directoire et la Directrice des Ressources Humaines. L'élaboration de ces plans de succession s'appuie sur les principes directeurs suivants :

- assurer la continuité opérationnelle et la résilience organisationnelle, en garantissant la pérennité du leadership et des fonctions stratégiques ;
- favoriser le développement des talents en interne et préparer l'émergence des futurs dirigeants du Groupe ;
- renforcer l'internationalisation et la diversité des profils au sein de l'équipe dirigeante, notamment en matière d'équilibre femmes-hommes.

Des plans de succession ont été établis pour l'ensemble des postes de direction et, en particulier, pour les membres du Directoire, du Comité exécutif ainsi que pour les salariés directement rattachés au Comité exécutif, avec une vigilance renforcée sur les fonctions clés.



DIVERSITÉ, ÉQUITÉ ET INCLUSION

POLITIQUE DE DIVERSITE ET D'INCLUSION

Le Groupe est convaincu que la promotion d'une culture d'inclusivité en son sein est essentielle à sa performance. Conformément à la Règle de transparence et de communication d'informations 7.2.8AR et à la disposition 23 du UK CGC, une description de la politique de diversité et d'inclusion du Groupe, de ses objectifs, en lien avec la stratégie de la Société, ainsi que du déploiement et des résultats de cette politique pendant la période examinée, figure au Chapitre 3.3.1 du présent Rapport annuel.

Un résumé des points principaux de la politique de diversité du Conseil approuvée par le Conseil de surveillance au cours de l'exercice est présenté ci-dessous :

DIRECTOIRE

La Société s'engage à :

- constituer un Directoire reflétant une large diversité de parcours, d'expériences et de points de vue, incluant notamment la diversité de genre, d'âge, de handicap et d'origines internationales[1] ;
- garantir un environnement inclusif permettant à l'ensemble des membres de contribuer pleinement et efficacement aux travaux du Directoire ;
- lors de l'identification de candidats potentiels à une nomination au sein du Directoire, examiner les candidats sur la base de leurs compétences et du mérite, selon des critères objectifs, tout en tenant dûment compte des bénéfices apportés par la diversité au sein du Directoire ;
- aligner les objectifs de diversité du Directoire avec la stratégie globale du Groupe en matière de diversité et d'inclusion ; et
- confier au Comité la responsabilité de promouvoir et de maintenir un vivier de talents diversifiés afin de soutenir la préparation des futures successions aux membres du Directoire.

Les objectifs suivants ont ainsi été arrêtés :

- intégrer au moins un membre du Directoire justifiant d'une expérience ou de fonctions de premier plan à l'international ;
- intégrer d'autres dimensions de la diversité (par exemple, le handicap, l'expérience internationale, le parcours professionnel) dans chaque processus de nomination ;
- intégrer au moins un membre du Directoire de nationalité non-francaise ; et
- recourir exclusivement à des cabinets de recrutement respectant les codes de bonnes pratiques reconnus en matière de diversité.

CONSEIL DE SURVEILLANCE ET COMITES

La politique de diversité du Conseil de surveillance et de ses Comités prend en compte la diversité des expertises, des compétences, du genre et des parcours, en lien avec l'environnement opérationnel dans lequel CANAL+ évolue. Elle prévoit également l'examen et le reporting annuels des objectifs de diversité tels qu'énoncés dans les Règles de cotation du Royaume-Uni de la FCA, dans la mesure où ces exigences s'appliqueraient au Conseil de surveillance et au Directoire de CANAL+.

[1] Comme expliqué plus en détail dans la section relative aux rapports sur les objectifs de diversité définis par les Règles de cotation du Royaume-Uni, la loi interdit à la Société de prendre en compte la diversité ethnique.

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

UK LISTING RULES - OBJECTIFS DE DIVERSITE

Au 31 décembre 2025, le Groupe avait atteint les objectifs relatifs à la représentation des femmes au sein des conseils définis par la FCA et figurant dans la Règle UKLR 6.6.6R(9)(a)(i) et (ii) : au moins 40 % des membres du Directoire et du Conseil de surveillance étaient des femmes, et au moins un membre ayant une fonction exécutive au sein du Directoire ou du Conseil de surveillance était une femme (à savoir, le poste de Directeur financier du Groupe pour le Directoire)[1]. Il n'y a eu aucun changement au sein du Directoire ou du Conseil de surveillance depuis le 31 décembre 2025 ayant affecté la capacité de la Société à atteindre ces objectifs à la date d'approbation du présent Rapport.

Le tableau ci-dessous présente les données statistiques, au 31 décembre 2025, sur le genre des membres du Directoire, du Conseil de surveillance et du Comité exécutif (y compris la Directrice juridique/ Secrétaire Générale), mais à l'exclusion du personnel administratif et des fonctions support, conformément à la définition du Glossaire du FCA Handbook, et des membres du Directoire. Les données sont recueillies directement auprès des personnes concernées sur la base de leur propre déclaration.

Genre

	Nombre de membres du Conseil de surveillance et du Directoire(a)	Pourcentage du Conseil de surveillance et du Directoire	Nombre de fonction de haut rang au sein du Conseil de surveillance et du Directoire (président du Directoire[b], Directeur Financier, SID et président du Conseil de surveillance[c])	Nombre de membres du Comité exécutif (d)	Pourcentage du Comité exécutif	Nombre de N-1 (e) au Comité exécutif	Pourcentage de N-1 au Comité exécutif
Hommes	9	56,25 %	3	9	52,94 %	76	53,10 %
Femmes	7	43,75 %	1	8	47,06 %	67	46,90 %
Non spécifié / ne se prononce pas	0	0 %	0	0	0 %	0	0 %

a. *La Société a adopté une gouvernance dualiste comprenant un Directoire et un Conseil de surveillance. Les membres du Directoire et du Conseil de surveillance sont considérés par la Société comme constituant conjointement le « conseil » pour les besoins du reporting visé par la règle UKLR 6.6.6R(10) dans le présent tableau (étant précisé que les UKLRs ont été rédigées sur la base du modèle moniste du conseil d'administration des sociétés de droit anglais).*

b. *La Société a adopté une gouvernance dualiste comprenant un Directoire et un Conseil de surveillance, chacun ayant son propre président. Pour les besoins du reporting visé par UKLR 6.6.6R(10) dans ce tableau (étant précisé que les UKLRs ont été rédigées en tenant compte de la structure moniste du conseil d'administration des sociétés de droit anglais), la Société assimile le « CEO » au président du Directoire.*

c. *La Société a adopté une gouvernance dualiste comprenant un Directoire et un Conseil de surveillance, chacun ayant son propre président. Pour les besoins du reporting visé par UKLR 6.6.6R(10) dans ce tableau ((étant précisé que les UKLRs ont été rédigées en tenant compte de la structure moniste du conseil d'administration des sociétés de droit anglais), la Société assimile le « président » (chair) au président du Conseil de surveillance.*

d. *Pour les besoins du reporting dans ce tableau, à l'exclusion des membres du Directoire et (conformément à la définition de la « direction exécutive » dans le Glossaire du FCA Handbook) du personnel administratif et des fonctions supports, mais en ce compris le Directeur juridique / le Secrétaire général.*

e. *Hors personnel administratif et fonctions support.*

Plus de détails sur la représentation des genres au sein de CANAL+ sont fournis au Chapitre 3 (Performance extra-financière et éthique professionnelle) du présent Rapport Annuel.

La Société n'est pas en mesure de collecter ou de publier les données à caractère personnel nécessaires afin de déterminer si elle a atteint l'objectif de diversité du conseil défini par la Règle UKLR 6.6.6R(9)(a)(iii), à savoir qu'au moins un membre du Directoire ou du Conseil de surveillance doit être issu d'une minorité ethnique. En effet, l'article 6 de la loi Informatique et Libertés (dans sa dernière version en date du 12 décembre 2018) interdit le traitement des données à caractère personnel révélant (entre autres) l'origine raciale ou ethnique présumée d'une personne physique. Le Conseil constitutionnel francais se réfère également à l'article 1 de la Constitution francaise pour interdire ce type de statistiques. En conséquence, la Société n'est pas en mesure de collecter ou de divulguer les données numériques sur l'origine ethnique des membres du Directoire et du Conseil de surveillance et de la direction générale de la Société comme envisagé par la Règle UKLR 6.6.6R(10).

[1] *La Société dispose d'une structure de gouvernance dualiste, comprenant un Directoire et un Conseil de surveillance. Les membres du Directoire et du Conseil de surveillance sont considérés par la Société comme constituant conjointement le « conseil d'administration » aux fins d'évaluation de la conformité aux objectifs de diversité des conseils d'administration fixés par la FCA en vertu de la règle UKLR 6.6.6R(9) (qui a été rédigée en tenant compte de la structure unitaire des conseils d'administration de sociétés de droit anglais).*

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

EVALUATION DE LA PERFORMANCE DU DIRECTOIRE, DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS

DIRECTOIRE

Le Comité des nominations et des rémunérations réalise une évaluation annuelle relative à la performance du Directoire pour chaque exercice, au regard de la réalisation des objectifs fixés et des critères de performance applicables dans le cadre des plans de rémunération concernés. Le Comité présente ensuite ses conclusions au Conseil de surveillance, en dehors de la présence des membres du Directoire.

En outre, l'examen du fonctionnement du Conseil de surveillance couvre également les sujets relatifs à l'interaction et à la qualité de la collaboration entre le Conseil de surveillance et le Directoire. La relation entre le Conseil de surveillance et le Directoire a été jugée constructive, transparente et engagée. Les membres du Conseil de surveillance ont souligné la qualité des informations transmises de manière proactive et exhaustive par le Directoire, notamment concernant les activités opérationnelles majeures de l'année, telles que l'acquisition de MultiChoice.

CONSEIL DE SURVEILLANCE, COMITES ET MEMBRES

Conformément à son Règlement Intérieur et au UK CGC, le Conseil de surveillance a mis en place un processus d'évaluation annuelle de sa composition, de son organisation et de son fonctionnement, ainsi que de ceux de ses deux Comités. Ce processus comprend :

- la préparation de questionnaires par la Secrétaire Générale en collaboration avec la Présidente du Comité, le Président du Conseil de surveillance et l'administrateur indépendant référent, adaptés aux spécificités juridiques, de gouvernance et réglementaires de la Société,
- l'envoi de ces questionnaires via un outil sécurisé à chaque membre du Conseil de surveillance et des Comités, à compléter de manière anonyme,
- une discussion dédiée entre la Présidente du Comité, le Président du Conseil de surveillance, l'administrateur indépendant référent et la Secrétaire Générale, lorsque nécessaire ou approprié,
- l'examen des résultats consolidés et la définition de mesures éventuelles de suivi par le Comité et le Conseil de surveillance.

En outre, le Conseil de surveillance procédera à une évaluation de ses performances avec l'assistance d'un consultant externe tous les trois ans

AUTO-EVALUATION INTERNE 2025

La première autoévaluation interne du Conseil de surveillance et de ses Comités a été lancée au cours du dernier trimestre 2025. Les résultats de cette évaluation ont été consolidés par la Secrétaire Générale et présentés à la Présidente du Comité, au Président du Conseil de surveillance et à l'administrateur référent indépendant, pour discussion et de manière à identifier les mesures éventuelles de suivi à mettre en place.

Ces travaux ont ensuite fait l'objet d'une présentation au Comité des nominations et des rémunérations lors de sa réunion du 10 mars 2026.

TRAVAUX

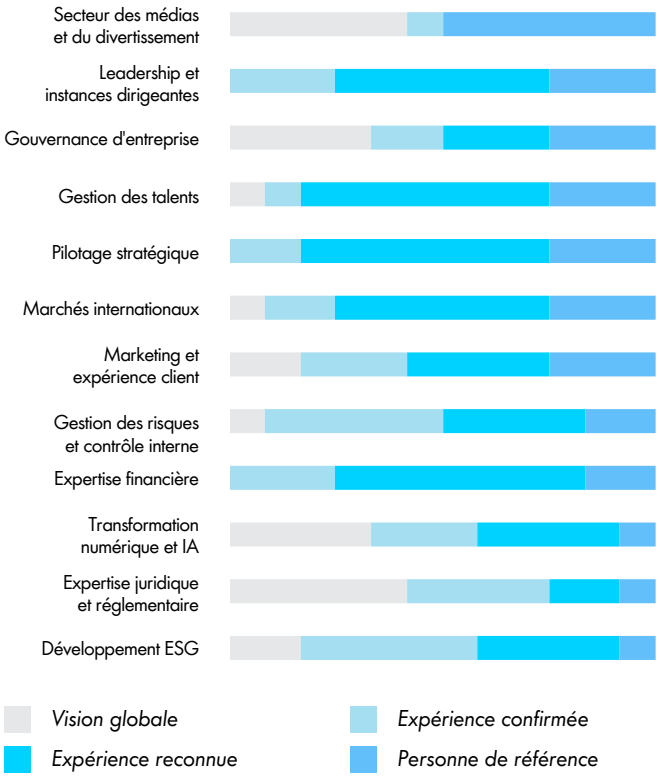
Les sujets abordés dans le cadre du processus d'autoévaluation reflétaient la constitution relativement récente du Conseil de surveillance après l'introduction en Bourse, ainsi que les principales missions des membres du Conseil, conformément au UK CGC. A cette occasion, les membres ont eu la possibilité d'exprimer leur opinion sur le fonctionnement général du Conseil et l'effectivité du dialogue au sein du Conseil, et de s'assurer que la structure et l'organisation mises en place leur permettaient d'exercer pleinement leurs fonctions.

Thème	Action prévue en 2026
Stratégie	Sessions spécifiquement dédiées à la stratégie du Groupe et aux développements de l'activité
Interventions d'autres membres de la direction	Accroître la participation des membres de la direction aux réunions du Conseil de surveillance, notamment à travers des présentations dédiées

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

COMPETENCES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Dans le cadre du processus d'évaluation annuelle du Conseil, le Comité a demandé aux membres du Conseil de surveillance de compléter une matrice de compétences, adaptée aux activités du Groupe, à ses ambitions ainsi qu'au rôle spécifique du Conseil de surveillance. Les résultats figurent dans le tableau ci-dessous et constitueront un élément important dans le cadre de l'analyse et de la revue de la composition du Conseil de surveillance et de ses Comités.



INDEPENDANCE

La composition du Conseil de surveillance a été examinée au regard des critères d'indépendance définis dans le Règlement Intérieur et du UK CGC. Il convient de souligner que, comme précisé au Chapitre 2.3.4, la composition du Conseil de surveillance demeure conforme à la recommandation du UK CGC, selon laquelle au moins la moitié des membres du Conseil, à l'exclusion du Président, doivent être des administrateurs non exécutifs qualifiés d'indépendants. Dans le cadre de l'examen des conclusions du processus d'évaluation du Conseil, le Comité a considéré que l'équilibre actuel entre administrateurs indépendants et non indépendants demeure approprié et de nature à encourager des échanges et débats constructifs.

Les administrateurs qualifiés d'indépendants (huit) et non indépendants (quatre) sont présentés au Chapitre 2.5.1. La proportion de membres indépendants et non-indépendants demeure inchangée par rapport à l'exercice précédent. Comme indiqué dans le Rapport annuel 2024, M^me^ Martine Studer exerce actuellement les fonctions d'administratrice indépendante de la Compagnie de l'Odet et de Présidente-Directrice Générale de La Forestière Equatoriale, deux entités contrôlées par la famille Bolloré. Le Conseil de surveillance a procédé à un examen attentif des critères d'indépendance ainsi que de la contribution de M^me^ Martine Studer au sein du Conseil. Il considère qu'elle satisfait à l'ensemble des exigences applicables et conserve sa qualité de membre indépendante du Conseil de surveillance de la Société.

Toute nouvelle nomination au sein du Conseil de surveillance fera l'objet d'une évaluation au regard des critères d'indépendance définis dans le Règlement Intérieur ainsi que dans le CGC du Royaume-Uni.

CONFLITS D'INTERETS

Dans le cadre de l'évaluation annuelle du Conseil et de la procédure annuelle de revue des mandats, les fonctions occupées par les membres du Conseil dans d'autres entités ainsi que leur contribution sont examinées afin d'identifier d'éventuels conflits d'intérêts. Le Comité et le Conseil de surveillance estiment que la Société dispose des dispositifs nécessaires pour prévenir d'éventuels conflits d'intérêts et garantir l'indépendance de jugement des administrateurs.

Au cours de l'exercice, M^me^ Emmanuelle Malecaze-Doublet a été nommée Directrice Générale de Galileo Global Education. Le Conseil de surveillance a été informé de ce changement dans ses engagements externes et a estimé que celui-ci n'avait aucun impact sur sa disponibilité et ne soulevait pas de conflit d'intérêts pour la Société.

DIALOGUE AVEC LES SALARIES

Le Conseil de surveillance est tenu de rendre compte des dispositifs destinés à assurer le dialogue avec les collaborateurs et a pris connaissance des dispositifs envisagés par le UK CGC pour favoriser ce dialogue, notamment la présence d'un administrateur représentant les salariés au Conseil, la création d'un comité consultatif formel des salariés, ou la désignation d'un administrateur non exécutif référent pour les questions relatives aux salariés.

Comme indiqué au Chapitre 2.3.2, la Société soumettra à l'approbation des actionnaires une résolution visant à modifier ses statuts afin de prévoir les modalités de nomination, au sein du Conseil de surveillance, d'administrateurs représentant les salariés, permettant ainsi de se conformer aux dispositions envisagées par le UK CGC et décrites ci-dessus.

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

2.6.5 *RÉMUNÉRATION*

la Société étant une société de droit francais, la présente section ne constitue ni un rapport sur la rémunération des dirigeants ni une politique de rémunération au sens du droit anglais.

Le présent rapport décrit la politique actuellement en vigueur en matière de rémunération des membres du Conseil de surveillance et du Directoire au sein du Groupe.

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

La présente Section présente la politique de rémunération applicable aux membres du Directoire. La Société n'est pas tenue de soumettre cette politique à un vote contraignant des actionnaires.

Dans la mise en œuvre de cette politique, la Société a pris en considération les principes du UK CGC, en particulier ceux stipulant que les politiques de rémunération doivent être cohérentes avec la stratégie de l'entreprise et promouvoir la création de valeur durable à long terme.

Les rémunérations des membres du Directoire ont été fixées à des niveaux que le Conseil de surveillance considère comme appropriés au regard de la taille et de la nature des activités du Groupe, avec un équilibre recherché entre les différentes composantes. En cohérence avec les orientations stratégiques définies, la politique de rémunération comprend une rémunération fixe, des avantages en nature, une rémunération variable annuelle, des dispositifs de retraite complémentaire ainsi que des mécanismes d'intéressement sur le long terme.

La structure de rémunération des membres du Directoire fait l'objet d'un examen annuel par le Conseil de surveillance sur la base d'une analyse préalable et des recommandations du Comité.

Les politiques et processus de rémunération de la Société sont conformes à l'ensemble des principes du UK CGC, sous réserve des exceptions décrites au Chapitre 2.3. Ils peuvent être ajustés périodiquement afin de garantir, dans toute la mesure du possible, leur conformité à ces exigences.



La politique de rémunération des membres du Directoire de la Société vise à :

#1
CONTRIBUER

à la réussite du Groupe et à la mise en œuvre de sa stratégie au bénéfice de ses parties prenantes clés

\+

#2
CRÉER

de la valeur actionnariale

\+

#3
PROPOSER

une structure de rémunération à même d'attirer, motiver et engager les dirigeants au sein d'une organisation d'envergure internationale

\+

#4
S'ALIGNER

sur les priorités stratégiques du Groupe, sur sa culture, ses engagements en matière d'inclusion ainsi que sur les politiques de rémunération du reste des effectifs, tout en respectant les meilleures pratiques

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

COMPOSANTES DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Les composantes de la politique de rémunération applicable aux membres du Directoire sont présentées ci-dessous sous forme de tableau et suivies d'une explication plus détaillée de certains éléments.

Rémunération fixe

Elément	Composant	Opportunité maximale
Rémunération fixe	La rémunération fixe est habituellement revue annuellement au cours du premier trimestre de chaque exercice. Elle est fixée à un niveau approprié pour attirer, motiver et retenir les profils de haut niveau à même de répondre aux priorités stratégiques de la Société. Le rôle, l'expérience et la performance de chaque membre, ainsi que des comparables pertinents, sont pris en compte lors de la détermination des niveaux de rémunération fixe.	Aucun plafond de rémunération fixe ou d'augmentation n'est prédéfini. Si une rémunération fixe devait être réévaluée, les facteurs suivants seraient notamment pris en compte : changements dans le périmètre des fonctions, des responsabilités ou de l'expérience de la personne ; conditions de marché globales dans la zone géographique où la personne opère ; performances individuelles ou de l'entreprise ; et augmentations moyennes de la rémunération pour les effectifs du Groupe.
Avantages en nature	Les membres du Directoire peuvent bénéficier d'avantages en nature conformément à la politique applicable aux salariés du Groupe. La nature de ces avantages peut varier selon la géographie dans laquelle les fonctions sont exercées. Ces avantages comprennent le droit à une voiture de fonction. D'autres avantages comprennent le remboursement des dépenses engagées dans le cours normal des affaires, et les membres du Directoire peuvent également bénéficier de plans de performance en actions bénéficiant aux salariés, aux mêmes conditions que ceux-ci. La nature des avantages octroyés est adaptée pour refléter les pratiques du marché dans la zone géographique où se trouve le mandataire social concerné. Différentes politiques peuvent s'appliquer si un membre actuel ou futur du Directoire devait être basé dans un pays différent. Conformément à la politique applicable aux salariés du Groupe, les membres du Directoire peuvent être éligibles à recevoir des indemnités de mobilité à l'étranger et des avantages liés aux transferts internationaux, le cas échéant.	Aucun plafond maximal n'est fixé, les avantages consentis étant fonction de la situation de chaque individu.
Régime de retraite	En matière de retraite, les avantages dont bénéficient les membres du Directoire sont conformes aux programmes francais de régimes de retraite.	L'approche des régimes de retraite pour les membres du Directoire est conforme aux régimes de retraite francais. En outre, Maxime Saada et Jacques du Puy bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies. Pour Maxime Saada, il s'agit, à compter du 1er mars 2025, d'une contribution annuelle de la Société de 1 million d'euros, dont la moitié comprend des contributions versées à une organisation tierce au titre d'un régime de retraite à cotisations définies facultatives (article 82 du Code général des impôts) et la moitié est une somme en espèces, compte tenu de l'imposition immédiate de ce mécanisme. Ces régimes de retraite sont destinés à s'aligner sur la pratique du marché francais applicable aux retraites des dirigeants.

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

Rémunération variable

Élément	Opération	Opportunité maximale
Intéressement à court terme - Rémunération variable annuelle	La rémunération variable vise à lier la rémunération des membres du Directoire à la performance de la Société. Le Plan d'intéressement annuel CANAL+, dont les membres du Directoire peuvent bénéficier, est un plan de performance en cash destiné à encourager et à reconnaître la mise en œuvre de la stratégie de la Société sur un exercice donné, en fonction de l'atteinte d'objectifs financiers et extra-financiers.	Le montant maximal de la rémunération variable susceptible d'être versé en cas d'atteinte à 100 % des objectifs est de 150 % de sa rémunération fixe annuelle brute pour le président du Directoire et de 120 % de leur rémunération annuelle fixe brute pour les autres membres du Directoire. Les indicateurs de performance ainsi que la pondération de chaque critère sont réexaminés chaque année par le Conseil de surveillance en coordination avec le Comité des nominations et des rémunérations au regard des priorités du Groupe.
Intéressement à long-terme	La Société a mis en place un plan d'intéressement à long terme sous la forme d'un plan d'actions de performance bénéficiant aux membres du Directoire ainsi qu'à d'autres collaborateurs du Groupe. L'acquisition des droits au titre du plan est conditionnée à l'atteinte de critères de performance prédéfinis. Le Comité arrête ces critères, en tenant compte des priorités stratégiques et du contexte opérationnel. Le dispositif reflète une structure de rémunération usuelle en France, afin de permettre à CANAL+ de proposer un package compétitif pour attirer, fidéliser et motiver les talents sur ce marché.	Le montant maximum des attributions d'actions susceptibles d'être effectuées au bénéfice du président du Directoire s'établit à 125 % de sa rémunération fixe annuelle brute. Ce montant maximum s'établit à 100 % de leur rémunération fixe annuelle brute respective pour les autres membres du Directoire.

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

PLANS D'INTERESSEMENT ADDITIONNELS

La Société a également mis en place un plan d'intéressement sur long terme lié à la Cotation (« Plan Spécial IPO ») ainsi qu'un plan d'intéressement sur le long terme lié à Dailymotion (« Plan Dailymotion ») qui sont décrits au Chapitre.6.5 du Rapport annuel 2024. Aucune rémunération n'a été versée au titre de ces plans au cours de l'exercice 2025.

Un plan d'intéressement lié à l'acquisition de MultiChoice (Plan MCG") a également été mis en place par la Société et décrit au Chapitre 2.6.5 du Rapport annuel 2024. Les informations relatives aux attributions du Plan MCG sont décrites dans ce rapport au Chapitre "Rapport sur la rémunération 2025".

POLITIQUE DE RECRUTEMENT

Le Conseil de surveillance est pleinement conscient de la sensibilité que revêtent les conditions de rémunération à l'embauche et, en particulier, la compensation des droits acquis au titre d'un emploi précédent. Le recours à de tels dispositifs a vocation à demeurer exceptionnel.

Néanmoins, dans certaines circonstances, le Conseil de surveillance pourrait considérer que ces mécanismes servent l'intérêt de la Société et de ses actionnaires. Le cas échéant, ces dispositifs de compensation seront, dans la mesure du possible, strictement équivalents aux conditions de rémunération antérieures du candidat retenu.

FIN DE MANDAT

Les membres du Directoire sont tous titulaires d'un contrat de travail au sein du Groupe. Conformément à l'accord collectif d'entreprise en vigueur, la rupture de leur contrat de travail est soumise : i) à un préavis de trois mois à compter de la notification de la démission ou du licenciement (sauf en cas de faute grave ou lourde) ; et ii) aux conditions prévues par la réglementation applicable.

INDEMNITE DE RUPTURE

Le président du Directoire bénéficie contractuellement d'une indemnité de rupture en cas de cessation de son mandat de président du Directoire et/ou en cas de résiliation de son contrat de travail à l'initiative de la Société. Cette indemnité est égale à dix-huit mois de rémunération, calculée sur la base de 100 % de sa rémunération fixe et des deux tiers de sa rémunération variable annuelle maximale.

Le président du Directoire peut également percevoir une indemnité correspondant à dix-huit mois de rémunération (comprenant 100 % de la rémunération fixe et les deux tiers de sa rémunération variable annuelle maximale), s'il met fin à son contrat de travail et à son mandat social dans les douze mois suivant la date à laquelle la Société ferait l'objet de modifications actionnariales significatives, notamment une prise de contrôle par un tiers.

En cas de révocation du mandat de président du Directoire et/ou en cas de résiliation de son contrat de travail à l'initiative de la Société, ou en cas de départ dans les douze mois suivant un changement actionnarial tel que visé ci-dessus, M. Maxime Saada pourra bénéficier du paiement anticipé des montants dus mais non encore percus au titre du Plan Spécial IPO et du Plan MultiChoice, ainsi que de l'ensemble des actions de performance attribuées et non encore acquises ou soumises à une période de conservation.

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

NON-CONCURRENCE

Les membres du Directoire sont soumis à une obligation de non-concurrence, conformément aux termes de leur contrat ou mandat, aux termes de laquelle ils s'interdisent de concurrencer le Groupe, pendant une période de 6 à 12 mois à compter de la date de fin de leur contrat ou mandat.

Pendant la durée de cet engagement de non-concurrence, le membre du Directoire concerné percevra une rémunération mensuelle pouvant aller de 30 % à 60 % de la rémunération fixe mensuelle moyenne que le membre du Directoire aura reçu au cours de ses douze derniers mois d'activité au sein du Groupe.

La Société peut choisir de renoncer à l'obligation de non-concurrence quelle que soit la partie qui résilie le contrat.

En outre, dans le cas où un membre du Directoire viole son obligation de non-concurrence pendant la durée contractuellement prévue, celui-ci sera tenu de verser au Groupe, à titre de compensation, un montant pouvant aller de 30 % à 60 % de la rémunération brute totale percue au cours de ses 12 derniers mois d'activité. Cette indemnité s'ajoutera au remboursement de la contrepartie monétaire versée par la Société en vertu de la clause de non-concurrence. Par ailleurs, la Société se réserve le droit de demander une indemnisation pour le préjudice subi ou recourir à toute mesure interdisant l'exercice de l'activité entreprise en violation de la clause.

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le montant annuel de la rémunération des membres du Conseil de surveillance a été approuvé lors de l'Assemblée générale du 9 décembre 2024. La rémunération versée a été définie de manière à s'aligner sur les niveaux de marché observés au sein des sociétés du FTSE100 et du panel de pairs de CANAL+.

La rémunération des membres du Conseil de surveillance est déterminée en fonction de leur rôle et de leur participation aux Comités. Pour l'exercice 2025, elle a été fixée et versée comme suit :

Rôle	Rémunération
Président du Conseil de surveillance	400 000
Membre du Conseil de surveillance	80 000
Président du Comité d'audit et de durabilité	35 000
Membre du Comité d'audit et de durabilité	25 000
Président d'autres comités	30 000
Membre d'autres comités	20 000
Administrateur indépendant référent	15 000

RAPPORT SUR LES RÉMUNÉRATIONS 2025

Au cours de l'exercice 2025, la Société a appliqué les composantes de la politique de rémunération présentées ci-dessus. Le tableau ci-après présente la rémunération du président du Directoire ainsi que celle des autres membres du Directoire pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, ainsi qu'une comparaison par rapport à l'exercice précédent.

	EXERCICE 2025					
	Rémunération fixe annuelle	**Avantages***	**Retraite ****	**Rémunération variable annuelle**	**Actions de performance*****	**Total**
Président du Directoire	**1 600 000**	**4 800**	**1 000 000**	**2 400 000**	**1 600 000**	**6 604 800**
Membres du Directoire (hors président)	**2 200 000**	**49 500**	**1 000 000**	**2 640 000**	**1 674 000**	**7 563 500**

	Exercice 2024					
	Rémunération fixe annuelle	Avantages *	Retraite **	Rémunération variable annuelle	Actions de performance****	Total
Président du Directoire	1 550 000	4 100	800 000	1 450 000	1 550 000	5 354 100
Membres du Directoire (hors président)	2 190 400	195 000	1 000 000	1 070 200	927 600	5 383 200

Remarques :

* *Les avantages comprennent tous les avantages imposables non inclus dans la rémunération fixe ou la rémunération variable tels que les avantages liés à la voiture de fonction.*

** *Les montants indiqués au titre du régime des retraites comprennent le versement en espèces au président du Directoire et la valeur des cotisations de retraite.*

*** *Les montants indiqués incluent le plan MCG dont 50 % est versé en numéraire et 50 % attribué en actions assorties d'une période de conservation de douze mois, comme indiqué au Chapitre 2.6.5 du Rapport annuel 2024. Ces montants n'incluent pas les attributions d'actions. Ces montants seront inclus dans le Rapport annuel portant sur l'année de leur acquisition.*

**** *Comprend les paiements liés au Plan Spécial IPO (pour plus de détails se référer au Chapitre 2.6.5 du Rapport annuel 2024).*

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Pour l'exercice 2025, le montant maximal susceptible d'être versé aux membres du Directoire au titre de leur rémunération variable annuelle s'élevait à 150% de sa rémunération fixe annuelle brute pour le président du Directoire et à 120% de leur rémunération fixe annuelle brute respective pour les autres membres du Directoire. Le Comité a évalué la performance des membres du Directoire au regard des objectifs fixés dans le cadre de la rémunération variable ainsi que la performance du Groupe sur l'exercice écoulé. Le résultat de cette évaluation est présenté ci-dessous.

Mesures quantitatives de la performance

Priorité stratégique	Pondération	Mesure	Pourcentage d'atteinte
GENERER UNE CROISSANCE RENTABLE ET RENFORCEMENT DE LA TRESORERIE	**70 %**	**EBITA** **35%**	**>150 %**
		CFFO **35%** (hors impact potentiel de la TVA et de la TST)	**>150 %**

Mesures qualitatives de la performance

Priorité stratégique	Pondération	Mesure	Pourcentage d'atteinte
STRATEGIE RSE ET AUTRES CRITERES QUALITATIFS INDIVIDUELS	**30 %**	**Stratégie RSE** **15%**	**100 %**
		Autre / Individuel **15%**	**83 %***

* *Les objectifs EBITA et CFFO ayant été dépassés, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité, a exercé son pouvoir d'appréciation et a conclu que cet objectif avait été pleinement atteint. En conséquence, le niveau maximal de rémunération variable a été attribué.*

Les indicateurs de performance pour la rémunération variable annuelle reposent sur une combinaison d'objectifs financiers et extra-financiers définis au niveau du Groupe (et de l'entité, le cas échéant), ainsi que sur des objectifs individuels. Ils sont assortis d'objectifs ambitieux et mesurés de manière indépendante, puis approuvés par le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité. La pondération respective des objectifs Groupe (et de l'entité, le cas échéant) fixés pour 2025 était la suivante :

- critères financiers (pondération de 70 %) : 35 % pour l'EBITA et 35 % pour le CFFO.
- critères non-financiers (pondération de 30 %) : indicateurs ESG définis annuellement par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Pour 2025, ces objectifs étaient les suivants : i) définition d'un plan ESG ambitieux approuvé par le Comité d'audit et de développement durable (5 %), ii) introduction de nouvelles règles d'appartenance au Management Committee afin de mieux refléter le profil international du Groupe (5 %) et un objectif de formation à la compliance de 87% des salariés en France (5%). La pondération restante de 15 % est attribuée aux objectifs individuels convenus par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

PLAN D'INTÉRESSEMENT SUR LE LONG TERME

Détails des attributions d'actions réalisées au cours de l'exercice 2025 :

Plan	Description du plan	Bénéficiaires	Période d'acquisition	Conditions de performance
Plan AP 2025	Plan d'actions de performance, qui attribue des actions sous réserve de satisfaire aux conditions de performance, à la date du troisième anniversaire de l'attribution*	Président du Directoire (jusqu'à 125 % de son salaire fixe), soit 701.800 actions Autres membres du Directoire (jusqu'à 100 % du salaire fixe), soit 772.000 actions Le prix de l'action utilisé pour l'attribution est basé sur un cours de bourse de 2,43 £ le jour de l'attribution.	Date d'attribution : juillet 2025 Date d'acquisition : juillet 2028*	Critères financiers (pondération de 85 %) comprenant : EBITA (35 %) CFFO, hors TVA et TST (50 %). Critères non financiers (15 %).**
Plan MCG	Plan exceptionnel lié à l'acquisition de MultiChoice pour récompenser certains acteurs clés.	Président du Directoire (jusqu'à 100 % du salaire fixe) soit 280 702 actions, hors partie cash. Certains membres du Directoire et membres sélectionnés pour leur contribution (jusqu'à 100 % du salaire fixe). Le prix de l'action utilisé pour l'attribution est basé sur un cours de bourse de 2,43 £ le jour de l'attribution.	Date d'attribution : juillet 2025 Date d'acquisition : juillet 2026 (période de détention : un an)	Prise de contrôle de MultiChoice (acquisition de plus de 50 % du capital)

* *Le nombre final d'actions acquises, sous réserve de la présence du bénéficiaire, serait déterminé comme suit, sans que les indicateurs de performance ne puissent se compenser entre eux :*

- *Toutes les actions seront acquises si la performance de chaque indicateur est égale ou supérieure à l'objectif ;*
- *Aucune action ne sera acquise pour tout indicateur inférieur au seuil ;*
- *Un calcul arithmétique est effectué pour les résultats intermédiaires de chaque indicateur de performance.*

** *Critères extra-financiers (pondération de 30 %) : Indicateurs ESG définis annuellement par le Conseil de surveillance sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations. Pour 2025, ces objectifs sont les suivants : (i) adoption d'une feuille de route ESG ambitieuse approuvée par le Comité d'audit et de développement durable (5 %), (ii) introduction de nouvelles règles de composition du Comité de direction afin de mieux refléter le profil international du Groupe (5 %) ; et (iii) objectif de formation à la conformité de 87 % pour les collaborateurs en France (5 %). Les critères de performance extra-financiers appliqués par la Société en 2025 seront maintenus, au minimum, pendant toute la durée restante de la période d'acquisition couverte par le plan, l'objectif étant toutefois de les renforcer, dans la mesure où l'acquisition de MultiChoice par le Groupe n'affecterait pas sensiblement la pertinence de ces critères.*

SYNTHESE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS REALISEES AU BENEFICE DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

		Date d'attribution	Prix de l'action utilisé £	Droits au 1er janvier 2025	Actions attribuées durant l'année	Actions acquises durant l'année	Droits au 31 décembre 2025	Date d'acquisition
Maxime Saada	Plan AP 2024	Décembre 2024	1,96	817 500	–	–	817 500	Juillet 2027
	Plan AP 2025	Juillet 2025	2,43	–	701 800	–	701 800	Juillet 2028
	Plan MCG	Juillet 2025	2,43	–	280 702	–	280 702	Juillet 2026
Total				**817 500**	**982 502**		**1 800 002**	
Membres du Directoire (hors Président)	Plan AP 2024	Décembre 2024	1,96	789 000	–	–	789 000	Juillet 2027
	Plan AP 2025	Juillet 2025	2,43	–	772 000	–	772 000	Juillet 2028
	Plan MCG	Juillet 2025	2,43	–	217 544	–	217 544	Juillet 2026
Total				**789 000**	**989 544**		**1 778 544**	

2.6 *LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS* SUITE

ACTIONS DÉTENUES PAR LES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Afin d'aligner leurs intérêts avec ceux des actionnaires, les membres du Directoire sont tenus de constituer et de conserver, pendant toute la durée de leur mandat, une quantité significative d'actions CANAL+.

Les membres du Conseil de surveillance (y compris le Président) sont également encouragés à détenir des actions CANAL+.

Le nombre d'actions de la Société détenues par les membres du Directoire et du Conseil de surveillance (y compris les actions détenues par leurs personnes étroitement liées) au 31 décembre 2025 figure dans le tableau ci-après. Aucun changement n'est intervenu entre la clôture de l'exercice et la date du présent Rapport.

	Détention au 31 décembre 2025
Directoire	
Maxime Saada	1 564 194
Amandine Ferré	39 436
Anna Marsh	35 551
Jacques du Puy	120 091
Conseil de surveillance	
Yannick Bolloré	114 873
Maud Bailly	5 000
Robert Bakish	40 000
Philippe Benacin	14 100
Pierre-Ignace Bernard	84 500
Ségolène Gallienne-Frere	5 000
Christel Heydemann	5 000
Emmanuelle Malecaze-Doublet	5 000
Xavier Mayer	–
Arnaud de Puyfontaine	363 863
Martine Studer	11 000
Jean-Christophe Thiery	147 703



2.7 LE COMITÉ D'AUDIT ET DE DURABILITÉ



M. PIERRE-IGNACE BERNARD

PRESIDENT DU COMITE D'AUDIT ET DE DURABILITE

2.7.1 LE COMITÉ EN BREF

Composition du Comité et participation aux réunions

Membre du Conseil*	Présence	Nombre de réunions tenues sur l'exercice
Pierre-Ignace Bernard**	5	5
Maud Bailly**	3	5
Xavier Mayer**	4	5
Jean-Christophe Thiery	5	5

* *Tous les membres ont été nommés pour la première fois le 13 décembre 2024.*

** *Administrateur indépendant non exécutif*

Au sens du UK CGC, tous les membres sont considérés comme ayant une expérience financière récente et pertinente.

2.7.2 RÔLE ET RESPONSABILITES

Le Comité d'audit et de durabilité examine les questions liées à la préparation et la revue des états financiers et des informations comptables et financières. Il se prononce également sur l'efficacité du suivi des risques et du contrôle interne ainsi que les reportings de durabilité du Groupe, afin d'assister le Conseil de surveillance. Les principales responsabilités du Comité comprennent notamment :

- l'examen de l'intégrité des états financiers de la Société et de la communication financière de la Société, y compris l'examen des appréciations effectuées en matière de reporting financier contenus dans ces derniers ;
- à la demande du Conseil de surveillance, la confirmation du caractère clair et compréhensible du Rapport annuel de la Société, ainsi que la confirmation que celui-ci contient les informations nécessaires aux actionnaires pour évaluer la situation financière, la performance, le modèle d'affaires et la stratégie de la Société ;
- l'examen, au moins une fois par an, des contrôles financiers internes de la Société et des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, incluant les risques principaux ;
- la revue de l'efficacité de la fonction d'audit interne de la Société, et recevoir des synthèses périodiques des rapports d'audit interne ;
- examiner l'efficacité du processus d'audit externe, en tenant compte des exigences professionnelles et réglementaires applicables ; examiner et suivre l'indépendance et l'objectivité du commissaire aux comptes, ainsi que la responsabilité relative à sa mission et à sa rémunération ;
- le suivi du reporting de durabilité, la détermination des informations à publier conformément aux normes de durabilité applicables au Groupe et, le cas échéant, la formulation de recommandations pour assurer l'intégrité de ces processus.

Le détail des responsabilités et du rôle du Comité d'audit et de durabilité figure dans le Règlement Intérieur, disponible sur le site internet www.canalplusgroup.com.

Le Comité doit être composé d'au moins trois membres. Actuellement, le Comité est composé de quatre membres (en ce compris son président). Aucun n'est membre du Directoire. Au moins deux tiers des membres doivent être indépendants, en ce compris le président du Comité. Tous les membres doivent avoir une expertise financière ou comptable et au moins un membre doit avoir une compréhension approfondie des normes comptables et une expérience dans la préparation des états financiers et l'application des normes comptables en vigueur. Bien que le président du Conseil de surveillance ne doive pas être membre du Comité d'audit et de durabilité, il peut à assister aux réunions du Comité, le cas échéant.

Le Comité d'audit et de durabilité se réunit au moins quatre fois par an sur convocation du président du Comité et chaque fois que les intérêts de la Société l'exigent. Il se réunit également à la demande d'au moins la moitié des membres du Comité ou à la demande du président du Conseil de surveillance ou du président du Directoire.

Divers travaux et missions liés aux risques sont également assurés par le Comité des risques, un sous-comité du Directoire, tel que décrit au Chapitre 1.10.1 (Gestion des risques) du Rapport annuel.

Le Comité d'audit et de durabilité peut se réunir, en l'absence des dirigeants, avec les Commissaires aux comptes de la Société et, le cas échéant, avec l'organisme tiers indépendant chargé de certifier les informations en matière de durabilité (s'il est distinct des Commissaires aux comptes), ainsi qu'avec les responsables de l'établissement des états financiers et du contrôle interne, notamment le Directeur financier, le Responsable des services financiers et le Responsable de l'audit interne. Les Commissaires aux comptes sont tenus d'assister aux réunions du Comité d'audit et de durabilité lors desquelles les états financiers de la Société sont examinés.

2.7 *LE COMITÉ D'AUDIT ET DE DURABILITÉ SUITE*

2.7.3 *LETTRE DU PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT ET DE DURABILITÉ*

CHER ACTIONNAIRE

En ma qualité de président du Comité d'audit et de durabilité, j'ai le plaisir de présenter le rapport du Comité pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Ce rapport présente les responsabilités du Comité ainsi que les travaux réalisés en 2025, première année complète de son fonctionnement depuis l'admission aux négociations des titres de la Société sur le London Stock Exchange le 16 décembre 2024.

En complément d'une réunion d'on-boarding organisée au début de l'année 2025, le Comité s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice et une fois après la clôture de l'exercice, préalablement à l'approbation du présent rapport. Outre ses rôles et responsabilités principaux, l'attention du Comité en 2025 s'est portée sur :

- la bonne mise en œuvre des systèmes et dispositifs de contrôle décrits dans le Financial Position and Prospects Procedures Report établi lors de l'introduction en Bourse ;
- l'examen de l'état du dispositif de contrôle interne, en préparation de l'évaluation des contrôles significatifs requise par le UK CGC ;
- l'examen de la nouvelle stratégie ESG du Groupe ; et
- le suivi de l'avancement de l'offre publique obligatoire sur MultiChoice, en particulier ses implications financières et les actions en découlant.

La Charte d'audit interne du Groupe, le cadre de gestion des risques, la déclaration d'appétence au risque ainsi que la cartographie des risques ont été présentés au Comité. Le dispositif de contrôle interne a été révisé en vue d'assurer la mise en conformité de la Société avec le principe 29 du UK Corporate Governance Code. Par ailleurs, à la suite de l'acquisition de MultiChoice intervenue le 20 septembre 2025, le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne de CANAL+ a été étendu au nouveau périmètre. Au 31 décembre 2025, l'évaluation exhaustive de l'efficacité opérationnelle de ce dispositif au sein de ce périmètre récemment intégré était encore en cours de finalisation. Une revue consolidée des principaux risques identifiés au sein des entités historiques du Groupe a également été menée, en application des seuils adaptés à la nouvelle dimension du Groupe. Des informations complémentaires relatives au dispositif de gestion des risques, incluant les principaux risques identifiés, figurent au Chapitre 1.10.1.

La stratégie ESG, articulée autour de quatre piliers – 1) Environnement (réduire les émissions de carbone sur l'ensemble de la chaîne de valeur), 2) Social (favoriser l'émergence de la prochaine génération de talents), 3) Sociétal (mettre en valeur la richesse du monde à travers nos contenus tout en luttant contre la dépendance aux écrans et les contenus violents pour préserver la santé mentale) et 4) Gouvernance robuste (protéger et soutenir l'activité) – a été présentée au Comité ainsi qu'au Conseil de surveillance. Le Comité a recu, lors de chacune de ses réunions, des rapports de la Responsable RSE et de la Directrice financière et RSE du Groupe. Des informations complémentaires figurent aux Chapitres 2.7.4 et 3.

Le Comité a suivi avec une attention particulière l'avancement de l'offre publique d'achat obligatoire sur MultiChoice et a été régulièrement informé par la Direction. Cette opération s'est conclue avec succès au cours de l'exercice 2025, par l'acquisition de l'intégralité du capital au dernier trimestre, suivie du retrait de la cote de MultiChoice de la Bourse de Johannesburg en décembre 2025. La date de clôture de MultiChoice a été harmonisée avec celle du Groupe et ses résultats sont consolidés pour la première fois dans le présent Rapport annuel. Le Comité continuera de superviser le processus d'intégration, notamment sous l'angle des risques et des synergies attendues de cette acquisition, et examinera leur impact sur la performance financière et le reporting du Groupe.

Au cours de l'exercice, le Comité a enfin procédé à sa première évaluation interne de performance et a constaté que l'ensemble de ses membres se déclaraient satisfaits du fonctionnement du Comité, considérant qu'il remplissait pleinement son rôle et ses responsabilités.

Le rapport ci-après présente de manière détaillée les travaux menés par le Comité d'Audit et de Durabilité au cours de la période ayant précédé l'approbation du présent Rapport annuel.

Au nom du Comité, je souhaite remercier l'ensemble des collaborateurs des équipes Finance, Audit interne et Direction générale, ainsi que nos Commissaires aux comptes, pour leur contribution à la préparation du présent Rapport annuel. En ma qualité de Président du Comité, j'assisterai à l'Assemblée générale afin de présenter aux actionnaires une synthèse des travaux accomplis.

Pierre-Ignace Bernard

Président du Comité d'audit et de durabilité

2.7 *LE COMITÉ D'AUDIT ET DE DURABILITÉ* SUITE

2.7.4 TRAVAUX ET ACTIVITÉS

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2025 et une fois en 2026 avant l'approbation du présent Rapport annuel. Lors de chacune de ses réunions, le Comité examine les résultats financiers de la période concernée et recoit des informations sur les principaux points juridiques, réglementaires, fiscaux et d'audit interne. Les principaux sujets examinés par le Comité au cours de l'exercice sont présentés dans les sections suivantes : rapport financier, audit interne, contrôle interne et systèmes de gestion des risques, Commissaires aux comptes et développement durable.

RAPPORT FINANCIER

Un élément essentiel du rôle du Comité consiste à examiner l'étendue, la qualité et l'intégrité des états financiers ainsi que des reportings trimestriels, et à transmettre ses observations et recommandations au Conseil de surveillance. Au cours de l'année 2025 et jusqu'à la date du présent rapport, le Comité a examiné les états financiers annuels 2024 et 2025, les comptes semestriels ainsi que les publications trimestrielles avant leur publication. Il a également recu des rapports des commissaires aux comptes, notamment concernant leur approche d'audit en amont de la clôture annuelle ainsi que leur rapport sur les résultats d'audit avant l'émission de leur avis.

Dans le cadre de ses travaux, le Comité a analysé les principaux indicateurs de performance, le périmètre de consolidation, les tests de dépréciation et le résultat distribuable.

La date de clôture de MultiChoice a été alignée sur celle du Groupe au 31 décembre 2025 et les reportings financiers de MultiChoice, audités par EY et Deloitte, sont désormais pleinement consolidés par le Groupe.

PRINCIPAUX POINTS SIGNIFICATIFS DANS LA PREPARATION DES ETATS FINANCIERS

Le Comité accorde une attention particulière aux sujets qu'il considère comme importants en raison de leur complexité, du niveau de jugement requis et de leur impact potentiel sur les états financiers ainsi que sur le modèle économique du Groupe. Les domaines significatifs d'attention sont examinés par le Comité et discutés avec la Directrice financière, le responsable des services financiers et les Commissaires aux comptes. Ceux relatifs à l'exercice 2025 sont présentés dans le tableau ci-dessous, accompagnés des mesures prises par le Comité pour y répondre ou en assurer le suivi.

Domaines d'intervention en matière de jugement et de contrôle comptables

Sujet examiné	Points important dans le cadre de la préparation des états financiers	Ce que le Comité a examiné et conclu
Acquisition de MultiChoice et consolidation des états financiers	L'acquisition de MultiChoice a constitué l'opération la plus significative du Groupe au cours de l'exercice. Elle a nécessité des jugements comptables complexes, notamment la réévaluation à la juste valeur des actifs et passifs ainsi que l'allocation du prix d'acquisition conformément à la norme IFRS 3.	Le Comité a recu des mises à jour régulières de la part de la Direction tout au long de l'exercice concernant l'offre publique d'achat obligatoire sur MultiChoice. Il a examiné le traitement comptable de l'opération, en notant que la mesure de la juste valeur des actifs et passifs ainsi que l'allocation du prix d'acquisition avaient été réalisées par un expert indépendant. Les actifs incorporels reconnus ont également été évalués par cet expert. Le Comité a par ailleurs relevé que le Groupe, avec l'appui de ses conseils, avait procédé à un examen des risques fiscaux, sociaux et juridiques auxquels il pourrait être exposé du fait de l'opération. Des informations détaillées sur la transaction figurent au Chapitre 4, Note 3.1 des états financiers consolidés. L'intégration de MultiChoice restera un sujet majeur pour le Comité dans les exercices à venir, notamment en ce qui concerne le suivi de la performance financière, le contrôle interne, la gestion des risques et le reporting de durabilité.
Evaluation des provisions pour litige	Le Groupe est impliqué dans plusieurs litiges portant sur des questions réglementaires, commerciales et fiscales.	Le Comité recoit un rapport détaillé de la Directrice juridique et du Responsable fiscal Groupe sur les litiges juridiques et fiscaux en cours, afin d'en assurer le suivi et d'évaluer régulièrement les provisions à constituer. Comme indiqué dans les Notes 3.3 et 3.4 des états financiers consolidés, le Groupe a conclu au cours de l'exercice un accord mettant fin au différend relatif à la TVA avec l'administration fiscale francaise ainsi qu'au contentieux lié à la « TST francaise ». Ces règlements ont entraîné la comptabilisation d'un impact (« one-off ») dans le résultat des états financiers consolidés, et les deux éléments ont été reclassés en éléments exceptionnels pour le calcul de l'EBIT (EBITA) ajusté avant éléments exceptionnels.
Mise en œuvre de la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*)	L'application de la CSRD introduit des obligations de reporting en matière de durabilité qui sont à la fois détaillées et obligatoires. Pour un Groupe de grande taille opérant à l'international, l'étendue de ces exigences et le volume de données extra-financières à collecter constituent un volet majeur de ses processus de reporting.	Le Comité a examiné la stratégie ESG au cours de l'exercice et a recu des informations sur le processus de reporting en matière de durabilité, conformément aux normes applicables au Groupe. Il a également revu le reporting extra-financier et formulé des observations à la Direction, ainsi que sur les travaux réalisés par les Commissaires aux comptes dans le cadre de la certification des informations de durabilité. Le Comité estime que les mesures nécessaires pour se conformer à la CSRD sont engagées de manière appropriée et continuera de suivre de près ce sujet, notamment dans le contexte de l'intégration de MultiChoice.

2.7 *LE COMITÉ D'AUDIT ET DE DURABILITÉ* SUITE

TRANSPARENCE ET QUALITE DE L'INFORMATION

Le UK CGC prévoit que le conseil s'assure que le rapport annuel, pris dans son ensemble, est clair et intelligible, et qu'il fournit les informations nécessaires permettant aux actionnaires d'apprécier la situation et la performance de la société, ainsi que son modèle économique et sa stratégie.

Le Comité accompagne le Conseil de surveillance dans cette démarche en recueillant les observations des équipes de Direction, en examinant les conclusions pertinentes issues du programme d'audit interne, et en prenant en considération les rapports transmis par les Commissaires aux Comptes au cours de leurs travaux.

CONTINUITE D'EXPLOITATION ET VIABILITE A LONG TERME

Le UK CGC prévoit que le conseil déclare s'il juge approprié d'adopter le principe de continuité d'exploitation pour l'établissement du Rapport annuel et du rapport semestriel, et identifie toute incertitude significative quant à la capacité de la Société à poursuivre son exploitation sur une période d'au moins douze mois à compter de la date d'approbation des états financiers.

Le Directoire précise à cet égard la manière dont il a évalué les perspectives de la Société, la période retenue pour cette évaluation et les raisons pour lesquelles cette durée est considérée comme appropriée (la « Déclaration de Viabilité »). Enfin, le Directoire affirme avoir une assurance raisonnable que la Société sera en mesure de poursuivre son activité et d'honorer ses engagements à mesure de leur échéance sur la période considérée.

Ces informations figurent au Chapitre 1.11 ainsi qu'à la Note 1.4 des états financiers consolidés, présentés dans le présent Rapport annuel au Chapitre 4.2.7 (Notes annexes aux états financiers consolidés).

GESTION PREVISIONNELLE

Conformément au droit français, le Comité recoit deux fois par an des rapports de la Direction présentant les prévisions financières, incluant les résultats estimés avant la clôture de l'exercice ainsi que le rapport final lors de l'approbation du Rapport annuel.



AUDIT INTERNE, DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Les principaux points d'attention du Comité concernant la fonction d'audit interne de la Société, ainsi que ses dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques, comprennent :

- l'examen de l'évaluation des risques financiers et extra financiers, leur cartographie et leur couverture, et l'examen du programme d'assurance ;
- l'examen du périmètre, des méthodes et du cadre du contrôle interne ;
- l'examen de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et des procédures d'audit interne ; et
- l'examen de la mise en œuvre des recommandations issues des audits terminés.

Sur la base des travaux décrits ci-après, et au regard des dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe présentés à la section 1.10 du présent Rapport annuel, le Comité a examiné, au nom du Conseil, l'efficacité des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne au niveau du Groupe pour l'exercice 2025, tout en prenant en considération qu'une évaluation complète de l'efficacité opérationnelle du dispositif au sein du périmètre MultiChoice était encore en cours à la clôture de l'exercice.

GESTION DES RISQUES

A la suite de l'examen conduit par le Comité des risques, le cadre de gestion des risques, l'appétence au risque et le registre des risques ont été présentés au Conseil de surveillance, assortis d'une recommandation d'approbation.

DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE

Au cours de l'année, le Comité a recu des informations détaillées sur la feuille de route visant à mettre en place un cadre de contrôle interne pour le Groupe incluant l'intégration de MultiChoice. Ces travaux ont porté notamment sur l'identification et le test des contrôles clés/significatifs, constituant un référentiel de contrôle complet. Le cadre de contrôle interne documente de manière approfondie les risques auxquels le Groupe est confronté et les procédures et contrôles mis en œuvre pour les atténuer, permettant ainsi d'assurer une approche systématique et structurée du contrôle interne. Pour la clôture de l'exercice 2025, le Comité s'est vu présenter l'état d'avancement de la mise en œuvre des contrôles clés ainsi que les résultats des premiers tests effectués sur ces contrôles. Le Comité suivra la mise en œuvre du cadre de contrôle interne tout au long de l'année 2026 et examinera son efficacité, y compris l'opérationnalité des contrôles significatifs. Les conclusions de cet examen seront présentées aux actionnaires dans le Rapport annuel 2026.

AUDIT INTERNE

Au cours de l'exercice, le Comité a recu et approuvé les plans d'audit interne 2025 et 2026, et a examiné les rapports relatifs aux missions clôturées à chacune de ses réunions. Le Responsable de l'audit interne a présenté la Charte d'audit interne et communiqué des mises à jour clés concernant la fonction et ses activités générales au cours de l'année. Le Comité a également recu un rapport sur le suivi des recommandations d'audit.

2.7 *LE COMITÉ D'AUDIT ET DE DURABILITÉ SUITE*

AUDITEURS EXTERNES

Conformément aux dispositions du Code de commerce, la Société a désigné des commissaires aux comptes co-titulaires qui travaillent de manière conjointe sur l'audit légal du Groupe, présentant au Comité leur approche d'audit commune ainsi que leurs conclusions.

Cabinet d'audit	Deloitte & Associés	Grant Thornton
Date de nomination	Depuis sa constitution en 2018, renouvelé en juin 2024	Décembre 2024
Expiration du mandat actuel	Assemblée générale annuelle 2030	Assemblée générale annuelle 2030
Partenaire principal	Frédéric Souliard	Francois Baloteaud

Les honoraires versés par la Société en 2025 à ses Commissaires aux comptes (et aux autres membres de leur groupe) sont spécifiés dans la Note 29 (Frais des Commissaires aux Comptes) jointe aux états financiers consolidés, qui figure au Chapitre 3.2.7 (Notes jointes aux états financiers consolidés) du présent Rapport annuel.

SUIVI DE L'AUDIT EXTERNE

Le Comité est chargé de suivre les travaux des Commissaires aux comptes, d'organiser leur coordination, d'examiner les conclusions de leurs audits et de veiller à leur indépendance. Le Comité rencontre les auditeurs et recoit :

- une présentation détaillée de leur approche d'audit en amont de la clôture, précisant le périmètre de l'audit, les principaux risques et les points clés de l'audit ; et
- un rapport sur le déroulement de l'audit, incluant leurs conclusions et constats, avant l'émission de l'opinion d'audit.

Dans le cadre de l'examen annuel de sa propre performance, le Comité évalue également la mise en œuvre du processus d'audit externe et la qualité des relations avec les Commissaires aux comptes. Par ailleurs, le Comité tient compte des retours recus des auditeurs et des équipes de direction au cours de l'année.

Le Comité confirme que les Commissaires aux comptes ont pleinement assuré leurs missions dans la planification et l'exécution du processus d'audit pour l'exercice clos le 31 décembre 2025.

HONORAIRES NON LIES A L'AUDIT

Le Groupe dispose d'un processus formalisé encadrant toute mission non liée à l'audit, avec des seuils nécessitant des approbations spécifiques. A chaque réunion du Comité, un rapport détaillant les missions non liées à l'audit confiées aux Commissaires aux comptes ainsi que les honoraires correspondants est présenté. Ce rapport contribue à l'évaluation continue de leur indépendance. Se référer à la note 29 des états financiers consolidés pour plus d'informations sur les honoraires des auditeurs.

INDEPENDANCE DES AUDITEURS

Le Comité évalue l'indépendance des auditeurs tout au long de leur mandat, notamment en veillant au respect du processus de suivi des honoraires de prestations non liées à l'audit et en s'assurant que le détail de ces honoraires est présenté au Comité. Par ailleurs, les Commissaires aux comptes confirment leur appréciation de leur indépendance auprès du Comité conformément à leurs procédures internes et aux articles L.82127 à L.82134 du Code de commerce.

NORMES D'AUDIT

En vertu du UK CGC, à compter du 1er janvier 2025, le Comité est tenu d'appliquer la norme « *Audit Committees and the External Audit: Minimum Standard* » publiée en 2023 par le Financial Reporting Council au Royaume-Uni. Cette norme porte notamment sur la relation avec les auditeurs externes, y compris les processus d'appel d'offres, l'indépendance, l'efficacité du processus d'audit et les services non liés à l'audit. Au cours de l'exercice, le Comité a examiné la politique de sélection des Commissaires aux comptes et l'a mise à jour afin de préciser les modalités de désignation des Commissaires aux comptes, conformément au Code de commerce francais, ainsi que les modalités d'engagement des Commissaires aux comptes pour les missions non liées à l'audit.

La Société a évalué la mise en œuvre des dispositions prévues par la Norme et considère qu'elles sont appliquées de manière conforme à son statut de société de droit francais cotée au Royaume-Uni.

DURABILITÉ ET AUTRES DOMAINES D'INTERVENTION CLÉS

Le Comité est chargé d'examiner le reporting en matière de durabilité et, le cas échéant, de formuler des recommandations afin d'en garantir l'intégrité.

Depuis l'introduction en Bourse, la Société est tenue, conformément à la Règle UKLR 6.6.6R(8), de publier certaines informations financières liées au climat en lien avec les recommandations de la *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* (TCFD) du Financial Stability Board. Le détail du niveau de conformité de la Société aux recommandations du TCFD ainsi qu'à la Règle UKLR 6.6.6R(8) figure dans le « Tableau de conformité TCFD» présenté au Chapitre 3.6.2 du présent Rapport annuel. La Société suit par ailleurs l'évolution du nouveau cadre des normes britanniques de reporting en matière de durabilité, appelé à remplacer le TCFD au titre des prochains exercices. Suite à l'introduction en Bourse, le Groupe devra publier, pour la première fois en 2028 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2027, des informations conformément à la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (« CSRD »).

A la date du présent Rapport, le Comité a examiné les sujets suivants en matière de durabilité :

- la politique ESG de la Société (engagements sociaux, sociétaux, environnementaux et sur la gouvernance) ;
- un rapport de la responsable conformité détaillant le programme de conformité de la Société et sa mise en œuvre au cours de l'exercice, ainsi qu'un examen du programme d'assurance de la Société;
- les initiatives prises par la Société et ses filiales dans les domaines sociétaux, sociaux et environnementaux et les informations relatives à ces initiatives (comme la Fondation CANAL+) ;
- les notations ESG actuelles ainsi que les mesures prises pour les améliorer ;
- le processus de reporting en matière de durabilité et la procédure d'identification des informations à publier conformément aux normes de reporting applicables au Groupe; et
- les rapports extra-financiers et les travaux effectués par les Commissaires aux comptes chargé de certifier les informations sur la durabilité.

Des avancées significatives ont été réalisées en 2025 dans la définition de la stratégie ESG du Groupe. Au cours de l'exercice, le Groupe est passé d'un reporting aligné sur la Déclaration de Performance Extra-Financière, auparavant applicable aux sociétés francaises, à un reporting volontaire basé sur la CSRD pour une sélection de KPIs, tout en préparant l'intégration de MultiChoice dans les futurs cycles de reporting. Le Groupe vise une conformité à la CSRD pour l'exercice 2027. Par ailleurs, sur recommandation de la direction, le Comité a approuvé la nomination de Deloitte & Associés et Grant Thornton en tant que commissaires chargés de certifier, sur une base volontaire, les informations en matière de durabilité.

Des informations complémentaires sur la stratégie ESG et le reporting détaillé figurent au ***Chapitre* 3**.

2.8 *INFORMATIONS REQUISES EN VERTU DES UKLRS ET DES DTRS*

INFORMATIONS REQUISES EN VERTU DE UKLR 6.6.1R

Conformément à la règle UKLR 6.6.4R, le tableau ci-dessous indique les chapitres du présent Rapport auxquelles il convient de se reporter en vertu de la Règle UKLR 6.6.1R, le cas échéant :

Uni	Informations devant apparaître	Chapitre
6.6.1R(13)	Déclaration du Conseil sur la conduite des affaires indépendamment d'un "controlling shareholder" (en vertu de la règle UKLR 6.2.3R)	Chapitre 2.8 (Informations requises en vertu des UKLRs et des DTRs) "Déclaration du Conseil sur la conduite des affaires indépendamment du Controlling Shareholder"

Aucune autre information n'est requise en vertu de la règle UKLR 6.6.1R.

STRUCTURE DU CAPITAL

Au 31 décembre 2025, le capital social de la Société était composé de 991 959 494 actions ordinaires entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,25 € chacune. 11 408 237 actions ordinaires sont détenues par la Société. Il n'existe qu'une seule catégorie d'actions et chaque action donne droit à un vote lors des Assemblées générales. Les actions auto-détenues n'ont pas de droit de vote. Les actions ordinaires bénéficient des mêmes droits en matière de dividendes et de distribution en cas de liquidation. Aucun actionnaire ne détient de titres auxquels des droits spécifiques sont attachés en ce qui concerne le contrôle de la Société.

PARTICIPATIONS IMPORTANTES

Au 31 décembre 2025, la Société a été informée [1] de l'existence de participations significatives de la part d'actionnaires détenant, directement et/ou indirectement, au moins 5% du capital social de la Société comme suit :

Titulaire	Nombre d'actions ordinaires ou nombre d'instruments financiers	Pourcentage	Nature de la détention
Groupe Bolloré	334 369 610	33,71 % [2]	actions
Rubric Capital Management LP	50 925 541	5,10 %	*contract for difference*
Morgan Stanley			intérêts indirects (5,02 %)
			droit de rappel sur des contrats de prêt de titres (0,16 %)
	51 859 382	5,23 %	equity swap (0,05 %)
Helikon Long Short Equity Fund Master ICAV	49 802 071	5,06 %	cash settled equity swap
Bank of America			intérêts indirects (4,99 %)
			droit de rappel (<0,00 %)
	49 468 465	5,05 %	swaps (0,05 %)

Post-clôture de l'exercice, la Société a été informée des participations significatives suivantes, directes et/ou indirectes, d'au moins 5 % dans la Société :

Titulaire	Nombre d'actions ordinaires ou volume d'instruments financiers	Pourcentage	Nature de la détention
Bank of America			intérêts indirects (<0,00 %)
	31,182	3,00 %	swaps (<0,00%))

[1] *Sous réserve de certaines exemptions prévues par la Règle 5 des Règles de transparence et de communication d'informations (« DTR5 »), en tant que société immatriculée en dehors du Royaume-Uni, toute notification doit être adressée à la Société en vertu de DTR5 lorsque le pourcentage détenu atteint, dépasse ou passe en dessous des seuils de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 50 % et 75 %. Les participations indiquées ci-dessus peuvent donc ne pas refléter avec exactitude la détention réelle des actionnaires au 31 décembre 2025 et à la date du présent rapport. Sauf indication contraire en note 2, les pourcentages ont été calculés au moment où la déclaration correspondante a été effectuée conformément à DTR5.*

[2] *Ce pourcentage de détention est calculé sur la base d'un capital social composé de 991 959 494 actions ordinaires au 31 décembre 2025. Le groupe Bolloré détenait 34,10 % des droits de vote au 31 décembre 2025, sur la base de 980 551 257 actions ordinaires disposant de droits de vote.*

2.8 *INFORMATIONS REQUISES EN VERTU DES UKLRS ET DES DTRS SUITE*

DROIT DE VOTE

En vertu des Statuts, la Société, ou son mandataire, peut à tout moment, conformément aux lois et règlements applicables, demander, à ses propres frais, soit auprès du dépositaire central chargé de la tenue des comptes-titres de la Société, soit directement auprès d'un ou de plusieurs intermédiaires et/ou de toute autre personne spécifiée par la loi, conformément à la réglementation applicable, toute information relative à l'identité des détenteurs de ses actions et titres conférant un droit de vote immédiat ou futur lors de ses Assemblées générales. Le non-respect par les actionnaires ou les intermédiaires de leur obligation de fournir les informations susmentionnées peut entraîner la suspension ou la suppression des dividendes et/ou des droits de vote, lorsque la réglementation applicable le permet.

Les actions *CANAL+* sont indivisibles à l'égard de la Société. Tous les copropriétaires d'une action sont tenus d'être représentés à l'égard de la Société par un seul actionnaire ou par un seul mandataire.

Les droits de vote aux Assemblées générales ordinaires de *CANAL+* et aux Assemblées générales extraordinaires de *CANAL+* appartiennent au titulaire des droits d'usufruit (usufruitier).

DÉSIGNATION ET REMPLACEMENT DES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

DIRECTOIRE

Les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de surveillance, pour une durée qui ne peut être inférieure à deux ans, conformément au droit francais. Les membres du Directoire ne doivent pas être âgés de plus de 70 ans. Aucun membre du Directoire ne peut être membre du Conseil de surveillance.

Les membres du Directoire peuvent être révoqués par l'Assemblée générale ou par le Conseil de surveillance. En l'absence de motif, leur révocation peut donner lieu à des dommages et intérêts. La révocation d'un membre du Directoire n'a pas pour effet de résilier le contrat de travail dudit membre avec la Société, s'il en existe un.

Le mandat d'un membre du Directoire expire au plus tard à l'issue de l'Assemblée générale convoquée pour approuver les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 70 ans. Lorsqu'un membre du Directoire atteint la limite d'âge, il est réputé avoir démissionné.

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance est composé d'au moins trois membres et d'au plus dix-huit membres, élus lors d'une Assemblée générale ordinaire conformément à la réglementation en vigueur. L'élection et la réélection des membres indépendants du Conseil de surveillance doivent être approuvées par : i) tous les actionnaires ; et ii) tous les actionnaires autres qu'un « *controlling shareholder* » (tel que ce terme est défini dans les Règles de cotation du Royaume-Uni). Si cette élection ou réélection n'est pas approuvée, un second vote peut avoir lieu au cours duquel tous les actionnaires sont amenés à voter, à l'issue d'une période de 90 jours.

Les Statuts prévoient que le mandat des membres du Conseil de surveillance est de quatre ans. A la fin de la période couverte par le présent Rapport annuel, chaque membre du Conseil de surveillance a été désigné pour un mandat expirant à la date de l'Assemblée générale annuelle 2026, 2027 ou 2028, selon le cas, afin de permettre un renouvellement échelonné du Conseil.

Les membres du Conseil de surveillance peuvent être des personnes physiques ou morales. Lors de leur désignation, les personnes morales doivent désigner un représentant permanent soumis aux mêmes conditions et obligations que tout administrateur, et qui assume les mêmes responsabilités civiles et pénales que s'il était membre du Conseil de surveillance en son nom propre (sans préjudice de la responsabilité conjointe avec la personne morale qu'il/elle représente). Le mandat de représentant permanent a la même durée du mandat de la personne morale qu'il/elle représente. Si la personne morale révoque son représentant permanent, elle doit immédiatement informer la Société par écrit de ladite révocation et du nom de son nouveau représentant permanent. Cela est également requis en cas de décès, de démission ou d'incapacité prolongée du représentant permanent.

En cas de vacance au sein du Conseil de surveillance pour cause de décès ou de démission, le Conseil de surveillance peut, entre les Assemblées générales, procéder à des nominations provisoires. Ces nominations sont soumises à ratification lors de la prochaine Assemblée générale ordinaire de la Société. Un membre du Conseil de surveillance désigné pour remplacer un autre membre reste en fonction uniquement pendant la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur. Si le nombre de membres du Conseil de surveillance est inférieur à trois, le Directoire doit immédiatement convoquer une Assemblée générale ordinaire pour pourvoir les postes vacants. Si les nominations temporaires ne sont pas ratifiées, les votes et décisions antérieurs du Conseil de surveillance, y compris ceux effectués par nominations provisoires, restent valides.

Les actionnaires peuvent révoquer à tout moment les membres du Conseil de surveillance lors d'une Assemblée générale ordinaire conformément aux Statuts ou au Code de commerce.

Chacun des membres du Conseil de surveillance (y compris le président) peut mettre fin à son mandat sous réserve du respect d'un préavis de trois mois, conformément au droit francais. La révocation par les actionnaires pouvant prendre effet sans préavis, auquel cas le membre concerné aurait droit au versement de la rémunération qui lui est due au prorata de la période de préavis.

Le mandat de chaque membre du Conseil de surveillance (y compris son président) prend fin de plein droit dans certaines circonstances, y compris lorsque ce dernier n'est pas élu ou réélu par les actionnaires réunis en assemblée générale. Le mandat des membres du Conseil peut également être révoqué par les actionnaires avec effet immédiat dans certaines circonstances, y compris lorsque le membre du Conseil concerné : i) est condamné pour une infraction pénale passible d'emprisonnement (autre qu'une infraction au Code de la route pour laquelle une peine de privation de liberté est prévue) ou lorsque sa conduite porte ou est susceptible de porter atteinte à sa réputation ou à celle de la Société ; ou ii) commet une violation grave ou répétée de ses obligations envers la Société. En outre, à l'issue de chaque Assemblée générale annuelle, le nombre de membres du Conseil de surveillance ayant atteint l'âge de 70 ans ne doit pas être supérieur au tiers du nombre de membres en fonction. Lorsque cette limite d'âge est dépassée, les membres les plus âgés sont réputés démissionnaires à l'issue de ladite Assemblée générale.

POUVOIRS DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

DIRECTOIRE

Le Directoire est investi, à l'égard des tiers, des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des pouvoirs expressément réservés par la loi ou les règlements, ou par les Statuts ou le Règlement Intérieur, au Conseil de surveillance et aux Assemblées générales et dans les limites de l'objet social de la Société. Par exemple, certaines décisions du Directoire nécessitent l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, comme notamment l'octroi de cautions, avals et garanties. Toutefois, le Conseil de surveillance peut accorder cette autorisation globalement et annuellement, sans limite de montant, pour garantir les engagements pris par les sociétés contrôlées au sens du II de l'article L.233-16 du Code de commerce. Le Conseil de surveillance peut également autoriser le Directoire à accorder des cautions, avals et garanties, de manière agrégée et sans limite de montant, pour garantir les engagements souscrits par des sociétés contrôlées au sens du même article L.233-16. Le Directoire doit rendre compte au Conseil de ces opérations au moins une fois par an. Le Directoire peut également être autorisé à accorder des sûretés, cautions ou garanties au nom de la Société, sans limite de montant, à l'égard des autorités fiscales et douanières.

La compétence pour décider d'une augmentation de capital immédiate ou à terme de la Société peut être déléguée par l'Assemblée générale extraordinaire au Directoire (voir Section « Autorisation d'émettre des actions » du Chapitre 2.8 du présent Rapport annuel). Le Directoire doit être autorisé par l'Assemblée générale ordinaire à procéder à des rachats d'actions propres de la Société en application de l'article L.225-209-2 du

Code de commerce (voir Section « Autorisation d'acheter ses propres actions » du Chapitre 2.8 du présent Rapport annuel pour plus d'informations).

Le président du Directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers, et le Conseil de surveillance peut désigner, parmi les membres du Directoire, un ou plusieurs membres ayant des pouvoirs de représentation à l'égard des tiers, avec le titre de directeur général.

Toute convention conclue directement ou par personne interposée entre la Société et un membre du Directoire ou du Conseil de surveillance, un actionnaire détenant plus de 10 % des actions de *CANAL+* ou, dans le cas d'un actionnaire personne morale, la société la contrôlant au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, doit être soumis au Conseil de surveillance pour autorisation préalable. Il en est de même pour les conventions dans lesquelles l'une des personnes visées ci-dessus a un intérêt indirect. Une autorisation préalable est également requise pour les conventions entre la Société et une autre entreprise, si l'un des membres du Directoire ou du Conseil de surveillance est propriétaire, associé à responsabilité illimitée, gérant, administrateur, membre du Directoire ou du Conseil de surveillance ou, plus généralement, dirigeant de cette autre entreprise. L'autorisation préalable du Conseil de surveillance doit être justifiée par référence à l'avantage que représente la convention pour la Société, notamment en précisant les conditions financières qui lui sont attachées. Les dispositions qui précèdent ne s'appliquent pas aux conventions conclues dans le cours normal des affaires.

Plus d'informations sur les pouvoirs du Directoire figurent aux chapitres 2.4.2 et 2.5.2 du présent Rapport annuel, ainsi que dans les Statuts et le Règlement Intérieur.

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Comme indiqué précédemment, en application des Statuts et du Règlement Intérieur, certaines décisions du Directoire nécessitent l'approbation du Conseil de surveillance. Le Conseil de surveillance supervise également la gestion de la Société par le Directoire, et exerce une surveillance sur les activités de la Société. Il peut demander communication de tous documents qu'il juge utiles à cet effet. Dans les limites fixées par le Conseil de surveillance et avec le pouvoir de sous-déléguer, le Conseil de surveillance peut autoriser le Directoire à céder des biens immobiliers, à vendre en tout ou en partie des participations de la Société, et à consentir des sûretés, cautions et garanties au nom de la Société.

Les règles relatives aux conflits d'intérêts au sein du Directoire décrites ci-dessus sont applicables *mutatis mutandis* au Conseil de surveillance.

En application de l'article L.225-88 du Code de commerce, un membre du Conseil de surveillance intéressé à une convention devant être soumise à l'autorisation préalable du Conseil de surveillance ne peut prendre part ni aux délibérations ni au vote sur l'autorisation sollicitée.

Plus d'informations sur les pouvoirs du Conseil de surveillance, figure au chapitre 2.5.2 du présent Rapport annuel, ainsi que dans les Statuts et le Règlement Intérieur.

AUTORISATION D'EMETTRE DES ACTIONS

L'Assemblée générale extraordinaire de *CANAL+* est seule compétente pour décider d'une augmentation de capital immédiate ou à terme de la Société, sur la base du rapport du Directoire. Toutefois, elle peut déléguer ses pouvoirs et sa compétence et autoriser le Directoire à y procéder dans les conditions fixées par le Code de commerce. La liste des délégations consenties au Directoire par les actionnaires en vigueur figure au chapitre 4.1.6 (Délégations de pouvoirs actuellement en vigueur) du présent Rapport annuel.

RACHAT D'ACTIONS

Si la Société souhaite racheter ses propres actions, ce rachat doit s'opérer conformément aux exigences du Code de commerce francais applicables aux entités de droit francais dont les actions sont admises à la négociation en dehors de l'Union européenne, ainsi que les exigences et restrictions pertinentes applicables aux rachats d'actions en vertu des Règles de cotation du Royaume-Uni, du Règlement relatif aux abus de marché britannique et aux Statuts de la Société. En tout état de cause, la Société ne peut détenir plus de 10 % de ses propres actions (ni de toute catégorie d'actions).

MODIFICATION DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ

Les Statuts ne peuvent être modifiés que par l'Assemblée générale extraordinaire. L'Assemblée générale extraordinaire ne peut, en aucun cas, sauf par décision unanime des actionnaires, augmenter les engagements des actionnaires, sauf dans le cas d'opérations résultant d'un regroupement d'actions mis en œuvre conformément à la réglementation applicable.

En vertu du Règlement Intérieur, le Directoire doit obtenir l'autorisation préalable du Conseil de surveillance avant de soumettre toute proposition de modification des Statuts à l'Assemblée générale.

DÉCLARATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LA CONDUITE DES AFFAIRES INDÉPENDAMMENT D'UN « CONTROLLING SHAREHOLDER »

Au 31 décembre 2025, Bolloré SE et les entités et personnes qui lui sont apparentées détenaient plus de 30% des actions et des droits de vote de la Société, ce qui signifie que Bolloré SE est qualifié de « *controlling shareholder* » (actionnaire majoritaire) au sens de la définition prévue dans les UKLRs. Cela ne confère pas à Bolloré SE le contrôle de la Société au sens du Code de commerce, indépendamment du fait que, dès lors que Bolloré SE (et son concert) et aussi longtemps que Bolloré SE (et son concert) détiendront plus de 30 % des droits de vote de la Société, Bolloré SE sera considéré comme un « *controlling shareholder* » au sens des UKLRs.

Le Président du Conseil de surveillance, M. Yannick Bolloré, et deux autres membres du Conseil de surveillance, M. Jean-Christophe Thiery et M. Arnaud de Puyfontaine, sont liés à Bolloré SE et/ou ses sociétés affiliées. Cependant, la majorité des membres du Conseil de surveillance sont considérés par le Conseil de surveillance comme indépendants au sens du UK CGC. Par ailleurs, il n'existe actuellement aucun accord aux termes duquel le Groupe a accordé, ou serait tenu d'accorder, une sûreté sur son activité dans le cadre du financement de Bolloré SE ou d'un membre du groupe Bolloré et le Groupe a accès à des sources de financement autres que celle de Bolloré SE. Le Conseil de surveillance confirme, conformément à la règle UKLR 6.6.1R(13) qu'il est donc de l'avis que, comme l'exige la règle UKLR 6.2.3R, la Société est en mesure d'exercer l'activité qu'elle exerce à titre principal indépendamment de Bolloré SE, en toutes circonstances.



03 PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES

3.1	Une approche de la RSE créatrice de valeur	105
3.2	Environnement - Décarboner l'industrie	110
3.3	Social - Révéler des talents de tout horizon	117
3.4	Sociétal - Rendre accessibles des contenus qui inspirent, éclairent et sensibilisent	124
3.5	Gouvernance et éthique des affaires	128
3.6	Méthodologie et vérification des données extra-financières	135

Au-delà de la présentation de nos responsabilités en tant qu'entreprise mondiale des médias et du divertissement, détaillée dans la partie stratégique de ce rapport (voir Section 1.7 – Nos Engagements), ce chapitre rassemble les principales informations environnementales, sociales et de gouvernance du Groupe.

Dans une démarche de mise en conformité progressive avec la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), ce chapitre présente les principaux risques et opportunités extra-financiers (section 3.1), détaille la mise en œuvre de la stratégie RSE (sections 3.2 à 3.5) et expose les indicateurs de performance clés (section 3.6).

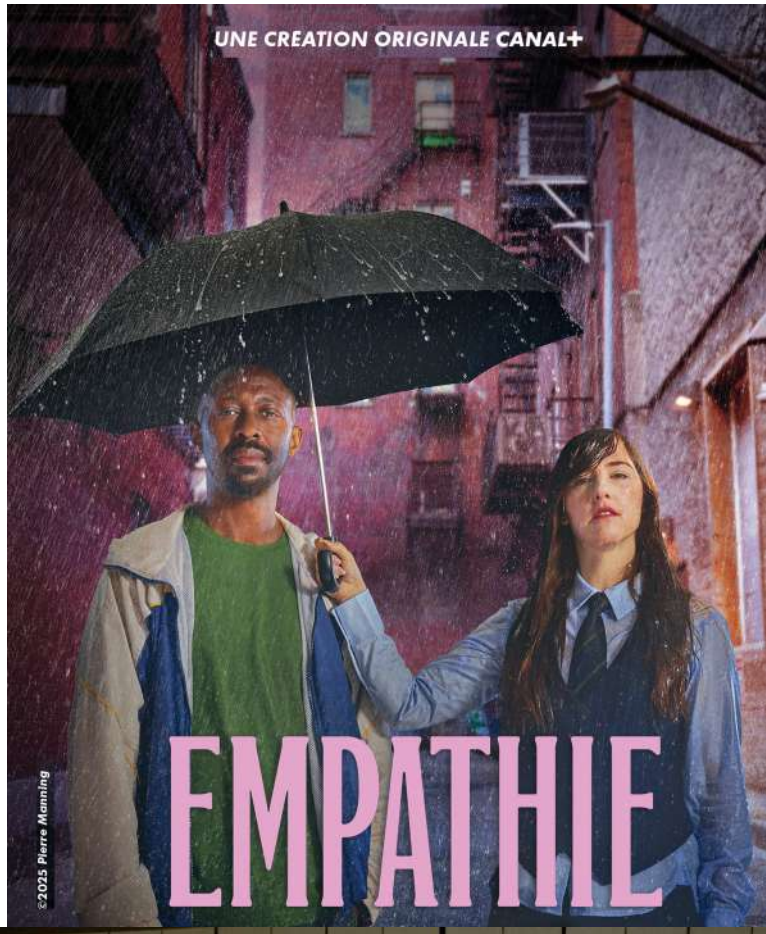
En tant qu'entreprise francaise cotée au Royaume-Uni, CANAL+ devra préparer et faire certifier ses informations en matière de durabilité à compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2027, pour une publication en 2028. Afin d'anticiper la mise en œuvre de la CSRD et la préparation du futur rapport de durabilité, le Groupe a choisi de communiquer, à titre volontaire, les informations sociales, sociétales et environnementales clés, sur la base de la méthodologie ESRS ainsi que sur la base de sa propre méthodologie (voir section 3.6. - Méthodologie et vérification des données extra-financières) et de ses processus internes, tels que décrits ci-après.

Section 3.5

Cette section fournit des détails supplémentaires sur le cadre d'éthique des affaires du Groupe, en ce compris son dispositif de lutte contre la corruption, établi conformément à la loi Sapin II.

Section 3.6.2

Cette section présente un tableau de concordance avec les recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosure* (TCFD).





3.1 *UNE APPROCHE DE LA RSE CRÉATRICE DE VALEUR*

3.1.1 *UNE APPROCHE STRATÉGIQUE ALIGNÉE SUR LE MODÈLE D'AFFAIRES DU GROUPE*

UNE NOUVELLE STRATÉGIE RSE EN PHASE AVEC LES ENGAGEMENTS HISTORIQUES DU GROUPE

En 2019, CANAL+ a décidé de concentrer ses efforts en matière de durabilité sur trois grands axes d'engagement et a défini des objectifs et un plan d'action pour 1) l'égalité des genres, 2) l'inclusion et 3) la protection de la planète, dans tous ses secteurs d'activité et zones géographiques. Impliquant à la fois les parties prenantes internes et externes, ce programme visait à sensibiliser, à suivre des indicateurs, à garantir une amélioration continue et à promouvoir l'inclusion et le développement durable dans ses contenus.

En 2025, le Groupe a dévoilé une nouvelle stratégie agissant à la fois derrière et devant la caméra, structurée autour de quatre piliers principaux qui déclinent ses engagements en actions concrètes. Cette stratégie vise, d'une part, à décarboner l'industrie et à révéler des talents de tout horizon et, d'autre part, à assurer une représentation diverse à l'écran et à renforcer l'accessibilité de nos contenus et plus globalement de la culture. Cette stratégie sera déployée dans l'ensemble des activités et territoires du Groupe, y compris ceux dans lesquels opère MultiChoice.

La nouvelle stratégie RSE est alignée sur la stratégie globale du Groupe, détaillée dans la **section 1.5 – Notre stratégie.**

DERRIERE LA CAMERA		DEVANT LA CAMERA	
Contribuer à accélérer la décarbonation du secteur et soutenir le développement des talents créatifs		Rendre accessibles des contenus qui inspirent, éclairent et sensibilisent	
1 DECARBONER L'INDUSTRIE	**2 REVELER DES TALENTS DE TOUT HORIZON**	**3 ASSURER LA REPRESENTATIVITE A L'ECRAN**	**4 DEVELOPPER L'ACCESSIBILITE DE NOS CONTENUS ET DE LA CULTURE**
Améliorer l'efficacité énergétique de nos propres opérations	Favoriser une culture de diversité et d'inclusion des talents sur tous nos marchés	Célébrer une grande diversité de points de vue à travers nos contenus	Garantir l'accessibilité de nos contenus et lutter contre la dépendance aux écrans pour préserver la santé mentale
Encourager les pratiques éco-responsables dans la production de contenus	Promouvoir l'égalité des genres aux postes de direction à tous les niveaux de l'entreprise et dans l'ensemble du secteur	Utiliser la puissance de nos contenus pour créer un impact positif sur la société	Rassembler autour de la culture, notamment grâce au travail de la Fondation CANAL+
Promouvoir les initiatives multipartites pour contribuer à la décarbonation du secteur, notamment du streaming	Mobiliser les parties prenantes pour faire respecter les droits humains, en accordant une attention particulière aux groupes les plus vulnérables		
Développer des solutions d'économie circulaire pour nos décodeurs	Encourager une culture de solidarité et d'engagement qui s'étend au-delà du lieu de travail		

Protéger et soutenir l'entreprise grâce à une gouvernance solide

Protéger le modèle d'affaires du Groupe, dans tous les pays grâce à un dispositif robuste de conformité et de gestion des risques	Protéger les données, les contenus et la marque grâce à une gouvernance robuste, lutter contre le piratage et promouvoir une utilisation responsable de l'IA	Mettre en place un système de collaboration et de responsabilisation au sein de l'entreprise, tout en renforcant le dialogue avec les parties prenantes internes et externes

E S G

Pour toute question relative à cette stratégie, vous pouvez contacter le département RSE du Groupe : sustainability@canal-plus.com.

L'ensemble des politiques du Groupe est directement accessible sur le site : www.canalplusgroup.com/fr

3.1 *UNE APPROCHE DE LA RSE CRÉATRICE DE VALEUR* SUITE

UNE STRATÉGIE RSE PILOTÉE PAR UNE GOUVERNANCE FORTE

En 2024, le Groupe a renforcé sa gouvernance en matière de RSE en nommant une nouvelle Directrice RSE Groupe qui s'appuie sur deux divisions dédiées : la Direction RSE Europe et la Direction RSE Afrique - nouvellement créée, qui couvre toutes les activités de CANAL+ et MultiChoice en Afrique francophone, anglophone et lusophone.

L'équipe RSE définit les priorités stratégiques du Groupe, pilote la mise en œuvre des plans d'action et mobilise les collaboratrices et collaborateurs et les dirigeants autour des principaux enjeux de durabilité. Afin de garantir un déploiement efficace au sein de l'organisation, la direction RSE s'appuie sur un réseau d'ambassadrices et d'ambassadeurs dans chaque filiale et chaque pays. Des groupes de travail spécifiques se réunissent régulièrement pour faire progresser les feuilles de route opérationnelles, tandis que des coordinateurs RSE dans chaque filiale assurent la mise en œuvre et la sensibilisation locales.

Le département RSE supervise également le reporting extra-financier, appuyé par une équipe centrale et un réseau mondial de près de

200 employés

qui contribuent au reporting annuel.

Une gouvernance robuste est assurée par des comités dédiés à chaque pilier stratégique, présidés par des membres du Comité exécutif et représentant l'ensemble des activités du groupe. Le Comité Environnement est présidé par la Directrice financière du Groupe, le Comité Contenu par la Directrice du Contenu de CANAL+ et le Comité Accessibilité par la Directrice Marketing Global de la PayTV, le Directeur des Technologies et des Systèmes d'Information et le Directeur Général de DAILYMOTION.

Des réunions de coordination trimestrielles avec la Direction des Ressources humaines et celle de la *Compliance* permettent de garantir une approche globale et concertée. Chaque pilier est suivi grâce à des indicateurs de performance spécifiques.

Afin d'assurer un alignement stratégique avec toutes les activités du Groupe, la Directrice RSE rapporte directement à la Directrice financière du Groupe, également membre du Directoire.

La politique de développement durable est supervisée par le Directoire, appuyé par deux comités dédiés qui examinent les risques et les opportunités liés aux critères ESG :

- le Comité des risques tel que détaillé dans la ***section* 1.10 – *Risques*** et le Comité *Compliance* tel que détaillé dans la ***section* 3.5 – *Gouvernance et éthique des affaires***.
- La gouvernance globale est assurée par le Conseil de surveillance, qui a délégué des responsabilités spécifiques au Comité d'audit et de durabilité, comme détaillé dans la ***section* 2.7 – *Le Comité d'audit et de durabilité***.



SOUS LES PROJECTEURS

1 mois, 1 cause - Initiatives visant à sensibiliser les téléspectateurs africains aux grands enjeux de société, tels que la santé, l'éducation, l'environnement et les droits des femmes, à travers la diffusion de spots de sensibilisation réalisés par des ONG partenaires et de programmes dédiés.

UNE STRATÉGIE RSE RENFORCEE PAR LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU GROUPE

Depuis 2022, les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (« ESG ») sont intégrés à la composante variable de la rémunération des membres du Directoire.
Ces critères représentent 15 % de la rémunération variable des membres du Directoire liée aux objectifs communs du Groupe.

Les critères et objectifs ESG sont également appliqués, sur le même principe, à la rémunération variable des cadres éligibles.

3.1 *UNE APPROCHE DE LA RSE CRÉATRICE DE VALEUR* SUITE

3.1.2 ANALYSE DE DOUBLE MATÉRIALITÉ

CONTEXTE : PREPARATION À LA CSRD

La Directive CSRD s'appliquera à CANAL+ à partir de 2027, les informations devant être publiées en 2028. Afin de se préparer à cette évolution réglementaire, l'analyse des risques existante a été mise à jour et intégrée dans une analyse de double-matérialité suivant la méthodologie des ESRS.

ENJEUX ET IMPACT, RISQUES ET OPPORTUNITES (« IRO ») ASSOCIES

PRESENTATION DES IMPACTS, DES RISQUES ET DES OPPORTUNITES MATERIELS

Conformément à la Directive CSRD et aux dernières normes ESRS, CANAL+ a réalisé une analyse de double matérialité afin d'identifier les principaux impacts, risques et opportunités concernant son activité et sa chaîne de valeur. Ce processus garantit une publication transparente des informations et enjeux significatifs.

Les sujets suivants ont été déterminés comme matériel pour CANAL+ (liste ci-dessous)

Enjeu		Typologie	Périmètre	Horizon de temps
Environnement	Lutte contre le changement climatique	I-	AM, OP, AV	CT
	Economie circulaire et gestion des déchets	I-	AM, OP, AV	CT
Social	Gestion et développement des compétences	I- , R	OP	CT
	Santé, sécurité et conditions de travail des collaborateurs	I- , R	OP	CT
	Diversité, équité et inclusion	I- , R , O	OP	CT, MT
	Dialogue social	I- , R	OP	CT
	Respect des droits humains et conditions de travail décentes dans la chaîne de valeur amont	I- , R	AM	CT
Sociétal	Santé et sécurité des clients et des usagers	I-	AV	CT
Enjeu spécifique	Responsabilité des contenus	I- , I+ , R	AV	CT, MT
Enjeu spécifique	Développement et accès à la culture	I+, R, O	OP, AV	CT, MT
Enjeu spécifique	Satisfaction et dialogue avec les clients et usagers	I- , O	AV	CT, MT
	Protection des données personnelles	I- , R	AM, OP, AV	CT
Gouvernance	Ethique des affaires et anticorruption	I- , R	AM, OP, AV	CT
	Influence politique et activités de lobbying	R	OP, AV	CT
	Relations équilibrées et de qualité avec les fournisseurs et sous-traitants	I- , R	AM	CT

Légende :
I- : Incidence négative / I+ : Incidence positive / R : Risque / O : Opportunité
AM : Chaîne de valeur amont / OP : Opérations propres / AV : Chaîne de valeur aval
CT : Court terme (>1 an) / MT : Moyen terme (2 à 5 ans) / LT : Long terme (<5 ans)

L'analyse a permis d'identifier 15 enjeux RSE pour CANAL+.

11
sont matériels tant d'un point de vue financier que du point de vue de leur impact sur les personnes

3
ont un impact sur l'environnement ou les personnes

1
est uniquement un risque financier : il s'agit de l'influence politique et des activités de lobbying

GESTION DES IMPACTS, DES RISQUES ET DES OPPORTUNITES

Périmètre de l'analyse

L'analyse portait sur CANAL+ et l'ensemble de ses activités consolidées au moment où elle a été menée. Les participations ne donnant pas le contrôle, les activités catégorisées comme destinées à être cédées ainsi que les entités présentant une incidence négligeable en matière de durabilité ont été exclues. MultiChoice est en cours d'intégration dans l'analyse de double matérialité, afin de fournir un périmètre d'évaluation exhaustif pour le prochain exercice.

Méthodologie et gouvernance

Coordonnée par le département Développement durable, l'évaluation a suivi les recommandations de l'EFRAG et s'est appuyée sur les analyses de risques réalisées précédemment afin d'assurer la continuité et l'alignement avec les exigences des ESRS. Le processus s'est appuyé sur les expertises internes des équipes du groupe et sur des consultants externes, avec des revues régulières par la Direction. La validation a été effectuée par les instances de gouvernance de CANAL+ et la méthodologie a été examinée par des auditeurs de durabilité indépendants.

3.1 *UNE APPROCHE DE LA RSE CRÉATRICE DE VALEUR* SUITE

Amélioration continue

L'analyse de double matérialité sera régulièrement actualisée afin de refléter les évolutions organisationnelles, les développements réglementaires ainsi que les attentes évolutives des parties prenantes. Ces mises à jour seront régulièrement publiées dans le Rapport de durabilité.

Evaluation des incidences, des risques et des opportunités (« IRO »)
Le seuil de matérialité – c'est-à-dire le score au-delà duquel une incidence IRO (et donc la question de durabilité à laquelle elle se rapporte) est considérée comme matériel – a été fixé à 2. Les résultats obtenus sont représentatifs des questions de durabilité pertinentes pour le Groupe et pour son secteur d'activité.

La matérialité financière (risques et opportunités) a été évaluée sur la base des deux critères CSRD :

1. Gravité/ampleur potentielle des incidences financières
2. Probabilité d'occurrence

Des échelles ont été définies pour chacune des quatre catégories de risques et d'opportunités considérées : Opérations, Juridique, Réputation et Clients.

Les risques ont été classés comme suit :



Concernant la matérialité des incidences (incidences positives et négatives), l'évaluation s'est structurée sur quatre dimensions : l'environnement, la santé et la sécurité, les droits humains et les facteurs socio-économiques. La matérialité des enjeux a été évaluée selon les critères suivants :

1. Gravité (importance et intensité)
2. Etendue (portée géographique, étendue des dommages environnementaux, nombre de personnes touchées)
3. Caractère irrémédiable
4. Probabilité d'occurrence

Des échelles ont été définies pour chacune des dimensions évaluées. La matérialité financière et la matérialité d'impact ont toutes deux été analysées sur une base brute, sans prise en compte des dispositifs existants de gestion des risques, mais en intégrant des horizons temporels de court, moyen et long termes. Pour les IRO liés aux droits humains, la sévérité des impacts a prévalu sur la probabilité d'occurrence.

Les échelles de notation (de 1 à 4) ont été élaborées conformément à celles utilisées pour les cartographies des risques RSE et de vigilance, elles-mêmes basées sur la cartographie des risques majeurs du département Audit interne de CANAL+. De nouvelles échelles ont été ajoutées pour les facteurs socio-économiques, et les échelles existantes ont été révisées afin de se conformer aux critères CSRD. Ces critères et échelles supplémentaires ont été proposés sur la base de *benchmark* et de pratiques de marché, et approuvés par l'équipe projet de CANAL+.

Au cours de l'évaluation, 109 IRO ont été pré-notés à l'aide de ces échelles. Des ateliers de notation ont ensuite été organisés pour chaque thématique (environnement, social, sociétal, conformité) avec des spécialistes de CANAL+, dont l'expertise opérationnelle a permis d'ajuster les scores avec précision et d'assurer la fiabilité des résultats.

Une analyse comparative a été réalisée par rapport à l'étude de matérialité menée lorsque CANAL+ faisait partie de Vivendi, afin de confirmer la prise en compte des points de vue des parties prenantes. Les scores pourront être révisés pour tenir compte des évolutions réglementaires, de l'émergence de nouveaux enjeux, des changements dans les activités, d'alertes, d'études spécifiques ou encore des attentes évolutives des parties prenantes.

ENJEUX JUGES NON MATERIELS PAR RAPPORT AUX ACTIVITES DU GROUPE

Compte tenu de la nature de ses activités, les sujets suivants ont été jugés non matériels pour CANAL+ :

- pollution;
- eau;
- biodiversité ;
- communautés touchées

METHODOLOGIE D'ANALYSE DE LA DOUBLE MATERIALITE

L'identification des enjeux RSE de CANAL+ s'est appuyée sur plusieurs sources clés afin de garantir une analyse pertinente et exhaustive. L'évaluation a été menée à partir des thématiques RSE définies dans le CSRD, en s'appuyant sur la liste des enjeux materiels identifiés par Vivendi et en intégrant les spécificités opérationnelles et stratégiques de CANAL+, DAILYMOTION et GVA. Cette approche a été enrichie par une analyse approfondie de la chaîne de valeur de CANAL+, garantissant une prise en compte complète des impacts RSE à chaque étape de ses activités.

Dans ce contexte, CANAL+ a mené une évaluation détaillée de son périmètre d'activité afin d'assurer l'intégration des dimensions RSE tout au long de sa chaîne de valeur. Cette analyse repose sur plusieurs étapes clés :

- Identification des activités principales : la cartographie des domaines d'activité essentiels de CANAL+ a permis de prendre en compte ses activités stratégiques, notamment la production et la diffusion de contenus audiovisuels, la gestion des abonnements et des plateformes numériques (dont DAILYMOTION et GVA), ainsi que les fonctions de support.
- Extension à l'ensemble de la chaîne de valeur : le processus de cartographie a inclus les flux en amont et en aval, garantissant une vision globale et intégrée des impacts RSE.

L'analyse de double matérialité a également intégré l'analyse de matérialité réalisée en 2021 sur les questions de RSE spécifiques à ses activités.

CANAL+ publie également des informations complémentaires (enjeux RSE propres à l'entité et informations communiquées volontairement) qui ne sont pas directement couvertes par les normes ESRS mais qui reflètent ses spécificités en matière de développement durable et de responsabilité sociale. Ces trois enjeux relèvent de la catégorie sociétale :

- Responsabilité des contenus
- Développement et accès à la culture
- Satisfaction et dialogue avec les clients et usagers

DEFINITION DES INDICATEURS CLES DE PERFORMANCE

Les protocoles de reporting RSE sont revus chaque année afin de rationaliser les informations collectées sur les questions sociales, sociétales et environnementales et d'aligner les indicateurs sur les IPC RSE pour mesurer la performance de la stratégie de développement durable.

Conformément aux résultats de la cartographie des risques RSE et de l'analyse de la double matérialité, le Groupe continue de mettre à jour ses indicateurs extra- financiers afin de renforcer sa gestion des principaux risques.

Le rapport de cette année présente un ensemble d'indicateurs qui combine ceux suivis historiquement par l'entreprise avec de nouvelles mesures conformes aux exigences des normes ESRS. Cette approche témoigne de notre engagement à adapter progressivement nos pratiques de reporting en vue d'une conformité complète à la CSRD dans les années à venir.

BUSINESS MODEL

Veuillez vous référer à la ***section 1.6 – Notre Business Model*** pour une présentation détaillée du business model de CANAL+.

3.1 *UNE APPROCHE DE LA RSE CRÉATRICE DE VALEUR SUITE*

3.1.3 *PÉRIMETRE DE REPORTING*

Le périmètre de publication a été établi conformément aux articles L. 233-1 et L. 233-3 du Code de commerce francais et, à l'exception de certaines entités, comprend les sociétés et entités contrôlées (voir détails à chaque niveau du périmètre de publication).

Les changements de périmètre de reporting résultent d'acquisitions et/ou de cessions d'entités consolidées intervenues entre le 1er janvier et le 31 décembre de l'exercice concerné :

- En cas de cession au cours de l'exercice, les données relatives à l'entité ne sont pas comptabilisées dans le périmètre de cet exercice.
- En cas d'acquisition d'une entité au cours de l'exercice, l'effectif est intégré à celui de cet exercice. Toutes les autres données seront incluses dans le rapport de l'exercice suivant, sauf si l'entité acquéreuse peut les collecter pour l'exercice en cours.
- En 2025, le Groupe a engagé le processus de cession de ses activités au Vietnam. Les informations relatives à cette activité sont, par conséquent, exclues de l'ensemble des indicateurs ESG présentés ci-après.
- L'acquisition de MultiChoice a été finalisée en septembre 2025. Bien que l'intégration de l'entreprise ait commencé immédiatement, ses informations environnementales, sociales et sociétales ne sont pas incluses dans le rapport de cette année et seront pleinement intégrées dans le rapport de l'année prochaine.

#1

PÉRIMETRE DE REPORTING SOCIAL

Le périmètre du reporting social couvre toutes les entités CANAL+ et 100 % des effectifs

Conformément au protocole :

- Les entités nouvellement consolidées dans le périmètre de reporting au cours de l'exercice apparaissent uniquement dans les tableaux relatifs aux effectifs ;
- Pour 2025, quatre entreprises, employant au total 194 personnes, ont rejoint le périmètre de reporting, représentant 2,2 % des effectifs du Groupe.

#2

PÉRIMETRE DE REPORTING ENVIRONNEMENTAL

Concernant le périmètre environnemental, la méthodologie historique de collecte des données tient compte de la nature du site et de sa contribution à la consommation d'électricité. Les données sont collectées auprès des entités juridiques comptant 25 employés ou plus (il est à noter qu'une fois qu'une entité a commencé à contribuer au reporting environnemental au cours d'un exercice donné, elle continuera à le faire même si son effectif passe sous le seuil des 25 employés).

Par conséquent, le périmètre du reporting environnemental couvre

96 % des effectifs en 2025 (97 % en 2024).

#3

PÉRIMÈTRE DE REPORTING SOCIÉTAL

Le périmètre du reporting sociétal couvre

99 % des effectifs en 2025 (98 % en 2024).



3.2 *ENVIRONNEMENT – DÉCARBONER L'INDUSTRIE*

3.2.1 *RISQUES ET OPPORTUNITÉS LIÉS AU CHANGEMENT CLIMATIQUE*

Afin d'évaluer les risques potentiels liés au changement climatique, le Groupe a mené en 2020 une étude couvrant à la fois les risques de transition (politiques, juridiques, technologiques et liés au marché) et les risques physiques, qu'ils soient chroniques ou aigus (tels que les fortes précipitations, inondations, sécheresses, vagues de chaleur ou l'élévation du niveau des mers).

Cette analyse s'appuyait sur deux scénarios élaborés par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC/IPCC) : le scénario RCP2.6 (+1,7 °C en 2100) et le scénario RCP8.5 (+4 °C en 2100), le plus pessimiste. Elle couvrait plusieurs horizons temporels – risque actuel, court terme (de zéro à deux ans), moyen terme (de deux à cinq ans) et long terme (au-delà de cinq ans) – conformément aux recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD).

La méthodologie d'évaluation des risques physiques repose sur l'analyse de plus de 80 % des sites du Groupe, réalisée afin d'établir un score final de vulnérabilité physique. La méthodologie d'évaluation des risques de transition s'appuie quant à elle sur des études locales ainsi que sur les données collectées auprès des directions opérationnelles.

En 2025, CANAL+ a lancé une mise à jour de son analyse des risques climatiques afin de refléter les évolutions récentes des activités du Groupe et de son périmètre de reporting. Cette nouvelle évaluation intègre MultiChoice et suit la méthodologie de la TCFD. L'analyse révisée devrait être finalisée en 2026 et sera présentée dans le Rapport annuel 2026 publié en 2027.

PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX RISQUES LIÉS AU CLIMAT

Risques physiques

P1
Augmentation de la température moyenne, entraînant une consommation d'énergie plus élevée dans les installations critiques

P2
Perte significative de la productivité des travailleurs due aux vagues de chaleur récurrentes

P3
Risque d'ouragan sur les côtes endommageant les actifs critiques

P4
Risque d'inondation le long des côtes et des rivières endommageant les actifs critiques

Risques de transition

T1A
Augmentation de la sensibilité aux prix du carbone en raison de la croissance des entreprises numériques

T1B
Augmentation de la consommation d'électricité et des achats en raison de la croissance des entreprises numériques

T2
Augmentation des coûts de mise en conformité

T3
Augmentation des litiges dans le secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC)

T4
Incapacité à répondre aux attentes du marché en matière de changement climatique dans les secteurs du divertissement, des médias, de la communication et de l'éducation

T5
Risque de grave pénurie de métaux stratégiques

T6
Investissement accru dans la technologie à faible émission de carbone (par ex., centres de données)

T7
Réglementations plus strictes sur la publicité liées aux enjeux environnementaux

Risque de transition n° 1 : T4 – Incapacité à répondre aux attentes du marché en matière de changement climatique dans les secteurs du divertissement, des médias, de la communication et de l'éducation

Les attentes du marché dans les secteurs où CANAL+ opère (télévision et cinéma) sont affectées par la demande d'action climatique.Par conséquent, l'impact carbone causé par la production de contenu (tournages audiovisuels, streaming vidéo) est de plus en plus critiqué. Le fait de ne pas fournir une réponse adéquate à cette tendance en développement pourrait réduire la demande pour les produits et services du Groupe.

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Modéré [20 %-50 %]	Moyen terme [2 à 5 ans]	Elevée [25 M€ - 50 M€]

3.2 ***ENVIRONNEMENT – DÉCARBONER L'INDUSTRIE*** *SUITE*

#2 Risque physique : P2 – Perte significative de productivité des travailleurs due à des vagues de chaleur récurrentes

Les vagues de chaleur réduisent considérablement la productivité et la qualité des conditions de travail. Selon l'article du Bureau international du travail « Travailler sur une planète plus chaude », des températures supérieures à 24 °C - 26 °C sont associées à une productivité réduite de la main-d'œuvre. A une température comprise entre 33 °C et 34 °C, un travailleur travaillant à une intensité modérée perd 50 % de sa capacité de travail. Un investissement substantiel et une rénovation vers de nouveaux types de systèmes de climatisation sont nécessaires pour maintenir de bonnes conditions de travail. Une panne du système de climatisation sur certains sites clés (tels que les studios de télévision) pourrait entraîner une fermeture des sites et une rupture d'activité.

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Elevé [>50 %]	Court terme [0 à 2 ans]	Modérée [5 M€ - 25 M€]

#3 Risque physique : P3 – Risque d'ouragans sur les côtes endommageant les infrastructures critiques

Les événements météorologiques extrêmes, en particulier les ouragans, peuvent endommager les actifs critiques du groupe, arrêter la production, perturber les ventes et entraîner des investissements supplémentaires. Ces événements pourraient également endommager l'équipement des clients (par ex., antenne satellite), entraînant des interruptions de service et une réduction des revenus.

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Peu probable [5%-20%]	A long terme [au-delà de 5 ans]	Elevée [25 M€ - 50 M€]

#4 Risque physique : P4 – Risque d'inondation le long des côtes et des rivières endommageant les actifs fixes critiques

Les inondations le long des côtes et des rivières peuvent endommager les actifs fixes critiques, en particulier en France avec des installations stratégiques le long de la Seine, ainsi que dans la chaîne d'approvisionnement, par exemple dans les installations de production exploitées par des fournisseurs stratégiques.

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Peu probable [5%-20%]	A long terme [au-delà de 5 ans]	Elevée [25 M€ - 50 M€]

#5 Risque de transition : T1B – Augmentation de la consommation d'électricité et des achats en raison de la croissance des entreprises numériques

La transformation numérique des secteurs du divertissement, des médias et des communications génère des flux de données croissants pour les centres de données et l'infrastructure réseau. L'étude menée a montré que la consommation d'électricité des centres de données pouvait être multipliée par un facteur allant de trois (le meilleur scénario) à huit (le pire scénario) entre 2019 et 2030. Cette tendance pourrait finalement augmenter les dépenses en électricité des entités du Groupe, en particulier si elle s'accompagne d'une hausse des prix de l'électricité, comme observé sur les marchés européens en 2022. Avec la croissance de l'intelligence artificielle, la consommation d'électricité des centres de données sera d'autant plus impactée.

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Modéré [20 %-50 %]	Moyen terme [2 à 5 ans]	Modérée [5 M€ - 25 M€]

#6 Risque de transition : T6 – Investissement accru dans la technologie à faible émission de carbone (p. ex., centres de données)

Les réglementations sur le contrôle des émissions et l'efficacité énergétique pourraient nécessiter des dépenses d'investissement et des mises à niveau d'équipement plus élevées pour réduire les émissions et la consommation d'énergie, en particulier celles des centres de données détenus ou utilisés par le groupe (dans ce dernier cas, entraînant une augmentation potentielle des coûts indirects).

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Modéré [20 %-50 %]	Moyen terme [2 à 5 ans]	Modérée [5 M€ - 25 M€]

#7 Risque de transition : T7 – Réglementations plus strictes sur la publicité en raison de problèmes environnementaux

L'opinion publique critique de plus en plus le rôle de la publicité dans l'incitation à la consommation. Par exemple, plusieurs ONG en France ont pris des mesures appelant à des réglementations plus strictes sur la publicité, à interdire progressivement la promotion des marchandises à forte intensité carbone (voitures et voyages) et à limiter la présence de publicité dans les espaces publics. La loi Climat et résilience, promulguée en France en août 2021, définit également des règles spécifiques pour la publicité, y compris l'obligation pour certains annonceurs de publier des « contrats climats ». Si ces réglementations augmentent ou deviennent plus strictes, elles pourraient avoir une incidence importante sur les revenus publicitaires.

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Peu probable [5%-20%]	Moyen terme [2 à 5 ans]	Modérée [5 M€ - 25 M€]

3.2 ***ENVIRONNEMENT – DÉCARBONER L'INDUSTRIE*** *SUITE*

#8 Risque de transition : T1A – Augmentation de la sensibilité aux prix du carbone en raison de la croissance des entreprises numériques

La transformation numérique du secteur du divertissement, des médias et des communications génère des flux de données croissants pour les centres de données et l'infrastructure réseau. Outre le risque de transition #5, cette tendance pourrait augmenter l'empreinte carbone indirecte du Groupe et sa sensibilité aux prix du carbone et aux coûts associés, si des mécanismes de taxe carbone sont mis en œuvre pour le secteur des technologies de l'information et des communications (TIC).

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Modéré [20 %-50 %]	Moyen terme [2 à 5 ans]	Limitée [<5M€]

#9 Risque de transition : T3 – Augmentation des litiges dans le secteur des technologies de l'information et des communications (TIC)

Le non-respect des nouvelles réglementations sur le contrôle des émissions et l'efficacité énergétique pourrait entraîner des amendes et des frais juridiques, en particulier dans l'industrie des TIC, dont l'incidence sur le carbone est de plus en plus décriée et ne cesse de croître.

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Modéré [20 %-50 %]	Moyen terme [2 à 5 ans]	Limitée [<5M€]

#10 Risque physique : P1 – Augmentation de la température moyenne, entraînant une consommation d'énergie plus élevée dans les installations critiques

Une hausse chronique des températures pourrait augmenter les dépenses sur les systèmes de refroidissement dans les installations du groupe, telles que les bureaux et les centres de données, qu'ils soient détenus ou externalisés. Selon le rapport de l'Agence internationale de l'énergie « The Future of Cooling » (2018), l'utilisation de climatiseurs et de ventilateurs électriques pour rester au frais représente près de 20 % de l'électricité totale utilisée dans les bâtiments du monde entier aujourd'hui. Si aucune mesure n'est prise pour l'efficacité énergétique, la demande en énergie pour le refroidissement des espaces pourrait plus que tripler d'ici 2050, ce qui équivaut à la consommation d'énergie de toute la Chine et de l'Inde aujourd'hui.

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Elevé [>50%]	Moyen terme [2 à 5 ans]	Limitée [<5M€]

#11 Risque de transition : T2 – Augmentation des coûts de conformité

Des réglementations plus strictes dans les pays où opère CANAL+ pourraient générer des coûts financiers et des ressources humaines plus élevés.

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Elevé [>50%]	Court terme [0 à 2 ans]	Limitée [<5M€]

#12 Risque de transition : T5 – Risque de grave pénurie de métaux stratégiques

La complexité croissante des équipements et la demande croissante de produits de haute technologie pourraient entraîner une grave pénurie de métaux stratégiques. Une demande plus élevée de métaux stratégiques pourrait entraîner une augmentation de leurs prix et créer une sensibilité significative aux prix (p. ex. impact sur la fabrication des décodeurs CANAL+).

Probabilité d'occurrence :	Horizon temporel estimé :	Etendue de l'incidence :
Peu probable [5%-20%]	A long terme [au-delà de 5 ans]	Limitée [<5M€]

PRINCIPALES OPPORTUNITÉS LIÉES AU CLIMAT

Quatre opportunités liées au changement climatique ont été identifiées et intégrées au plan d'action du Groupe :

- **Intégrer de manière proactive les attentes des publics en matière d'engagement des industries du divertissement face au changement climatique** ; en tant que groupe de médias et de divertissement de premier plan, CANAL+ est en mesure d'utiliser son influence pour encourager l'action climatique dans la société. Le développement de produits et services innovants à faible émission de carbone (produits éco-conçus, c'est-à-dire des produits qui ont été conçus, développés et optimisés pour minimiser leurs impacts environnementaux tout au long de leur cycle de vie, de l'extraction des matières premières jusqu'au traitement en fin de vie.) pourrait non seulement réduire l'empreinte carbone de CANAL+, mais aussi renforcer son image de marque. (voir la section 3.4.1 sur la sensibilisation du public par le biais des contenus et la section 3.2.3 sur l'éco-conception des produits et services).
- **Développer l'approvisionnement en énergies renouvelables** : le secteur de l'énergie connaît d'importantes évolutions réglementaires, commerciales et technologiques. Les opportunités liées à l'approvisionnement en énergies renouvelables doivent être saisies afin de réduire les émissions des Scope 1 et 2 sur la trajectoire de décarbonation du Groupe, en particulier en Afrique (voir section 3.2.2 – Améliorer l'efficacité énergétique de nos propres opérations);
- **Améliorer l'efficacité énergétique :** dans le cadre d'un objectif plus large de réduction de la consommation d'énergie et des émissions de carbone, les mesures d'efficacité énergétique ont le potentiel de réduire

3.2 ***ENVIRONNEMENT – DÉCARBONER L'INDUSTRIE*** *SUITE*

significativement les émissions ainsi que les coûts d'exploitation associés. Elles peuvent renforcer la résilience du Groupe face à une hausse des prix de l'énergie et prévenir une dépréciation des actifs immobiliers, tout en améliorant le confort et le bien-être des occupants des sites du Groupe, dans le cadre de sa trajectoire de décarbonation (voir section 3.2.2).

- **Renforcer la résilience face à l'intensification des risques climatiques :** à mesure que les risques liés au climat augmentent, notamment les tempêtes dans les régions tropicales et les inondations, CANAL+ pourrait tirer un avantage concurrentiel en étant mieux préparé que ses concurrents pour gérer des événements extrêmes et fonctionner dans des conditions dégradées dues au changement climatique, afin de garantir la continuité des services pour ses clients.

PROCESSUS DE SURVEILLANCE ET D'ATTÉNUATION DES RISQUES

CANAL+ intègre progressivement les risques climatiques dans sa gestion des risques, tout en respectant la réglementation en vigueur. Sa stratégie de développement international réduit sa dépendance à l'égard d'une zone géographique particulière, ce qui constitue un facteur de résilience face aux conséquences du changement climatique.

Afin de prévenir et d'atténuer les risques engendrés par les effets du changement climatique sur les activités du Groupe, CANAL+ utilise différents outils et processus de surveillance et d'atténuation dans le cadre de ses procédures de contrôle interne :

- la cartographie générale des risques opérationnels, coordonnée par le département d'audit interne, dans le but d'identifier et d'évaluer l'incidence des principaux risques sur les activités du Groupe (voir section 1.10 - Risques) ;
- la cartographie des risques extra-financiers gérés par le département du développement durable (voir section 3.1.2 – Analyse de double matérialité) ;
- la composante environnementale de la stratégie de développement durable, qui, entre autres, implique que les entités de CANAL+ adoptent une approche de précaution et responsable et utilisent des technologies ou des services respectueux de l'environnement (voir section 3.2.2).
- la gestion de crise, incluant des scénarios de crise locaux et des plans de continuité d'activité. En 2024, le Groupe a notamment renouvelé son assurance responsabilité environnementale (ARE) afin de couvrir les dommages environnementaux (dépollution et restauration) causés par la pollution, initialement mise en place en janvier 2022. Cette assurance continuera d'être renouvelée à l'avenir, à partir de 2026.

3.2.2 *AMÉLIORER L'EFFICACITE ÉNERGÉTIQUE DE NOS PROPRES OPÉRATIONS*

Le Groupe est fermement engagé à mener ses activités de manière responsable, tout en minimisant son empreinte environnementale.

ENGAGEMENT EN FAVEUR D'UNE TRAJECTOIRE DE DÉCARBONATION

CANAL+ réalise des avancées en matière de décarbonation, en cohérence avec la stratégie du Groupe visant à optimiser les équipements vendus et loués (décodeurs), ainsi qu'à accroître la part d'électricité issue de sources renouvelables.

Depuis 2025, CANAL+ a mis en place un nouveau système de reporting environnemental destiné à collecter les données et à évaluer ses émissions de gaz à effet de serre (voir section 3.6.1 – Note sur méthodologie de l'information extra-financière). Ce dispositif s'appuie sur un réseau d'environ 50 contributeurs au reporting environnemental.

Le Groupe suit chaque année ses indicateurs environnementaux afin de mesurer ses performances en matière de réduction de l'empreinte carbone de ses activités.

CANAL+ communique également le degré de conformité de ses données climatiques avec les recommandations de la TCFD.

Voir le détail des indicateurs dans la ***Section 3.6.2 – Conformité à la TCFD et tableaux récapitulatifs.***

Le Groupe prévoit de définir ses propres objectifs SBTi dans les prochaines années et entend également soumettre ces objectifs pour validation. Le SBTi, soutenu par le Carbon Disclosure Project («CDP»), le Pacte mondial des Nations Unies, le World Resources Institute («WRI») et le World Wildlife Fund («WWF»), certifie que les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre («GES») des entreprises sont alignés sur les connaissances scientifiques et sur l'Accord de Paris.

L'EMPREINTE CARBONE DU GROUPE

Pour calculer son empreinte carbone en 2025, CANAL+ s'est appuyé sur la méthodologie du *Greenhouse Gas Protocol* (*GHG Protocol*). Le Groupe publie chaque année ses émissions directes et indirectes liées à la consommation d'énergie (Scope 1 et 2), ainsi qu'une partie de ses autres émissions indirectes (Scope 3 « partiel »).

TABLEAU DES ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE DU GROUPE

Une ventilation de l'empreinte carbone pour les Scope 1, 2 et 3 (partiel) est fournie dans la section 3.6.2 - Conformité TCFD et tableaux récapitulatifs.

tCO_2eq	**2025**	2024	% de variation (2025/2024)
Scope 1	**7 452**	7 900	(6 %)
Scope 2 market based	**3 143**	4 753	(34 %)
Scope 2 location based	**10 068**	12 644	(20 %)
Total des Scope 1 et 2 market based	**10 595**	12 653	(16 %)
Total des Scope 1 et 2 location based	**17 520**	20 543	(15 %)
Intensité Carbone (a) market based	**1,7**	2,0	(15 %)
Intensité Carbone (a) location based	**2,8**	3,2	(13 %)
Scope 3 partiel (b)	**686 426**	871 425	(21 %)

a. *Emissions brutes totales en tonnes de CO_2eq par million d'euros de chiffre d'affaires, hors MultiChoice.*

b. *Le Scope 3 « partiel » couvre les émissions de GES liées à l'énergie amont (hydrocarbures en amont, électricité amont et pertes de transport et de distribution), aux biens d'équipement, aux déchets, aux déplacements professionnels, aux trajets domicile-travail des employés, ainsi qu'à certains produits vendus et loués (fabrication, transport, utilisation et fin de vie), ainsi qu'aux investissements financiers. En 2024, MultiChoice était inclus dans les investissements financiers pendant 12 mois, alors qu'en 2025, la société n'a été comptabilisée en investissements financiers que pour 9 mois (avant l'acquisition complète).*

3.2 *ENVIRONNEMENT – DÉCARBONER L'INDUSTRIE SUITE*

En 2025, la baisse de 16 % des émissions des Scope 1 et 2 basées sur le marché reflète principalement le recours croissant du Groupe aux énergies renouvelables, combiné aux cessions d'actifs de CanalOlympia et du Vietnam. Ces éléments ont également contribué à la diminution de 20 % des émissions de Scope 2 basées sur la localisation.

Pour le Scope 3 – qui représente la majeure partie des émissions totales du Groupe – CANAL+ poursuit ses efforts de réduction en agissant dans toutes les catégories concernées. La variation significative des investissements financiers s'explique principalement par l'acquisition de MultiChoice au cours de l'exercice, qui est donc comptabilisé dans cette catégorie sur 9 mois en 2025 contre 12 mois en 2024. Les émissions de GES de Scope 1 et de Scope 2 de MultiChoice sont présentées dans la section suivante.

ÉMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE DE MULTICHOICE

Conformément à l'intégration de MultiChoice, qui sera effective au cours de l'exercice financier 2026, les émissions de gaz à effet de serre ont été calculées séparément.

L'empreinte carbone de MultiChoice en 2025 est calculée pour les émissions des Scope 1 et 2 selon la méthodologie du *GHG Protocol*. Le Scope 3 sera calculé et intégré dans le Rapport annuel 2026 et devrait être significatif.

2025	tCO2eq
Scope 1	**20 109**
Scope 2	**52 199**
Total des Scope 1 et 2	**72 308**

ÉCONOMIES D'ÉNERGIE ET ÉNERGIES RENOUVELABLES

Depuis plusieurs années, CANAL+ s'est engagé à maîtriser sa consommation d'énergie et à améliorer l'efficacité énergétique de ses bâtiments. Dans le cadre de ces efforts continus, la part de l'électricité du Groupe issue de sources renouvelables a augmenté cette année, atteignant 78 % en 2025 contre 67 % en 2024.

L'ambition de CANAL+ en matière d'efficacité énergétique commence au siège du Groupe situé en région parisienne. Le bâtiment est certifié HQE® et BREEAM® et intègre une série d'innovations environnementales.

L'engagement de CANAL+ en faveur de la réduction des émissions liées à ses propres activités s'étend également au bâtiment CAST, qui abrite son centre de données en France. Ce bâtiment est alimenté à 89 % par des énergies renouvelables.

DAILYMOTION utilise des centres de données sur site en France alimentés à 100 % par des énergies renouvelables, tandis que ses infrastructures cloud lui ont permis de réaliser des réductions significatives de ses émissions de carbone au cours de l'année écoulée.

MOBILITE DURABLE

Les déplacements professionnels sont essentiels pour établir et maintenir des relations efficaces et productives avec les parties prenantes du Groupe (notamment ses filiales, ses clients, ses artistes, ses producteurs et ses partenaires commerciaux) et sont donc courants au sein des activités de CANAL+. Le Groupe a toutefois mis en place des règles pour maîtriser l'impact de ces voyages. A partir de 2024, la politique de déplacements professionnels du Groupe intègre ainsi des lignes directrices destinées à réduire les émissions de carbone, telles que l'obligation de privilégier le train pour les trajets en France de moins de trois heures.

Les émissions de GES liées aux déplacements professionnels relevant du Scope 3.6 (hors trajets domicile-travail du Scope 3.7) ont augmenté entre 2024 et 2025, principalement en raison des déplacements nécessaires à la finalisation de l'acquisition de MultiChoice.

Pour réduire l'impact environnemental des trajets domicile-travail, le Groupe a mis en place plusieurs mesures, notamment un forfait mobilités durables pour ses collaboratrices et collaborateurs en France, des ateliers de sécurité et de réparation pour encourager l'usage du vélo en France et en Pologne, ainsi que le développement d'une application destinée à encourager le covoiturage à La Réunion. Par ailleurs, des accords sur le télétravail sont en vigueur depuis 2021, et le Groupe a déployé des ressources supplémentaires (outils technologiques, salles de réunion équipées, etc.) pour faciliter la collaboration à distance.

CONTRIBUTION CARBONE

Le Groupe participe également au développement de projets de réduction ou de séquestration des émissions de GES, tous certifiés selon les normes internationales les plus exigeantes, et promeut la solidarité internationale et le bien commun, notamment par la création d'emplois dans les différents pays où il est présent. L'investissement annuel correspond à une quantité de quotas carbone équivalente aux émissions des bâtiments du siège social et des déplacements des employés qui y travaillent : 5 600 tonnes en 2025, soit un total de 46 500 tonnes de CO_2eq sur six ans.

Cette contribution volontaire à des projets mondiaux de compensation carbone est une initiative supplémentaire qui ne remplace en aucun cas les actions entreprises pour éviter et réduire les émissions de GES liées à ses activités.

INTÉGRATION DE PRATIQUES ÉCORESPONSABLES DANS LES OPÉRATIONS

Outre la réduction de ses émissions de GES, CANAL+ cherche à construire un modèle plus durable pour l'environnement en lancant et en soutenant des initiatives collectives impliquant ses parties prenantes : collaborateurs, clients, pairs et tous les acteurs ayant une influence sur ses secteurs d'activité.

A partir de 2022, CANAL+ s'est engagé à sensibiliser ses équipes, ses publics et ses partenaires aux enjeux environnementaux en signant volontairement un « contrat climat » en France (voir section 3.4.1 - Valoriser la diversité de perspectives dans les contenus), sous la supervision de l'autorité de régulation des médias et du ministère francais de l'Ecologie.

ENGAGEMENT DES EFFECTIFS

Comme détaillé dans la section 3.3.4 – *Favoriser une culture de solidarité et d'engagement*, les collaborateurs sont activement impliqués dans des initiatives de sensibilisation.

Sur les enjeux environnementaux, des groupes de travail réguliers se concentrent sur l'amélioration continue de la sensibilisation, la performance énergétique des bâtiments et des déplacements, l'éco-production des contenus, ainsi que l'éco-conception des décodeurs et des services.

Plus de 1000 collaborateurs ont participé à des ateliers La Fresque du Climat afin de mieux comprendre le changement climatique, ses causes et ses conséquences. Ces sessions sont animées en interne par des collaborateurs formés.



SOUS LES PROJECTEURS

MAUD FONTENOY - En septembre 2025, CANAL+ a eu le plaisir d'accueillir Maud Fontenoy, célèbre navigatrice francaise, qui a partagé avec nos collaborateurs son engagement pour la préservation des océans.

3.2 *ENVIRONNEMENT – DÉCARBONER L'INDUSTRIE SUITE*

En septembre 2025, à l'occasion des Semaines Européennes du Développement Durable, CANAL+ a organisé une série d'événements comprenant : une conférence avec Maud Fontenoy sur la préservation des océans et la place des femmes dans le monde de la navigation, des ateliers de cuisine dans le cadre de la semaine anti-gaspillage, un atelier de jardinage dans le potager du siège de CANAL+, un atelier sur l'économie circulaire du livre animé par STUDIOCANAL Stories, une collecte de vêtements et des articles de sensibilisation aux enjeux du développement durable.

3.2.3 *PROMOUVOIR LA PRODUCTION DE CONTENUS DÉCARBONÉS*

L'empreinte carbone de la production de contenu provient principalement de la consommation d'électricité des équipements techniques et de l'utilisation de carburant pour le transport de personnes et de matériel.

La production cinématographique et audiovisuelle représentant un domaine d'investissement majeur pour CANAL+, l'engagement de ce secteur est essentiel à la réalisation des objectifs environnementaux sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe. Ces activités génèrent des incidences environnementales significatives, notamment en termes de consommation d'énergie et de ressources, et d'effets sur la biodiversité.

ECOPROD

Pour mesurer et réduire l'impact écologique de ses acquisitions de contenus, CANAL+ s'appuie sur des outils développés avec l'industrie audiovisuelle francaise dans le cadre d'Ecoprod, une organisation à but non lucratif cofondée par CANAL+ et dédiée à l'accélération de la transition écologique dans la production cinématographique et audiovisuelle.

CANAL+ encourage les pratiques de production écoresponsables auprès des producteurs de contenus, notamment grâce au label Ecoprod, une certification auditée par un organisme tiers indépendant. Une étude Ecoprod en 2024 a montré que les productions certifiées réduisent leur empreinte carbone de 40 % en moyenne.

En tant que membre fondateur siégeant au conseil d'administration, CANAL+ contribue activement au développement d'Ecoprod. Fin 2025, l'organisation comptait plus de 450 membres issus des secteurs du cinéma, de la télévision et de la publicité. Sa mission consiste à fournir des outils pratiques et accessibles pour accompagner la transition écologique de l'industrie. A travers ses ateliers et ses conférences annuelles, Ecoprod favorise le partage des connaissances et encourage l'adoption de pratiques de production plus durables.

CANAL+ a joué un rôle clé dans l'élaboration de référentiels sectoriels, notamment à travers la publication d'un livre blanc sur l'intégration de l'empreinte carbone des contenus audiovisuels dans le bilan carbone des diffuseurs, ainsi qu'un guide dédié à l'éco-responsabilité dans la diffusion des événements sportifs. Ecoprod collabore également avec des initiatives internationales afin de promouvoir des standards environnementaux cohérents à l'échelle mondiale. Dans ce cadre, CANAL+ et Ecoprod ont soutenu le premier festival africain d'éco-production, organisé au Togo en octobre 2024.

Par l'intermédiaire d'Ecoprod, CANAL+ a également contribué au développement d'outils sectoriels tels que le calculateur Carbon'Clap et le Label Ecoprod, qui propose un accompagnement et une certification pour les productions durables. Carbon'Clap a été approuvé par le CNC en mars 2023 pour une utilisation dans le cadre des bilans carbone obligatoires.

OBJECTIFS DE CANAL+ EN MATIÈRE D'ÉCOPRODUCTION

En décembre 2023, CANAL+ s'est engagé à ce que 100 % de ses « Créations Originales » tournées en France, ainsi que l'ensemble des programmes de divertissement francais produits à partir de 2024, soient éco-produits sous le label Ecoprod. En 2025, des séries majeures telles que « Validé 3 » et « Paris Police 1910 » ont obtenu le label en reconnaissance de leurs pratiques éco-responsables sur les tournages. Depuis 2024, 56 programmes CANAL+ ont été certifiés, incluant 100 % de la programmation récurrente d'INFOSPORT+.

STUDIOCANAL exige également que l'ensemble de ses productions internes réalise une évaluation de l'empreinte carbone et obtienne un score environnemental avant toute validation de mise en production (greenlight).

Au cours des trois dernières années, 100 % des films produits au Royaume-Uni par STUDIOCANAL ont été certifiés par Albert[1], notamment Paddington 3, qui a obtenu en 2025 le plus haut niveau de certification, soit trois étoiles.

3.2.4 *PROMOUVOIR LES INITIATIVES POUR CONTRIBUER À LA DÉCARBONATION DU SECTEUR, EN PARTICULIER DU STREAMING*

DÉCARBONER LE STREAMING AU SEIN DE NOS PROPRES OPÉRATIONS

Face à l'augmentation attendue de l'empreinte carbone numérique liée à la consommation de données, due notamment à la croissance de l'usage des appareils connectés, CANAL+ engage des actions visant à faire évoluer sa plateforme en recourant davantage aux approches de numérique responsable. Cela inclut la réduction de l'incidence carbone du streaming vidéo et la sensibilisation des utilisateurs.

Entre 2020 et 2023, CANAL+ a investi dans le déploiement de formats d'encodage plus efficaces pour la distribution de ses contenus, permettant de réduire la consommation de bande passante. Celle-ci constitue un facteur clé des émissions carbone des flux vidéo, estimées par le Groupe entre 15 % pour les contenus sportifs et 40 % pour les films.

A partir de 2023, le Groupe a lancé des initiatives spécifiques de R&D ainsi que des investissements techniques pour réduire l'incidence des événements diffusés en direct (*live-streaming*). Ces initiatives en cours comprennent notamment les tests de diffusion de flux vidéo dans un format unique pour l'ensemble des plateformes, ainsi que la conception d'un flux vidéo partagé et adaptatif pour la consommation OTT, permettant de réduire massivement le volume de données émises.

DAILYMOTION a également migré une part significative de sa plateforme vers des services cloud afin d'optimiser l'usage des serveurs, générant des économies d'énergie et réduisant les besoins en matériel, puisqu'un nombre moindre de serveurs est nécessaire. Par ailleurs, DAILYMOTION a réduit de 52 % le temps de chargement de son lecteur vidéo propriétaire en mettant en œuvre plusieurs pratiques de green IT (réduction du poids des bundles, suppression des requêtes inutiles, etc.).

En 2025, DAILYMOTION a continué à évaluer l'incidence environnementale de tous les nouveaux projets technologiques internes avant leur mise en œuvre.

IMPLIQUER NOS FOURNISSEURS

CANAL+ associe ses fournisseurs à sa stratégie environnementale en intégrant sa Politique d'achats responsables dans l'ensemble de ses contrats. Les principes inscrits dans cette Charte reflètent notamment l'engagement du Groupe à tout mettre en œuvre pour prévenir et réduire les risques ainsi que les violations graves des principes éthiques, des droits humains et environnementaux dans ses activités et tout au long de ses chaînes de valeur (voir section 3.5.1 – Ethique des affaires et conformité).

En 2025, en tant que propriétaire de la marque Paddington, STUDIOCANAL Kids & Family a renforcé son engagement à réduire son empreinte carbone sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement mondiale de la marque. Cet engagement s'est notamment concrétisé par une collaboration étroite avec Products of Change, une plateforme mondiale de conseil et de mise en réseau

[1] *Albert est l'organisme de référence du secteur audiovisuel britannique en matière de durabilité environnementale, et accompagne l'industrie dans la réduction de son empreinte carbone et la transition vers des pratiques de production responsables.*

3.2 *ENVIRONNEMENT – DÉCARBONER L'INDUSTRIE SUITE*

dédiée à la promotion du changement positif dans le secteur des marques et des licences.

Dans le cadre de cette démarche, STUDIOCANAL Kids & Family a rationalisé son portefeuille de licences et de contrats commerciaux, réduisant leur nombre total d'environ 40 % par rapport à l'année précédente. Cette stratégie lui a permis de se concentrer sur un nombre plus restreint de partenariats, mais plus pertinents et mieux alignés sur ses valeurs de développement durable et sur la stratégie de marque à long terme.

La collaboration Paddington x Lush, illustre le type de partenariat que STUDIOCANAL souhaite développer pour la marque Paddington à l'avenir : un partenariat durable et porteur de sens.



SOUS LES PROJECTEURS

LA COLLECTION PADDINGTON™ X LUSH propose des produits de bain ludiques, fabriqués de manière durable, illustrant comment des collaborations écoresponsables peuvent ravir les consommateurs tout en ayant un impact positif.

IMPLIQUER NOS ABONNÉS

Comme leurs choix sont essentiels pour améliorer l'incidence environnementale des services et produits de CANAL+, les abonnés sont également impliqués, en les informant et en leur suggérant des moyens d'agir.

Une fonctionnalité éco-responsable, développée pour l'App CANAL+ et pour le lecteur vidéo de DAILYMOTION, permet aux utilisateurs de sélectionner la qualité de diffusion de leurs contenus, leur offrant ainsi la possibilité de réduire leur consommation d'énergie s'ils le souhaitent. Les plateformes contribuent également à sensibiliser leurs utilisateurs à l'incidence environnementale des services numériques, notamment grâce aux informations disponibles sur leurs sites concernant les bonnes pratiques écologiques applicables en ligne.

CANAL+ BRAND SOLUTIONS a par ailleurs développé une série d'outils destinés à ses annonceurs. Le guide « Low Carbon », concu pour l'ensemble de l'écosystème publicitaire, présente les bonnes pratiques permettant de rendre la publicité vidéo plus respectueuse de l'environnement. Le label carbone de l'agence évalue l'incidence environnementale du processus de production d'un film avant son lancement, afin de réduire l'empreinte carbone dès la phase de conception. Ce label a été reconnu par Ecoprod et est désormais mis à la disposition de l'ensemble du secteur publicitaire.

Enfin, le Groupe applique un code de conduite environnemental pour ses communications commerciales dans le cadre de ses activités publicitaires, comprenant une série de mesures visant à renforcer les pratiques environnementales du secteur.

TRAVAILLER AVEC NOS PAIRS

CANAL+ collabore avec ses pairs du secteur pour accompagner la transition environnementale de l'industrie, en contribuant au développement de cadres d'analyse communs, d'outils de référence partagés et en promouvant les meilleures pratiques issues de son propre retour d'expérience.

S'agissant de l'incidence environnementale des processus de diffusion et des outils numériques, CANAL+ participe à un projet lancé fin 2024 par l'ARCOM et l'Arcep, visant à harmoniser les méthodologies d'évaluation de l'empreinte environnementale de la distribution audiovisuelle. Le projet vise également à évaluer l'éco-conception des plateformes et à sensibiliser les utilisateurs à la durabilité numérique.

CANAL+ BRAND SOLUTIONS et DAILYMOTION sont membres du groupe de travail du SRI (Syndicat des Régies Internet) à l'origine du Sustainability Digital Ad Trust, une initiative volontaire dont les engagements ont été publiés en mars 2024. Son objectif est de proposer un cadre complet permettant aux régies publicitaires engagées dans la durabilité d'agir collectivement de manière plus responsable. CANAL+ BRAND SOLUTIONS a obtenu le label or, qui distingue les organisations de vente d'espaces publicitaires affichant les meilleures performances environnementales.

Afin de sensibiliser ses partenaires de production, CANAL+ intègre une charte d'éco-production dans l'ensemble de ses contrats d'achats de programmes et de production en France. Par ailleurs, 43 collaboratrices et collaborateurs ont obtenu cette année une formation certifiante à l'éco-production.

3.2.5 *DÉVELOPPER DES SOLUTIONS D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE POUR NOS DÉCODEURS*

Le Groupe a pour objectif de développer des solutions intégrant les principes d'économie circulaire et d'éco-conception dans la production de ses équipements, afin de réduire la consommation de matières premières et de mieux gérer le cycle de vie des appareils. Il s'efforce de recycler ses équipements via des filières appropriées lorsqu'ils ne sont plus utilisables et récupère les décodeurs retournés par les abonnés pour les rénover lorsque cela est possible, avant de les réaffecter à de nouveaux clients.

Pour atteindre cet objectif, le Groupe cherche activement à réduire la quantité de plastique utilisée dans sa production. Les dernières générations de décodeurs sont composées à 97 % de plastique recyclé ; tous les films de protection, attaches plastiques et accessoires non essentiels ont été supprimés de leur emballage. Lorsque cela est possible, les coques plastiques des décodeurs sont reconditionnées plutôt que remplacées, évitant ainsi l'utilisation de nouvelles pièces et permettant de diviser par trois la quantité de plastique utilisée dans le processus de reconditionnement.

L'année 2025 a marqué une phase de transition, portée par la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie de déploiement axée sur les dernières générations de décodeurs, ainsi que par une réduction de la taille du parc de décodeurs installés. Dans le cadre de son engagement en faveur de solutions d'économie circulaire, les décodeurs retournés par les clients sont systématiquement collectés, rénovés et réintroduits dans le cycle de distribution. En 2025, cette approche a permis à 63 % des décodeurs livrés aux abonnés francais d'être des appareils reconditionnés.

La réduction de l'usage du plastique et le reconditionnement des décodeurs permettent également d'abaisser les émissions de gaz à effet de serre. L'empreinte carbone des décodeurs se compose des émissions générées lors de leur fabrication et de l'électricité consommée durant leur utilisation. Le Groupe a considérablement réduit l'empreinte carbone de ces équipements : la fabrication de la génération précédente, principalement utilisée en France, émettait 40 % de GES de plus que la nouvelle génération ; quant au modèle le plus récent, principalement déployé en Afrique, son éco-conception a permis de réduire de plus de 10 % l'empreinte carbone liée à sa production. Leur conception allégée contribue également à réduire les émissions de GES liées au transport.

En Afrique, le Groupe poursuit le déploiement d'initiatives de recyclage des anciens décodeurs dans plusieurs pays. Des filières dédiées ont été mises en place depuis 2019 dans différents pays du continent, permettant de collecter plus de 58 tonnes d'équipements.

3.3 *SOCIAL – RÉVÉLER DES TALENTS DE TOUT HORIZON*

Pour ses équipements IT de bureau et de datacenter interne, DAILYMOTION a reconditionné 224 appareils via un programme d'économie circulaire mené avec un partenaire spécialisé, et a pu recycler 373 kg de matériel provenant d'équipements en fin de vie, ce qui a permis d'éviter 19 670 kg de CO_2 en 2025.

3.3.1 *PROMOUVOIR UNE CULTURE DE DIVERSITÉ ET D'INCLUSION POUR LES TALENTS SUR TOUS NOS MARCHÉS*

PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT DES EMPLOYÉS ET LES PRATIQUES INCLUSIVES

Le succès de CANAL+ repose en grande partie sur le développement des compétences de ses collaborateurs, ainsi que sur leur bien-être au travail. L'engagement de CANAL+ en faveur d'un environnement de travail sain, épanouissant et sûr est primordial et se traduit par un faible taux de turnover volontaire de 4,3 %. La politique d'équité et d'inclusion du groupe a été actualisée en 2025. Elle s'articule autour de quatre priorités : l'égalité femmes-hommes (avec un accent particulier sur le soutien aux talents féminins), la santé et le handicap, la représentativité des générations, et enfin la diversité des origines et des identités. Soutenues par un accompagnement encourageant l'engagement individuel, les équipes, diverses et inclusives, sont la clé d'une créativité riche, performante et responsable.

DEVELOPPER UNE PROPOSITION DE VALEUR POUR L'EMPLOYEUR ET ATTIRER LES TALENTS

La marque employeur de CANAL+ repose sur l'innovation, l'internationalisation, l'engagement, la passion et l'expérience collaborateur. Le groupe valorise la passion pour le contenu et se positionne comme un employeur technologique innovant et agile, tout en s'appuyant sur sa présence internationale et la diversité des métiers au sein de l'entreprise pour offrir des perspectives de carrière originales.

L'engagement de CANAL+ en faveur de l'inclusion est régulièrement communiqué à travers sa marque employeur, notamment via une page dédiée sur le site carrières du groupe et sur son compte LinkedIn.

Les équipes RH et opérationnelles prennent diverses mesures pour attirer les candidats potentiels, notamment des partenariats avec les plateformes de recrutement des écoles stratégiques, la participation à de nombreux forums de recrutement chaque année et l'organisation d'événements tels que des visites de nos sites, des études de cas avec des étudiants et des rencontres.

SOUTENIR L'INTEGRATION DES NOUVEAUX TALENTS QUI REJOIGNENT LE GROUPE

Cette étape étant cruciale pour l'avenir de chaque personne au sein du groupe, un programme d'intégration, comprenant une phase d'accueil et une journée de bienvenue, est proposé à tous les nouveaux arrivants. Des programmes spécifiques ont également été mis en place pour les stagiaires et les étudiants en alternance, comme le Student Club. Avant même leur intégration au groupe, les nouveaux collaborateurs reçoivent à leur domicile un kit de bienvenue contenant des messages spécifiques sur l'inclusion, témoignant de notre engagement en faveur d'un environnement de travail inclusif.

Une séance de retour d'information de 30 minutes après la période d'essai permet aux équipes RH de recueillir les impressions des nouveaux employés et d'améliorer le processus d'intégration.

IDENTIFIER ET FIDELISER LES TALENTS CLES

Identifier et fidéliser les talents clés est primordial pour CANAL+. Des programmes spécifiques de développement du leadership et des réseaux d'équipe, des primes salariales et un suivi rigoureux des talents repérés ont été mis en place.

Des revues de talents (People review) sont régulièrement menées avec les différents directeurs et directrices du groupe. La formalisation de cette cartographie des talents permet de proposer aux jeunes talents, aux managers expérimentés, aux cadres supérieurs, etc., des programmes de fidélisation adaptés à leurs besoins spécifiques en termes de défis et de contenu.

En 2025, une vaste campagne d'identification des plans de succession des cadres supérieurs a été menée afin d'identifier les talents au sein des différentes entités, dans le but de fidéliser les meilleurs profils, de les développer et de bénéficier des compétences adéquates au bon endroit. Cette initiative a notamment permis d'identifier des candidats des deux genres pour chaque poste discuté, dans un souci d'équité et de parité.

Des propositions audacieuses en matière de mobilité géographique et professionnelle sont également élaborées afin de motiver et de fidéliser nos collaborateurs.

Notre politique de rémunération comprend des composantes variables et des primes adaptées aux différentes populations, une attention particulière étant portée aux collaborateurs de talent lors des révisions salariales.

Conformément aux exigences légales, la politique de rémunération de CANAL+ repose sur les principes d'égalité et de non-discrimination, et accorde une attention particulière à l'égalité de traitement entre femmes et hommes afin de garantir l'égalité de rémunération pour un travail égal. Les sociétés du groupe s'efforcent d'offrir à leurs collaborateurs une rémunération attractive et motivante, fondée sur leurs compétences, leur niveau d'expertise et leur contribution personnelle à la performance de l'entreprise. Elles déterminent également les avantages sociaux les plus adaptés aux besoins du marché et aux spécificités locales. Enfin, les équipes RH peuvent participer à des études de positionnement et analyser régulièrement la rémunération de leurs collaborateurs afin de s'assurer de son adéquation avec les objectifs de l'entreprise et de la comparer aux taux du marché. Ainsi, les sociétés du groupe disposent des moyens nécessaires pour fidéliser leurs talents et attirer de nouveaux candidats prometteurs.

MISE EN ŒUVRE D'UNE GESTION DE CARRIERE ACTIVE

Dans un contexte de transformations fréquentes et rapides du secteur, le groupe offre à ses collaborateurs la possibilité de se développer et d'atteindre leur plein potentiel en leur proposant des expériences et des parcours professionnels adaptés à leurs aspirations individuelles, dans le cadre d'une performance commerciale durable.

La politique de développement requiert l'engagement de toutes les parties prenantes internes :

- les managers, qui identifient les talents et les compétences particulières grâce à leurs relations étroites avec les employés, en utilisant une approche de gestion positive qui encourage la confiance, l'autonomisation et l'initiative ;
- les équipes RH, qui mettent en place des programmes de formation concus pour suivre l'évolution de l'entreprise et l'impact des nouvelles technologies ;
- les employés eux-mêmes, qui sont encouragés à jouer un rôle actif en tirant le meilleur parti de leurs parcours professionnels, de leur expérience et de leurs compétences, et en partageant leurs intérêts en matière de développement de carrière ou d'opportunités de mobilité, leurs ambitions et leurs objectifs professionnels.

Les employés peuvent exprimer leurs aspirations en matière d'évolution de carrière lors d'entretiens professionnels et annuels, qui sont menés auprès de 99 % des employés dans le monde.

Des processus tels que les entretiens d'évaluation des performances, les revues de talents et les comités de mobilité sont pris en charge par un système d'information des ressources humaines (SIRH) global. Disponible en cinq langues, la plateforme est adaptée aux exigences légales locales des différentes zones géographiques. Par exemple, tous les postes vacants sont publiés sur la plateforme de gestion des ressources humaines, permettant ainsi à chaque employé, quel que soit son domaine d'activité ou son pays, de consulter les offres d'emploi et d'y postuler.

La Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (ou Planification Stratégique des Effectifs) est mise en œuvre notamment pour les métiers en transformation. En 2025, les classifications des emplois ont été entièrement revues à l'échelle mondiale : le groupe dispose désormais d'une architecture globale par compétences déployée sur l'ensemble de ses territoires, qui inclura MultiChoice en 2026.

L'équipe de développement des ressources humaines organise également des évaluations à 360 degrés pour les managers et des ateliers de soutien à la recherche d'emploi interne.

REPONDRE A TOUS LES BESOINS DE FORMATION

Le développement des compétences et la formation sont des leviers stratégiques pour la performance d'aujourd'hui et les transformations commerciales de demain.

Cela signifie développer l'offre de formation du groupe en accord avec sa stratégie et les exigences créées par les projets de transformation de ses activités, tout en répondant aux besoins de ses collaborateurs en matière de développement et d'apprentissage.

Un plan annuel de développement des compétences est élaboré en fonction des besoins identifiés lors de l'analyse du poste, de la planification des compétences et des bilans de développement. Les domaines prioritaires comprennent l'expertise métier, le management et les nouvelles méthodes de travail, ainsi que les compétences transversales.

Un large éventail de formations en ligne est accessible aux employés du monde entier via la plateforme mondiale CANAL+ LEARNING, ainsi que des séances de coaching et de mentorat ponctuelles et des programmes spécifiques sur la RSE et l'inclusion.

CANAL+ LEARNING, la plateforme de formation du groupe, répond directement aux attentes des collaborateurs. Elle offre à tous un accès simplifié à l'ensemble du catalogue de formations, ressources groupe et locales, tout en garantissant la transparence totale nécessaire à la gestion des plans de formation, de l'identification des besoins lors des entretiens annuels à leur affectation et leur déploiement. Cet outil permet également de personnaliser l'accès à la formation, avec des parcours et des programmes adaptés aux différents profils, professions, entités, zones géographiques, etc. En 2025, il a été déployé dans les entreprises récemment acquises (GVA, par exemple).

PROMOUVOIR LA CULTURE MANAGERIALE DU GROUPE

La capacité du groupe à offrir un environnement de travail qui favorise un sentiment d'appartenance à une communauté est essentielle pour assurer son succès à long terme et celui de ses employés.

Dans le monde actuel, les entreprises doivent s'adapter rapidement. Avec l'appui des équipes RH, les managers doivent harmoniser les objectifs de toutes les parties prenantes de leur écosystème, notamment la performance de l'entreprise, les attentes des employés dans un contexte hybride, les enjeux RSE, la réglementation et les exigences des clients, des marchés et de la société civile. Les dimensions intergénérationnelles et interculturelles figurent également parmi leurs priorités.

En tant qu'employeur, CANAL+ a le devoir d'accompagner les managers et de créer les conditions de leur réussite au sein de l'organisation. A cette fin, différents programmes de formation, adaptés à tous les niveaux hiérarchiques, sont proposés : pour aider les managers récemment promus à acquérir les fondamentaux ou à appréhender les enjeux du groupe ; pour accompagner les managers expérimentés dans la conduite du changement et le développement des talents ; et pour soutenir les femmes managers dans l'accélération de leur carrière.

ACCOMPAGNER LE DÉVELOPPEMENT DES TALENTS CRÉATIFS DANS TOUS LES TERRITOIRES

En tant que groupe média international engagé dans le développement d'écosystèmes créatifs dynamiques, CANAL+ soutient l'émergence et le développement à long terme des talents les plus divers dans tous ses territoires d'activité. Outre un investissement constant dans les contenus locaux, la formation et les opportunités professionnelles, le groupe s'engage fermement à protéger la propriété intellectuelle et à lutter contre le piratage (voir rubrique 1.4 – Notre environnement extérieur). En préservant la valeur et la diversité de la création, CANAL+ contribue à renforcer l'ensemble de la chaîne de valeur et à bâtir un avenir plus durable pour les industries culturelles à travers le monde.

SOUTENIR AVEC AMBITION LES TALENTS ET LA CREATION LOCALE DANS LE MONDE

Proposant des contenus dans une soixantaine de langues, CANAL+ contribue activement au développement des contenus et des talents locaux dans ses territoires d'activité en Europe, en Afrique et en Asie du Sud-Est. Cet engagement se traduit par un soutien fort aux cultures et à la créativité locales, à travers ses propres sociétés de production au sein de STUDIOCANAL et par des partenariats avec les industries audiovisuelles et cinématographiques locales. Le Groupe privilégie le développement des talents et des contenus sur tous les territoires où il opère, assurant ainsi sa proximité avec ses publics tout en diffusant ces créations au-delà des frontières afin de valoriser la richesse et la diversité culturelles à travers le monde.

CANAL+ soutient le développement de contenus de manière durable et diversifiée grâce à des coproductions, des préachats de films et de séries reconnus dans les grands festivals internationaux, ainsi que des productions populaires et à succès, qu'elle diffuse pour amplifier leur audience.

Partenaire de premier plan des industries audiovisuelles et cinématographiques locales, CANAL+ soutient de nombreux festivals, prix et concours qui mettent en lumière les jeunes réalisatrices et réalisateurs et talents de l'audiovisuel, leur offrant ainsi une visibilité précieuse. Citons par exemple le Festival international du court métrage de Clermont-Ferrand en France, Ecrans Noirs au Cameroun et les Prix Sotigui au Burkina Faso.

En France, CANAL+ est le premier partenaire de la création cinématographique et, à ce titre, a financé près de 100 films en 2025, dont 24 premiers longs métrages.

En Afrique, les séries connaissent un succès croissant et CANAL+ a réaffirmé son engagement à promouvoir la production africaine. A titre d'exemple, en 2025, la série « Spinners » a été la première co-créée et co-produite par CANAL+ et MultiChoice. Dès le lancement du projet, l'ambition était de diffuser un sujet profondément sud-africain dans l'ensemble des territoires du Groupe.

Le sport est aussi un pilier fort de l'engagement local du Groupe, qui dispose de plusieurs chaînes multisports mettant en lumière les plus grands talents africains et européens. Partenaire historique de la Coupe d'Afrique des Nations (CAN), la plus prestigieuse compétition de football du continent, le Groupe a investi des ressources considérables pour accroître la visibilité internationale de cet événement sportif majeur.

Les chaînes du Groupe proposent également du contenu dans des langues locales telles que le wolof, le kinyarwanda, le bambara et le peul.

3.3 *SOCIAL – RÉVÉLER DES TALENTS DE TOUT HORIZON SUITE*

REVELER ET SOUTENIR LES TALENTS ARTISTIQUES DANS TOUTE LEUR DIVERSITE

CANAL+ s'engage à promouvoir l'égalité des chances et à susciter des vocations dans toute la société, afin de favoriser une création toujours plus plus riche et diversifiée.

Conscient de l'importance d'offrir un cadre propice à l'émergence de nouveaux talents, CANAL+ s'associe à des organisations du secteur pour soutenir les premières expériences culturelles et professionnelles des jeunes.

En France, CANAL+ a noué des partenariats majeurs pour renforcer la formation à l'écriture de scénario avec la CinéFabrique et favoriser l'insertion professionnelle grâce au programme de compagnonnage de la Cité Européenne des Scénaristes.

Avec « Au Micro », produit et diffusé en France en 2024 et 2025, CANAL+ a offert à de jeunes commentateurs sportifs l'opportunité de révéler leur potentiel. Parmi des milliers de candidats non professionnels, femmes et hommes, le lauréat a signé un contrat avec la chaîne et commente aujourd'hui les matchs de la Ligue des Champions, tandis que plusieurs finalistes ont entamé une carrière dans le monde du sport.

Au Royaume-Uni, en Australie et en Pologne, le Groupe a noué des partenariats destinés à accompagner les étudiants, leur offrir une expérience professionnelle enrichissante et aider les jeunes créateurs à développer leurs projets. Depuis 2021, CANAL+ soutient la London Screen Academy et facilite l'accès des étudiants aux métiers du cinéma et de la télévision. En Pologne, CANAL+ a participé à un programme de mentorat offrant des opportunités de réseautage à 15 jeunes scénaristes et réalisateurs.

Grâce à son approche de recommandation fondée sur l'exploration, qui met en avant des vidéos reflétant une diversité d'opinions plutôt que de cantonner les utilisateurs et utilisatrices dans une « bulle » algorithmique, DAILYMOTION aide les créateurs en France à gagner en visibilité sur la plateforme, donnant ainsi accès à une plus grande diversité de contenus et offre des opportunités de générer des revenus grâce à divers fonds de soutient.

CULTIVER LA DIVERSITE DES TALENTS DE DEMAIN AVEC LA FONDATION CANAL+

Agissant dans l'intérêt général, CANAL+ renforce le tissu créatif des territoires où il opère en soutenant l'émergence de talents divers et en facilitant l'accès aux métiers techniques et artistiques de la création, notamment à travers la Fondation du Groupe (voir section 3.4.3 - Rassembler par la culture).

Le programme CANAL+ UNIVERSITY contribue au développement des industries créatives locales sur le continent africain. Ses formations aux métiers de l'audiovisuel et du cinéma ouvrent de nouvelles perspectives professionnelles et favorisent l'émergence de producteurs, techniciens et scénaristes. En 2022, un accord triennal avec l'Agence francaise de développement (AFD) a permis à CANAL+ d'étendre significativement ses activités de formation, portant à plus de 160 000 le nombre total d'heures de formation dispensées, tous cursus confondus.



SOUS LES PROJECTEURS

CANAL+ UNIVERSITY – Lors d'une session de formation au journalisme sportif, Moussavou Mbila, correspondant CANAL+ Sport, a partagé des éclairages sur les coulisses du métier. La formation s'est tenue au Burkina Faso en novembre 2025.

En 2025, CANAL+ UNIVERSITY, en collaboration avec l'Organisation internationale de la Francophonie (OIF) et en partenariat avec l'Ecole supérieure des arts visuels de Marrakech (ESAV), a lancé un ambitieux programme de formation destiné aux producteurs de films d'Afrique subsaharienne afin de renforcer leur présence sur la scène internationale. Fort du succès de cette première année, cette formation panafricaine de production doublera ses effectifs en 2026.

En Europe, CREATE JOY PRO, autre initiative de la Fondation CANAL+, vise à élargir l'accès aux métiers créatifs pour des personnes issues de tous horizons. Grâce à des formations, du mentorat et des expériences professionnels, ce programme contribue à soutenir des vocations et la capacité des industries créatives à refléter la richesse de la société.

3.3.2 *PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ DES GENRES AUX POSTES DE DIRECTION, À TOUS LES NIVEAUX DE L'ENTREPRISE ET DANS L'ENSEMBLE DU SECTEUR*

SOUTENIR ET PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL DES FEMMES ET L'ÉGALITÉ DES GENRES

CANAL+ estime qu'une main-d'œuvre diversifiée est un puissant levier de performance et d'innovation, et l'égalité des genres est l'un des engagements les plus importants du groupe.

L'entreprise est profondément engagée à atteindre la parité hommes-femmes au sein de ses équipes de direction. Si la méritocratie demeure le principe directeur, CANAL+ œuvre activement à accroître la représentation des femmes aux postes de direction dans toutes ses entités grâce à des initiatives ciblées qui soutiennent leur progression et promeuvent l'équilibre hommes-femmes.

En décembre 2025, les femmes représentaient 42 % du top management du groupe (+1 point par rapport à l'année précédente), 48 % du Comité exécutif, Directoire inclus (+11 points par rapport à l'année précédente), et la parité était respectée au sein du Directoire. Plus largement, CANAL+ continue de promouvoir une culture d'entreprise inclusive, les femmes représentant 46 % de ses effectifs fin 2025.

Au-delà de la direction, le Groupe promeut une politique générale d'équilibre entre les genres et vise à atteindre l'égalité à tous les niveaux de l'organisation et à chaque étape du parcours professionnel de ses employés, par le biais du recrutement, de la promotion et du développement de tous les talents.

Cet objectif a été défini et décliné en un large éventail d'actions, en fonction des besoins spécifiques des lignes de métier et des différentes cultures au sein du Groupe. Les plans d'action reposent sur des mesures relatives aux points suivants :

- **Recrutement** : diversité des offres d'emploi, élimination des préjugés pour promouvoir l'équilibre entre les genres, diversification des viviers de candidats et sensibilisation des parties prenantes à la gestion des candidatures.
- **Rémunération** : critères objectifs, comparaison et analyse des salaires et avantages sociaux entre emplois équivalents impliquant le même niveau de compétences, de responsabilités et de résultats, correction des écarts.
- **Formation** : égalité d'accès, soutien au retour au travail après de longues absences, notamment les congés parentaux, de maternité ou d'adoption.
- **Promotion** : égalité des chances en matière de promotion et d'augmentation de salaire, égalité d'accès aux postes de direction pour les femmes.
- **Equilibre vie professionnelle-vie privée** : possibilité de télétravail et mesures favorables à la vie de famille.

3.3 *SOCIAL – RÉVÉLER DES TALENTS DE TOUT HORIZON SUITE*

En 2025, des plans de succession ont été mis en place non seulement pour le Comité de direction, mais aussi pour les 100 cadres supérieurs du Groupe. A cette fin, des équipes ont été chargées d'identifier les candidats masculins et féminins adéquats pour chaque poste concerné, afin de garantir une recherche équilibrée entre les deux genres.

En France, l'Indice d'égalité femmes-hommes a permis de mesurer les résultats des efforts déployés par CANAL+ pour favoriser l'épanouissement professionnel des femmes au même titre que celui des hommes, et leur assurer une rémunération équivalente. Pour CANAL+ comme pour DAILYMOTION, l'indice 2024 était de 97.

(N. B. : L'indice d'égalité professionnelle entre femmes et hommes en France, auquel les entreprises d'au moins 50 salariés sont tenues de se conformer, repose sur cinq indicateurs : l'écart de rémunération entre femmes et hommes ; les différences d'augmentation de salaire et de promotions ; les augmentations de salaire après congé maternité ; et la présence de femmes parmi les salariés les mieux rémunérés. Le score maximal est de 100 points et des mesures correctives sont requises si le score est inférieur à 75.)

LUTTER CONTRE LE SEXISME ET LE HARCÈLEMENT

Lutter contre le sexisme et le harcèlement est essentiel pour garantir un environnement de travail sûr et inclusif. Le Groupe est signataire de la Charte contre le harcèlement sexuel et les comportements sexistes avec l'association Pour les femmes dans les médias (PFDM) et de la Charte #StOpE contre le sexisme au travail. Le Groupe a également mis en place des formations et des actions de prévention spécifiques, notamment une campagne de sensibilisation au sexisme et au harcèlement au quotidien, et a plus généralement adopté une politique de tolérance zéro. En France, en 2025, un programme de formation spécifique a été mis en œuvre pour sensibiliser les étudiants et les apprentis au sexisme au travail. Des affiches informant sur l'existence d'un système d'alerte ont également été déployées dans toutes les entités du Groupe à travers le monde l'année dernière.

Le Groupe a également mis en place un système de signalement (voir section 3.5.1 - Ethique des affaires et conformité) et apporte son soutien aux victimes.

En 2025, la campagne en cours visant à sensibiliser au sexisme et au harcèlement ordinaires ciblait spécifiquement les équipes et les services où un problème avait été soulevé.

LUTTER CONTRE LES STÉRÉOTYPES DE GENRE

Le Groupe mène une politique active visant à favoriser la promotion des femmes et à lutter contre les stéréotypes de genre, notamment grâce à des programmes de leadership tels que « BoostHER », qui encourage les ambitions professionnelles des femmes et s'attaque aux préjugés inconscients qui freinent leur progression. Depuis cinq ans, le Groupe organise un événement interne offrant aux collaborateurs un espace de réflexion et d'échange sur le développement personnel, l'émancipation et l'équilibre vie professionnelle-vie privée, en particulier sur les difficultés rencontrées par les femmes au travail.

Par ailleurs, CANAL+ s'engage à promouvoir la parité hommes-femmes dans le secteur technologique, notamment à travers la création de la communauté « Sisters in Tech », qui vise à lutter contre les préjugés concernant les carrières technologiques et à les promouvoir auprès des jeunes filles et des étudiantes.

S'appuyant sur la même approche et sur le succès de la deuxième édition de « Tech in Motion », une table ronde visant à sensibiliser la communauté tech à la sous-représentation des femmes dans le secteur, DAILYMOTION a lancé son premier collectif international et inclusif, « Dailywomen », en juillet 2025. Cette initiative crée un espace dédié au dialogue sur ces enjeux importants et impulse des actions concrètes, à la fois en interne et en externe avec nos utilisateurs et clients, le tout dans le but de favoriser l'autonomisation des femmes dans le secteur technologique.

Enfin, DAILYMOTION poursuit chaque année son partenariat avec Ada Tech School en fournissant des bourses d'études pour soutenir les femmes qui souhaitent poursuivre une carrière dans la programmation.

PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ DES GENRES DANS LA CRÉATION

Le Groupe soutient activement les talents féminins dans l'écriture, la production et la réalisation. CANAL+ accompagne depuis leurs débuts certaines des réalisatrices les plus reconnues aujourd'hui, notamment Justine Triet et Julia Ducournau, toutes deux lauréates de la Palme d'Or au Festival de Cannes. Par ailleurs, le Groupe a créé un fonds de soutien d'un million d'euros destiné à initier des projets ambitieux portés par des femmes, réalisatrices et scénaristes. STUDIOCANAL poursuit ainsi le développement de films très attendus comme « Joséphine Baker » de Maïmouna Doucouré.

Afin de sensibiliser ses partenaires de production aux enjeux de parité, devant comme derrière la caméra, le Groupe a mis en place une charte exigeant l'égalité des genres, une représentation non stéréotypée et la lutte contre le harcèlement, dans tous ses contrats de préachat et de production en France.

CANAL+ a également commandé le développement d'un module dédié au sein d'un logiciel comptable francais, permettant aux sociétés de production de suivre automatiquement la parité hommes-femmes au sein de leurs équipes techniques et artistiques. Financé par CANAL+ et mis gratuitement à la disposition de toutes les entreprises du secteur de la production en France, ce module facilite un suivi précis de la place des femmes dans les métiers de la production. Et dans ses clauses contractuelles, CANAL+ demande à ses partenaires de communiquer ces données à l'équipe RSE.

3.3.3 *MOBILISER LES PARTIES PRENANTES POUR FAIRE RESPECTER LES DROITS DE L'HOMME, EN ACCORDANT UNE ATTENTION PARTICULIÈRE AUX GROUPES LES PLUS VULNÉRABLES*

CONSTRUIRE UN DIALOGUE SOCIAL RESPONSABLE

CANAL+ encourage un dialogue constructif et permanent avec ses collaborateurs et leurs représentants. Le Groupe mène ainsi des processus de dialogue social et de consultation à tous les niveaux, lui permettant de trouver des solutions collectives, notamment sur les questions relatives aux conditions de travail, à la conduite du changement et à la santé et la sécurité au travail. L'objectif est de construire une relation responsable, indispensable à un fonctionnement social respectueux, que le Groupe considère comme un gage de progrès et de réussite. C'est pourquoi CANAL+ associe pleinement ses partenaires sociaux à diverses problématiques, en particulier celles liées à la santé et à la sécurité des collaborateurs, afin de mettre en place des processus contribuant pleinement à l'amélioration des conditions de travail de tous.

Cette relation de responsabilité et de confiance permet au Groupe de conclure chaque année plusieurs accords collectifs dans des domaines clés qui consolident notre socle social (emploi des seniors, invalidité, plans d'épargne salariale, gestion des carrières...).

Au sein du Groupe, le dialogue et les échanges sociaux sont organisés conformément à la législation du travail en vigueur dans chaque pays et aux orientations de la politique RH de chaque entité. En France, des représentants du personnel sont désignés dans chaque entité concernée. Les dernières élections professionnelles ont eu lieu en 2023 pour CANAL+ UES et en 2022 pour CANAL+ International. Elles seront renouvelées en 2026 pour

3.3 *SOCIAL – RÉVÉLER DES TALENTS DE TOUT HORIZON SUITE*

CANAL+ International et en 2027 pour CANAL+ UES. Les représentants du personnel au sein de ces comités se réunissent en assemblées plénières et sont régulièrement informés et/ou consultés afin d'enrichir le dialogue social en abordant des sujets tels que l'actualité du Groupe, sa stratégie, sa situation économique et financière, ainsi que ses politiques RH et RSE.[1,2]

L'année 2025 a été marquée par la fermeture de la chaine C8 en France suite à une décision de l'ARCOM. Dans ce contexte inédit, le Groupe a affirmé sa responsabilité en placant le dialogue social au cœur de ses actions. Dès l'annonce de la fermeture, des échanges ouverts, constructifs et respectueux ont été engagés avec les syndicats, témoignant de notre volonté d'anticiper et de faire preuve de transparence. Cette démarche proactive a permis de conclure un accord équilibré et ambitieux, garantissant aux salariés concernés un accompagnement renforcé pour assurer leur avenir et les aider à atteindre leurs objectifs personnels et professionnels.

GARANTIR LA LIBERTE D'ASSOCIATION

CANAL+ respecte pleinement les principes de l'Organisation internationale du travail et du Code du travail francais, garantissant la liberté d'association et le droit à la négociation collective. L'entreprise s'engage à maintenir un dialogue social constructif grâce à des instances représentatives actives (plusieurs conventions collectives sont conclues chaque année) et à des rencontres régulières avec les partenaires sociaux. Les conventions collectives couvrent la majorité des salariés et des programmes de formation sensibilisent les managers aux droits syndicaux et aux droits humains. Nous veillons à ce qu'aucune ingérence ne soit exercée lors de la désignation des représentants du personnel pendant les élections et, plus généralement, lors de toutes les désignations des représentants syndicaux, et nous mettons en place des mécanismes de réclamation pour signaler toute violation de ces droits. Une plateforme externe est utilisée pour recueillir et traiter les signalements des salariés du Groupe. Ces mesures contribuent à renforcer une culture de transparence, de prévention des risques sociaux et de coopération durable.

NEGOCIATION COLLECTIVE

Le calendrier social 2026 a été défini lors d'une réunion début décembre 2025 avec tous les syndicats afin que nous puissions décider ensemble de nos priorités de négociation pour cette année.

Sept thèmes ont été sélectionnés et serviront de base à un calendrier de négociations qui sera défini au cours des 12 prochains mois en fonction de l'avancement des discussions sur chaque thème :

- Mesures visant à promouvoir l'embauche ou le maintien en poste des salariés en situation de handicap
- Mesures visant à promouvoir la qualité de vie au travail en abordant diverses problématiques : santé au travail, soutien aux employés, violence domestique, procédures de lutte contre le harcèlement et la discrimination, création d'un comité intergénérationnel, notamment
- Négociations en vue de la création d'un comité de groupe et d'un comité européen
- Définition des indicateurs 2026 pour notre accord de partage des dividendes
- Transposition/adaptation de la directive européenne sur la transparence des salaires conformément à la loi prévue pour juin 2026
- Négociations salariales prévues fin 2026 pour l'année 2027
- Dialogue sur l'intelligence artificielle

CANAL+ accorde également une importance particulière à la participation de ses employés au succès du Groupe et entend étudier les possibilités de développer des programmes d'actionnariat salarié, permettant ainsi aux employés de partager les résultats et d'être reconnus pour leur contribution.

GARANTIR LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

RESPECT DES DROITS DE L'HOMME ET DES LIBERTES FONDAMENTALES

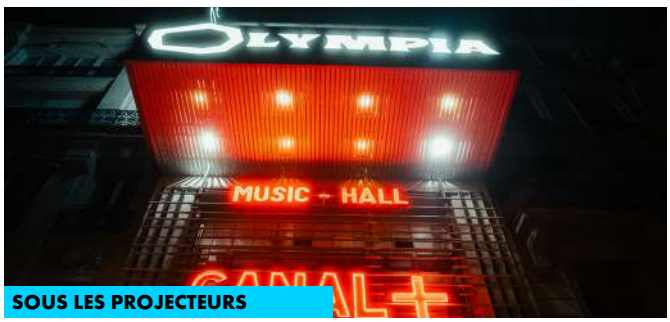
Pour CANAL+, le respect des droits humains se traduit avant tout par un modèle d'employeur responsable qui protège les droits fondamentaux de tous ses collaborateurs dans tous les pays où il opère. Au-delà des obligations légales, CANAL+ promeut le respect des personnes comme principe de management et applique une politique de tolérance zéro à l'égard de toute forme de harcèlement psychologique et sexuel. Ces principes sont inscrits dans le Code d'éthique du Groupe (voir section 3.5.1 – Ethique des affaires et conformité).

Conformément à ce plan, toutes les entités du Groupe prennent les mesures nécessaires pour prévenir la discrimination et le harcèlement. Elles dispensent des formations régulières aux employés et aux cadres, renforcent les mesures relatives aux procédures de signalement et d'enquête, et communiquent régulièrement sur les dispositifs d'alerte. Elles prennent les sanctions appropriées lorsque les allégations sont fondées.

Fin 2025, 88 % des employés de CANAL+ ont suivi une formation sur le harcèlement au cours des deux dernières années, la certification devant être renouvelée tous les deux ans.

FAIRE DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL UN LIEU SÛR

En 2025, CANAL+ a lancé son nouveau plan d'action pour prévenir et lutter contre les violences conjugales. Lors d'un événement phare à l'Olympia, qui a réuni près de 2 000 participants et de nombreuses entreprises partenaires, CANAL+ est devenue la première entreprise à rejoindre le mouvement SAFE PLACE, qui encourage les entreprises à s'engager contre les violences conjugales. Cette initiative s'articule autour de trois priorités : sensibiliser l'ensemble de l'entreprise au sujet des violences conjugales, mettre à disposition des outils de soutien confidentiels et accessibles aux collaboratrices et collaborateurs victimes de violences conjugales, et créer un réseau de référentes et référents bénévoles formés pour accompagner et conseiller celles et ceux en difficulté. A travers ce programme ambitieux, CANAL+ réaffirme son engagement à promouvoir un environnement de travail sûr, solidaire et responsable pour toutes et tous.



SOUS LES PROJECTEURS

L'OLYMPIA a accueilli le lancement du mouvement SAFE PLACE; une initiative visant à mobiliser les entreprises dans la lutte contre les violences domestiques.

[1] *Au sein du groupe CANAL+, l'Unité Economique et Sociale (UES) est née d'un accord conclu avec les organisations syndicales représentatives. Son objectif est de permettre à plusieurs entités juridiquement distinctes, dont les activités s'exercent principalement en France, d'opérer dans un cadre social commun et d'organiser un système unifié de dialogue social. Cette entité repose sur une structure de gestion unique, des activités opérationnelles cohérentes et des politiques sociales harmonisées.*

[2] *CANAL+ International est une filiale du Groupe CANAL+ dont l'activité opérationnelle est principalement axée sur les marchés africains, avec des modèles commerciaux, des structures organisationnelles et des cadres réglementaires spécifiques à ces territoires. Compte tenu des spécificités opérationnelles et sociales de ses marchés, la société demeure pleinement intégrée au Groupe tout en opérant dans un cadre social autonome.*

3.3 *SOCIAL – RÉVÉLER DES TALENTS DE TOUT HORIZON SUITE*

S'ADAPTER AUX NOUVEAUX MODELES DE TRAVAIL

Le Groupe privilégie une structure organisationnelle qui concilie le besoin de liens sociaux et de flexibilité, en combinant le télétravail, lorsque cela est possible, avec le travail sur site. Le Groupe est en effet convaincu que les

environnements de travail caractérisés par une dynamique unique sont ceux qui favorisent les échanges spontanés et la collaboration. Il souhaite également offrir à ses collaborateurs une plus grande flexibilité à certaines étapes de leur vie professionnelle et personnelle.

Avec de nombreux employés pouvant désormais travailler à distance, l'organisation du Groupe a pleinement intégré ces modalités. C'est pourquoi les programmes de formation au management proposent désormais des méthodes de management hybrides pour une organisation performante. Les espaces de travail ont également été repensés pour s'adapter aux différents besoins du travail individuel ou en équipe, notamment grâce à des espaces collaboratifs.

ECOUTER LES EMPLOYES ET MESURER LEUR ENGAGEMENT

Début 2024, tous les collaborateurs ont eu l'opportunité de participer à la première enquête menée au niveau mondial sur l'engagement du Groupe. Celle-ci portait sur des sujets tels que le management, le rôle de chaque collaborateur et le sentiment d'appartenance. Les résultats de cette enquête permettent à la fonction RH d'affiner sa compréhension des atouts et des axes d'amélioration de l'organisation, et de définir les plans d'action appropriés aux niveaux local et global. Le taux de participation à cette enquête a été élevé, à 81 %, avec un taux d'engagement significatif de 64 %.

Une nouvelle enquête est en préparation et sera menée en 2026, puis reconduite annuellement.

Outre cette initiative, le formulaire d'évaluation des performances comprend une section « Bien-être » remplie par le salarié selon six dimensions : équilibre vie professionnelle-vie privée, charge de travail, outils et organisation du travail, environnement d'équipe, compréhension de la vision stratégique et confiance en l'avenir. La note moyenne attribuée à cette section s'est établie à 3,3/4 au cours des trois dernières années pour l'ensemble du Groupe, avec des résultats homogènes au sein des entités. Les salariés sont encouragés à donner leur avis et les équipes RH contactent ceux qui rencontrent des difficultés spécifiques. En 2024, le taux de réponse au questionnaire d'évaluation des performances atteignait 99 % pour les salariés éligibles (CDI depuis plus de six mois).

GARANTIR LA SANTE ET LA SECURITE DES EMPLOYES

La santé et la sécurité sont une priorité pour le Groupe. Des plans d'action et des mesures préventives sont adaptés à ses activités, dans le respect de la législation et de la réglementation locales. Ces plans d'action sont mis en œuvre et suivis par des comités ou instances spécifiques chargés des questions de santé et de sécurité au travail. En France, ils sont complétés par l'élaboration du Document Unique pour l'Evaluation des Risques Professionnels, exigé par la législation locale.

Cela comprend la mise en œuvre d'un plan visant à prévenir les situations stressantes liées aux contraintes organisationnelles ou au rythme de travail, à assurer la sécurité des employés et à prévenir les maladies, notamment les maladies professionnelles, et à élaborer les plans d'action nécessaires en cas de crise grave.

CANAL+ veille à ce que ses employés puissent bénéficier d'une assurance maladie, qu'elle soit fournie par l'entreprise ou non.

D'autres mesures, tenant notamment compte des spécificités du télétravail, ont été intégrées à la politique des ressources humaines et ont réaffirmé l'importance de prendre soin des salariés et de protéger leur santé mentale grâce à des initiatives et des actions telles que :

- établir une communication régulière avec la direction générale, les responsables et les RH, etc., et organiser des moments de discussion ou de détente ;
- organiser des réunions et des webinaires sur la santé et le bien-être qui couvrent des sujets tels que la gestion du temps, les émotions, les relations avec les autres, le temps de repos et l'exercice physique ;
- déployer des questionnaires et des enquêtes pour recueillir des informations sur les besoins et les sentiments des employés sur un éventail de thèmes, notamment liés à l'organisation du travail ;
- mise en place d'une ligne d'assistance téléphonique anonyme en matière de santé mentale pour les employés ;
- Former les managers à détecter les signes d'anxiété, de dépression ou de solitude chez leurs collaborateurs

Par ailleurs, CANAL+ a lancé en France un plan de santé spécifique articulé autour de trois axes : sensibiliser à tous les types de problèmes de santé au travail ; fournir aux collaborateurs les outils nécessaires à leur bien-être ; et mettre en avant l'importance de la santé pour le Groupe afin de lever les tabous. En 2025, ces initiatives ont notamment inclus l'accès à tarif réduit aux installations sportives (partenariat avec Wellpass), des formations aux premiers secours et à la gestion des risques psychosociaux, ainsi que diverses sessions de sensibilisation animées par notre équipe médicale (sur les coups de soleil, la consommation d'alcool, les cancers liés au genre, etc.). Certaines initiatives de santé ont également été déployées à l'international, comme des campagnes de sensibilisation au cancer du sein.

Par ailleurs, CANAL+ a adopté des mesures pour faciliter la vie des salariés qui sont également aidants familiaux, comme le don de jours de congé ou l'octroi de congés spéciaux, ainsi que des initiatives de sensibilisation.

PROMOUVOIR UN ENVIRONNEMENT INCLUSIF ET DIVERSIFIÉ

Consciente que la diversité des profils et des expériences est une richesse, et que le sentiment d'appartenance des collaboratrices et collaborateurs repose sur la reconnaissance de leur singularité, CANAL+ ambitionne de construire une entreprise ouverte, riche de ses différences et qui promeut une culture de l'inclusion. La juste représentation de la société, l'équité et l'inclusion sont des enjeux stratégiques prioritaires à tous les niveaux du Groupe, pour devenir une réalité pour tous les collaborateurs, un engagement de la direction et une priorité quotidienne pour les équipes RH. A titre d'exemple, en France, le Groupe propose chaque année plus de 40 stages à des jeunes issus de milieux défavorisés et parrainés par des associations en faveur de l'égalité des chances.

RASSEMBLER LES GENS ET RESPECTER LES DIFFERENCES

L'élimination de toutes les formes de discrimination est une priorité des programmes d'équité et d'inclusion mis en œuvre par le Groupe. CANAL+ s'engage à garantir l'égalité des chances à tous en matière de recrutement, de mobilité, de promotion, de formation et de rémunération, indépendamment de l'origine ethnique, sociale ou culturelle, du genre, de la religion, de l'âge, de l'orientation sexuelle, de la vie privée ou du handicap.

Les collaborateurs peuvent assister chaque mois à des conférences portant sur un ou plusieurs de ces piliers, l'objectif étant de les aider à mieux comprendre et éviter les préjugés et les stéréotypes. Dans cette optique, CANAL+ a également mis en place des programmes de formation et de sensibilisation à l'inclusion, notamment auprès des équipes RH et des managers. En France, en 2025, 97 % des managers avaient été formés aux pratiques anti-discriminatoires, que ce soit par le biais d'ateliers dédiés ou de formations en ligne. En 2025, des modules de conformité ont été déployés à l'échelle du Groupe, incluant une formation à l'égalité femmes-hommes en juin et une formation à la lutte contre la corruption en septembre (voir section 3.3.2 - Promouvoir l'égalité des genres dans la direction, à tous les niveaux de l'entreprise et dans l'ensemble du secteur).

Les plans d'action mis en œuvre tiennent compte des enjeux locaux et culturels liés à la discrimination et s'articulent généralement autour de trois axes complémentaires : la signature de chartes de diversité et d'inclusion avec des organisations reconnues ou le développement de partenariats avec des organisations engagées ; la coordination de groupes de travail inclusifs pour impulser et suivre le changement ; et la création de groupes de travail dédiés pour traiter des problématiques spécifiques. A titre d'exemple, en France, CANAL+ est signataire de longue date de la Charte de la diversité promue par le réseau Les Entreprises pour la Cité (LEPC).

3.3 *SOCIAL – RÉVÉLER DES TALENTS DE TOUT HORIZON SUITE*

S'ADAPTER AU HANDICAP ET L'INTEGRER

CANAL+ a pour objectif d'accroître le nombre de salariés en situation de handicap. Ses différentes entités s'engagent à promouvoir l'inclusion et la non-discrimination des personnes en situation de handicap, moteur ou psychologique, en mettant en œuvre des politiques responsables et durables. Cette politique se traduit par des campagnes de sensibilisation régulières destinées aux salariés et aux managers ; des partenariats avec des associations pour favoriser l'emploi et l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap ; et la création de conditions favorables permettant aux salariés de déclarer leur handicap afin que leurs postes de travail puissent être adaptés. Le Groupe privilégie également la collaboration avec les organismes proposant des emplois adaptés et un accompagnement aux personnes en situation de handicap et les entreprises employant une majorité de personnes en situation de handicap afin de soutenir l'emploi de ces dernières.

En 2023, le Groupe a signé son cinquième accord consécutif relatif à l'emploi des travailleurs en situation de handicap, garantissant la mise en œuvre de mesures pour le recrutement, l'intégration, la fidélisation et la formation des employés en situation de handicap.

En France, en 2024, CANAL+, en collaboration avec quatre autres groupes de médias, a produit et diffusé un spot publicitaire donnant la parole à des salariés en situation de handicap visible ou invisible, afin de souligner que dans ces entreprises, seuls le talent et les compétences comptent. Ce spot a été mis à jour en 2025 pour être diffusé sur différentes chaînes francaises du Groupe lors de la Semaine européenne du handicap.

Des actions de communication ciblées ont été entreprises en 2025 afin d'accroître le nombre de déclarations de handicap des salariés en France. Depuis l'ouverture du premier comptoir Café Joyeux au sein du siège social en 2023, l'initiative a joué un rôle de catalyseur dans la sensibilisation des collaborateurs : 83,2 % d'entre eux constatent une meilleure reconnaissance des compétences des personnes en situation de handicap, et 59 % estiment que les discussions sur le handicap sont devenues plus ouvertes au sein de l'entreprise.

En 2024 et 2025, DAILYMOTION a franchi une étape importante en actant de nouveaux bénéfices en collaboration avec son comité social. DAILYMOTION a ainsi accordé des congés supplémentaires aux salariés bénéficiant du statut RQTH (reconnaissance du handicap) ou dont la demande est en cours, aux salariés gérant des maladies et handicaps invisibles, même sans statut RQTH, et aux aidants. DAILYMOTION finance également 100 % des chèques CESU (Chèques Emploi Service Universel) pour les travailleurs en situation de handicap en France.

3.3.4 *FAVORISER UNE CULTURE DE SOLIDARITÉ ET D'ENGAGEMENT*

Les collaborateurs sont mobilisés au quotidien à différents niveaux de l'organisation. Cette mobilisation permet d'associer les expertises pertinentes aux processus de décision, d'assurer la mise en œuvre effective des actions identifiées et de favoriser une compréhension partagée des incidences environnementales et sociétales liées à nos activités, et ainsi renforcer l'adhésion collective aux initiatives portées par le Groupe. Plusieurs dispositifs d'engagement sont ainsi proposés aux collaborateurs, comme détaillé ci-après.

INITIATIVES DE SENSIBILISATION

CANAL+ propose à ses collaborateurs un ensemble d'initiatives visant à renforcer la sensibilisation aux enjeux de durabilité. Celles-ci comprennent notamment des conférences mensuelles, accessibles en ligne et en présentiel, des programmes et événements dédiés, ainsi qu'une communication interne régulière via des newsletters, des publications sur l'intranet et d'autres supports.

En 2025, ces conférences ont abordé une grande diversité de thématiques, parmi lesquelles la représentation des femmes maghrébines à l'écran, les perspectives du monde à l'horizon 2040, les apparences au travail, la représentation de la transition écologique dans la fiction audiovisuelle, les enjeux liés à l'océan, la représentation du cancer du sein dans les séries télévisées, le parcours de réadaptation du sportif Axel Allétru à la suite de son accident de motocross, ainsi que le biomimétisme et les enseignements tirés de la nature.

Ces programmes et événements ont attiré plus de 2 000 collaboratrices et collaborateurs à travers le monde en 2025.

PROGRAMME DE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

En 2024, le Groupe a lancé le programme de bénévolat et de mécénat de compétences CANAL+ SOLIDARITY, progressivement déployé dans toutes ses filiales. Ce dispositif permet aux collaborateurs de consacrer jusqu'à trois jours par an sur le temps de travail à des missions de bénévolat auprès d'associations partenaires. Le programme vise un taux de participation de 20 % des effectifs sur une période de trois ans. Depuis son lancement, près de 500 collaborateurs y ont déjà pris part.

DONS

Au-delà du mécénat de compétences, CANAL+ a réalisé en 2025 de plus de 3 millions d'euros de dons en nature, notamment sous forme d'espaces publicitaires gratuits, d'actions de mécénat et de partenariats.

Les chaînes et plateformes du Groupe ont ainsi mis à disposition des espaces publicitaires gratuits au bénéfice d'organisations à but non lucratif. Ces campagnes s'inscrivent dans les domaines d'engagement prioritaires du Groupe, tels que la lutte contre les discriminations, la sensibilisation à la santé mentale en ligne et la promotion de la protection de l'environnement.

Depuis 2020, STUDIOCANAL met également l'image de Paddington à la disposition de l'UNICEF dans le cadre d'actions de collecte de fonds, notamment de vente de cartes postales en 2025. Ce partenariat est aujourd'hui actif dans 15 pays et a permis de récolter depuis son lancement 23,3 millions de dollars.

Par ailleurs, la salle de concert L'OLYMPIA propose des tarifs préférentiels ainsi que des services gratuits aux associations caritatives, leur offrant une visibilité accrue et des opportunités de financement via la billetterie. En 2025, neuf ONG et fondations ont ainsi pu y organiser un événement spécial.

Enfin, CANAL+ met à disposition des contenus audiovisuels pour des projections gratuites destinées aux bénéficiaires d'associations à but non lucratif ainsi qu'au réseau national d'éducation (voir section 3.4.3 - Rassembler par la culture).



3.4 *SOCIÉTAL – RENDRE ACCESSIBLES DES CONTENUS QUI INSPIRENT, ÉCLAIRENT ET SENSIBILISENT*

3.4.1 *VALORISER LA DIVERSITÉ DE PERSPECTIVES DANS LES CONTENUS*

ECLAIRER LES ENJEUX DE SOCIÉTÉ

La nature des activités du Groupe lui confère une responsabilité particulière. La culture, entendue au sens le plus large, constitue l'un des fondements de la société ; elle offre des formes essentielles de divertissement, mais représente aussi un levier d'émancipation pour les individus et un vecteur de transformation.

Les entités du Groupe s'efforcent continuellement de mettre en lumière et d'accompagner des talents inspirants issus de divers horizons, leur permettant de créer des contenus qui dépassent les frontières. Tout en rendant les contenus et la culture accessibles à un public toujours plus large, le Groupe accorde une attention particulière aux cultures locales et s'engage à soutenir les publics vulnérables et les personnes en situation de handicap. Il s'attache à intégrer ses valeurs d'équité et d'éthique des affaires à l'ensemble de sa chaîne de valeur, et plus particulièrement dans ses activités de production de contenus.

Pour assumer cette responsabilité, CANAL+ a mis en œuvre des mesures concrètes, conclu des partenariats et développé des outils visant à garantir une représentation équitable, l'inclusion et la sensibilisation à l'environnement dans les contenus qu'il produit et diffuse.

ENGAGEMENTS FORMELS ET ORGANISMES DEDIES

Ces dernières années, des instances ont été créées, des engagements pris et des processus déployés afin de garantir une représentation équilibrée de la société et de sensibiliser le public à l'urgence climatique grâce aux contenus produits et diffusés par CANAL+.

Des comités Contenus trimestriels travaillent à mieux comprendre et améliorer la représentation de la société et de l'environnement dans les contenus du Groupe. En France, les principales chaînes du Groupe prennent des engagements annuels auprès de l'autorité de régulation des médias.

CANAL+ a formalisé son engagement en faveur de la sensibilisation à l'environnement dans un Contrat Climat public signé en 2022 et rend compte chaque année de sa mise en œuvre. Pour répondre à ces engagements et à ses futures obligations dans le cadre de la taxonomie européenne, CANAL+ a adopté une méthodologie permettant d'identifier et de comptabiliser les contenus traitant de questions environnementales. Près de 12 000 heures de contenus sensibilisant aux enjeux environnementaux ou promouvant des pratiques écoresponsables ont ainsi été diffusées sur les chaînes de télévision internes européennes du Groupe.

TRAVAILLER AVEC SES PAIRS ET INITIER UNE REFLEXION COLLECTIVE

Le Groupe cherche également à sensibiliser son écosystème sectoriel et soutient des initiatives multipartenaires visant à promouvoir une représentation plus équilibrée de la société et des enjeux environnementaux dans les récits.

En tant que membre du mouvement L'Ecran d'Après, CANAL+ a contribué à l'élaboration d'un guide destiné aux professionnels de la télévision et du cinéma, afin de les aider à questionner les images qu'ils véhiculent et l'impact de leurs contenus. CANAL+ encourage la participation de l'ensemble du secteur à cette réflexion afin de développer une création de contenus inclusive et durable, en parrainant des tables rondes dédiées lors de festivals partenaires tels que la Mostra de Venise en 2023 et Nouvelles Vagues en 2024, et en instaurant à ces occasions un dialogue sur les questions de durabilité et d'inclusion dans l'industrie.

RENFORCER LES COMPETENCES ET LA SENSIBILISATION DES EMPLOYES ET DES TALENTS EXTERNES

Les équipes en charge des contenus jouent un rôle essentiel dans la promotion de récits impactants. CANAL+ s'engage tout particulièrement à aider ses départements créatifs et éditoriaux à appréhender les enjeux sociaux et environnementaux actuels.

Des sessions de formation ont été concues pour encourager la réflexion sur l'impact sociétal des représentations explicites et implicites dans les contenus. Depuis 2021, près de 800 personnes au sein du Groupe ou chez ses partenaires de production ont été formées à l'identification et à la lutte contre les stéréotypes dans les contenus. Ce programme a été complété par des ateliers de Fresque du Climat et par des *masterclasses* dédiées à l'analyse RSE des contenus.

MESURER LES PROGRES

CANAL+ consulte régulièrement ses abonnés francais à travers des enquêtes portant sur l'impact de ses contenus sur la perception des enjeux environnementaux et de la représentation de la société. En 2025, 71 % des personnes interrogées estimaient que la parité était correctement représentée dans les programmes de CANAL+, soit une progression de six points en trois ans. De même, 71 % considéraient que la diversité des origines et des cultures était correctement reflétée.

Les progrès réalisés en matière d''impact des contenus produits et diffusés sont évalués en continu. Un outil d'IA interne, qui mesure le temps de parole des femmes sur les médias du Groupe en France, permet d'évaluer l'efficacité des actions en faveur de l'égalité des genres à l'écran. CANAL+ mesure également la proportion de présentatrices et applique le test de Bechdel, évaluant la représentation des femmes dans les fictions, à toutes ses « Créations Originales » en France. En 2025, 81 % des épisodes de fictions originales francaises diffusés (« Créations Originales », « Créations Décalées » et CINE+OCS) avaient un résultat positif à ce test. Pour STUDIOCANAL, les résultats du test de Bechdel sont désormais exigés pour la validation des projets de productions internes (séries et films), avec un objectif de 80 % de réussite globale. Cet objectif s'applique également aux séries francaises de la Création Originale. Par ailleurs, des analyses quantitatives et qualitatives de la représentation des personnages et des modes de vie sont régulièrement partagées avec les équipes éditoriales des contenus les plus marquants du Groupe.

FAIRE DE NOS CONTENUS UN LEVIER D'IMPACT POSITIF

CANAL+ mobilise ses contenus et les talents qu'il fédère pour sensibiliser les publics aux enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux. Le Groupe s'engage à promouvoir des contenus porteurs d'impact et à soutenir les créateurs engagés.

METTRE EN LUMIERE DES CONTENUS PORTEURS D'IMPACT

Le Groupe met en avant sur ses antennes comme sur ses espaces numériques le travail de personnalités remarquables qui s'efforcent de faire bouger les lignes, ainsi que celui d'auteurs dont les documentaires, séries ou films portent un propos susceptible un impact sociétal positif.

Exemples :

- « CANAL+ voit green », un espace dédié sur la plateforme CANAL+, proposant une large sélection de documentaires, de fictions et de programmes jeunesse consacrés aux enjeux environnementaux.
- « Empathie », une série CANAL+ qui aborde les questions de santé mentale.
- « We live in time », un film de STUDIOCANAL, qui explore les thèmes de la résilience, de l'empathie et de l'émancipation féminine. A travers l'histoire d'une femme talentueuse et indépendante, entre amour, carrière et maladie grave, il invite à une réflexion sur la vulnérabilité, la solidarité et la valeur du temps.
- « 48 heures pour réparer le monde », un documentaire dans lequel des personnes en situation de handicap collaborent avec des ingénieurs et des designers pour créer des solutions destinées au quotidien – labellisé Ecoprod.

Partout dans le monde, les chaînes CANAL+ sensibilisent le public et mettent en lumière les enjeux sociaux grâce à des programmes dédiés et à des campagnes, diffusés à des moments clés tels que la Journée internationale des

3.4 *SOCIÉTAL – RENDRE ACCESSIBLES DES CONTENUS QUI INSPIRENT, ÉCLAIRENT ET SENSIBILISENT* SUITE

droits des femmes (8 mars), le Mois des fiertés, Octobre rose et la Journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes (25 novembre).

En Afrique, CANAL+ poursuit son initiative « 1 mois, 1 cause », menée en partenariat avec des organisations humanitaires pour promouvoir six grandes causes tout au long de l'année, de la santé à l'éducation. Chaque séquence combine partenariats avec des ONG et contenus (documentaires, courts métrages et magazines), espaces publicitaires gratuits, campagnes de sensibilisation et actions de terrain. En 2025, le Groupe a ainsi diffusé cinq spots d'ONG et vingt programmes liés aux causes défendues. Le Groupe a également mené des actions concrètes, comme la distribution de kits scolaires à Madagascar et au Mali, ou le financement d'une campagne de dépistage de la drépanocytose au Bénin.

Depuis 2021, le Groupe édite également Nathan+, le premier espace éducatif en langue francaise sur le continent africain, proposant des contenus d'apprentissage à domicile de niveau primaire et déployé dans 21 pays.

SOUTENIR LES CREATEURS QUI VEULENT FAIRE BOUGER LES LIGNES

Pour encourager la production de contenus à impact positif, CANAL+ soutient les talents engagés à travers des partenariats avec des festivals et des appels à projets.

En 2025, le Groupe a renouvelé son partenariat avec Cinema for Change, un festival de cinéma présentant des œuvres qui sensibilisent aux Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies et invitent les spectateurs à réfléchir aux conditions nécessaires à la construction d'un avenir meilleur. CANAL+ a joué un rôle actif dans les Prix Jeunesse, un programme éducatif destiné aux jeunes de 8 à 25 ans, notamment avec le Prix Coup de Cœur décerné par CANAL+ Kids.

Les appels à projets permettent également d'identifier des créateurs porteurs d'histoires à fort impact social. En 2025, CANAL+ Réunion a lancé son cinquième appel à projets pour soutenir les cinéastes locaux grâce au financement de développement de séries de six épisodes de 26 minutes proposant une adaptation audacieuse, surprenante et originale de contes, mythes, légendes, croyances et traditions réunionnaises, ainsi que pour un long métrage. Chaque mois, DAILYMOTION récompense les créateurs de contenu les plus actifs, créatifs et influents de sa plateforme grâce à des programmes de soutien et des bourses thématiques, dont l'initiative « Valorise ta créativité ».



3.4.2 *GARANTIR L'ACCESSIBILITE DES CONTENUS ET PRÉSERVER LA SANTE MENTALE*

GARANTIR L'ACCESSIBILITÉ DES CONTENUS POUR LES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Afin de garantir l'accès de tous à ses contenus et services, CANAL+ adapte ses offres et ses plateformes aux besoins des personnes en situation de handicap.

Des rôles dédiés au sein des équipes techniques assurent la supervision des enjeux d'accessibilité. A compter de 2025, l'ensemble des projets technologiques intègre une évaluation de leur impact en matière d'accessibilité, afin de garantir la prise en compte, dès la conception, de mesures d'accompagnement adaptées.

CANAL+ travaille par ailleurs en étroite collaboration avec des associations spécialisées telles que Handicap Zero et Campus Louis Braille. Des tests utilisateurs sont régulièrement menés afin d'évaluer et d'améliorer en continu l'accessibilité des services.

SOUS-TITRAGE, AUDIODESCRIPTION ET LANGUE DES SIGNES

CANAL+ propose nombre de ses contenus sous-titrés ou traduits en langue des signes pour les téléspectateurs malentendants, ou encore audiodécrits pour les téléspectateurs malvoyants. En France, les chaînes CANAL+ et CNEWS s'engagent à sous-titrer 100 % de leurs programmes. Avec ce souci d'accessibilité, le Groupe a lancé en 2023 une initiative innovante de sous-titrage appelée Dystitles. Cette typographie a été concue pour répondre aux besoins des abonnés dyslexiques, tout en restant lisible pour les publics non dyslexiques, permettant ainsi un visionnage partagé des programmes en version originale.

Sur la plateforme CANAL+ en France, des pages dédiées regroupent les contenus disponibles en audiodescription, avec un sous-titrage pour les personnes malentendantes ou avec une interprétation en langue des signes. Ces pages sont désormais accessibles directement depuis la page d'accueil de la plateforme.

ACCESSIBILITE DES LECTEURS VIDEO ET DES LIEUX ACCUEILLANT DU PUBLIC

Le Groupe a renforcé l'accessibilité de ses interfaces web en concevant des produits numériques conformes aux normes d'accessibilité, en concertation avec des utilisateurs et utilisatrices concernés.

Les interfaces web de CANAL+ et de DAILYMOTION respectent le niveau le plus élevé des Règles pour l'accessibilité des contenus Web (WCAG) 2.1, permettant ainsi aux utilisateurs en situation de handicap – y compris ceux ayant recours au clavier, aux paramètres système ou à des technologies d'assistance telles que les lecteurs d'écran – d'accéder à l'ensemble des fonctionnalités du lecteur (lecture, pause, suivant, barre de progression, etc.). A fin 2025, les taux de conformité de ces interfaces web atteignaient respectivement 78 % et 91 %. Ces évaluations sont réalisées en interne par des équipes dédiées à l'accessibilité, et les résultats sont rendus publics afin de garantir une transparence totale.

Le Groupe veille également à l'accessibilité de ses salles de spectacle. L'OLYMPIA à Paris est entièrement accessible aux personnes à mobilité réduite, et ses équipes sont formées aux meilleures pratiques d'accueil et d'accompagnement des spectateurs présentant un handicap moteur, sensoriel ou mental.

ACCESSIBILITE DU SERVICE CLIENT

Les dispositifs d'accessibilité déployés par le Groupe s'étendent également au service client. A titre d'exemple, CANAL+ a mis en place un système d'interprétation en langue des signes à distance dans ses boutiques en Pologne, afin de faciliter la communication avec les clients malentendants. En France, les canaux du service client ont également été adaptés aux besoins des personnes malentendantes, qui peuvent obtenir des réponses en langue des signes ou par écrit via une plateforme dédiée.

3.4 *SOCIÉTAL – RENDRE ACCESSIBLES DES CONTENUS QUI INSPIRENT, ÉCLAIRENT ET SENSIBILISENT* SUITE

RENFORCEMENT DES INFRASTRUCTURES NUMERIQUES

Faciliter l'accès implique également de renforcer les infrastructures sur l'ensemble des territoires.

A ce titre, GVA déploie un réseau de fibre optique et commercialise des services d'accès à Internet sous la marque CANALBOX à travers l'Afrique. Pionnière dans la fourniture d'un Internet haut débit illimité à un prix abordable sur le continent, GVA couvre aujourd'hui plus de 4,5 millions de foyers et d'entreprises dans neuf pays et quatorze villes grâce à son réseau FttH.

GARANTIR DES CONTENUS SÛRS ET RESPONSABLES

Les chaînes du Groupe s'engagent à garantir l'équité, l'indépendance et le pluralisme de l'information et des programmes, sous le contrôle des autorités de régulation des médias et de la communication. CANAL+ veille également à la protection des jeunes publics en proposant des contenus adaptés, conformément aux exigences légales et réglementaires, selon le principe inscrit dans l'accord ARCOM pour les chaînes CANAL+ en France.

OFFRIR UN ENVIRONNEMENT PROTEGE POUR UNE EXPERIENCE UTILISATEUR SÛRE

PROTEGER LES JEUNES PUBLICS

CANAL+ respecte scrupuleusement les cadres législatifs et réglementaires visant à protéger les mineurs contre les contenus audiovisuels inappropriés dans tous les pays où le groupe opère. Pour l'ensemble des antennes, des comités de visionnage veillent à l'application des principes de protection de l'enfance.

Sur l'application CANAL+, les enfants disposent d'un espace dédié, sécurisé et sans publicité, proposant des programmes tout public. Des outils de contrôle parental ainsi qu'un système de classification des contenus par tranche d'âge sont également mis à disposition des parents.

Sur DAILYMOTION les contenus sensibles sont masqués par défaut. La plateforme a signé les Principes de l'Union européenne pour des réseaux sociaux plus sûrs ainsi que la déclaration de 2021 relative à la défense des droits de l'enfant dans l'environnement numérique. En 2022, DAILYMOTION a rejoint le Laboratoire pour la protection de l'enfance en ligne et a signé la Charte Studer, conformément à la loi Studer de 2020, afin de renforcer la protection de l'enfance en ligne. En 2025, DAILYMOTION s'est associé à e-Enfance, combinant l'expertise de ses équipes de modération à celle de l'association pour développer des mesures de protection plus efficaces.

La plateforme met également à disposition des familles des informations sur la protection de la vie privée adaptées aux enfants, ainsi que des paramètres de sécurité renforcés pour les comptes des mineurs. Tous les comptes incluent par défaut un filtre « Masquer le contenu sensible », activé de manière permanente (non désactivable) pour les utilisateurs de moins de 18 ans. DAILYMOTION a également mis en place des alertes contextuelles pour avertir les mineurs avant la publication de vidéos ou le partage d'informations personnelles, afin de les aider à prendre des décisions éclairées.

Ces mesures ont été saluées par l'Information Commissioner's Office (ICO) britannique, qui a félicité l'approche de DAILYMOTION dans son évaluation d'impact du Children's Code Strategy.

CONTRER LA DIFFUSION DE CONTENUS PROHIBES

DAILYMOTION met à disposition des outils de signalement simples et accessibles pour les contenus inappropriés ou portant atteinte aux droits d'auteur, détaillés dans sa politique relative aux contenus prohibés et son centre d'aide en ligne. La modération s'appuie sur une combinaison de dispositifs automatisés - tels que la détection de mots-clés, l'empreinte numérique, l'analyse par intelligence artificielle et le hachage vidéo - et de révision humaine. Des équipes de modération dédiées interviennent 24 h/24 et 7 j/7, en priorisant les cas urgents, et bénéficient d'un accompagnement psychologique adapté à la nature exigeante de leurs missions. En 2025, 98 % des signalements de contenus préjudiciables et 99 % des signalements de désinformation ont été traités en moins de quatre heures.

Les signalements concernant des contenus pédopornographiques ou des violences envers les enfants font l'objet d'un traitement prioritaire absolu, en collaboration avec l'Office central de lutte contre la criminalité liée aux technologies de l'information et de la communication (OCLCTIC) et sa plateforme PHAROS. En 2025, DAILYMOTION a rejoint Point de Contact afin de renforcer ses pratiques de modération grâce à une expertise partagée et à des formations approfondies.

LUTTER CONTRE LA HAINE EN LIGNE

DAILYMOTION lutte activement contre la diffusion des discours de haine et de contenus extrémistes en ligne. La plateforme a signé en 2018 le Code de conduite européen relatif à la lutte contre les discours de haine illégaux et fait partie de l'unité de surveillance d'ARCOM depuis 2020.

Elle participe également à des initiatives mondiales telles que l'Appel à l'action de Christchurch et Tech Against Terrorism. En 2023, DAILYMOTION a renouvelé son engagement lors du Sommet des leaders de l'Appel à l'action de Christchurch et a rejoint l'Algorithmic Outcomes Initiative afin d'étudier l'impact des algorithmes sur les contenus violents. Elle est la seule plateforme vidéo et le seul acteur européen impliqué dans cette initiative.

DAILYMOTION est par ailleurs membre du Forum mondial Internet contre le terrorisme et collabore avec les principales plateformes numériques afin de partager des ressources et des technologies destinées à détecter et supprimer les contenus terroristes. Des règles de modération régulièrement mises à jour contribuent à garantir un environnement sûr pour les utilisateurs et les créateurs, en limitant la diffusion de contenus haineux.

PROTEGER LES CREATEURS CONTRE LES PROBLEMES DE SANTE MENTALE

DAILYMOTION s'engage également à préserver la santé mentale des créateurs à travers de multiples initiatives. Parmi celles-ci figurent son Baromètre annuel de la santé mentale (dont la troisième édition est en cours), sa participation à la table ronde « Créer sans s'épuiser » lors de la « Paris Creators Week » 2025, et « Raconte, meuf ! », une campagne dédiée offrant une plateforme aux créatrices pour partager leurs expériences de violence, de harcèlement et de haine en ligne.

Au-delà des actions de sensibilisation, DAILYMOTION propose une assistance personnalisée aux créateurs de contenu premium et leur offre la possibilité de gagner leur vie grâce à différents fonds de soutien.

ASSURER LA SECURITE DU PUBLIC

A L'OLYMPIA, la sécurité des spectateurs constitue une priorité. Des consignes de sécurité strictes sont régulièrement mises à jour en fonction de l'évaluation des risques. Les équipes et les partenaires appliquent des protocoles détaillés couvrant notamment la santé, la gestion des flux, le niveau sonore et la sécurité incendie. Le site travaille en étroite collaboration avec les autorités publiques et s'appuie sur des équipements de pointe afin d'optimiser les dispositifs de sécurité. Des points de situation réguliers sont organisés pendant les événements et des bilans post-événement permettent d'identifier les axes d'amélioration continue.

GARANTIR DES NORMES ETHIQUES ET PROFESSIONNELLES

EQUITE DE L'INFORMATION

L'indépendance éditoriale de la chaîne d'information de CANAL+ est garantie par des chartes d'éthique signées par les représentants des journalistes. Un comité d'éthique veille au respect des exigences légales en matière d'équité, d'indépendance et de pluralisme.

En France, pour la couverture médiatique politique, deux membres du service juridique de la rédaction assurent le suivi et le reporting du temps de parole des personnalités politiques, ce nombre passant à quatre en période électorale afin de garantir une couverture équilibrée.

3.4 *SOCIÉTAL – RENDRE ACCESSIBLES DES CONTENUS QUI INSPIRENT, ÉCLAIRENT ET SENSIBILISENT SUITE*

PROMOUVOIR UNE EXPERIENCE UTILISATEUR REFLECHIE

Afin de répondre aux préoccupations liées à l'impact des médias sociaux sur la démocratie, DAILYMOTION a lancé en 2023 une nouvelle application vidéo. Son algorithme est concu pour encourager l'exposition à une diversité de points de vue, plutôt qu'à une répétition de contenus similaires, favorisant ainsi un dialogue ouvert et respectueux.

DAILYMOTION mène également des initiatives visant à améliorer la compréhension, la prévention et la prise en charge des enjeux de santé mentale en ligne, notamment en lien avec l'exposition à des contenus violents ou au harcèlement. Depuis 2023, la plateforme célèbre la Journée mondiale de la santé mentale en publiant son enquête annuelle sur la santé mentale des créateurs et des utilisateurs.

PRATIQUES PUBLICITAIRES RESPONSABLES

Depuis 2020, DAILYMOTION renouvelle chaque année sa certification auprès du programme Brand Safety Certified du Trustworthy Accountability Group (TAG), la plus grande initiative mondiale visant à lutter contre les activités criminelles et à garantir la sécurité des marques dans l'écosystème de la publicité numérique.

3.4.3 *RASSEMBLER PAR LA CULTURE*

PROMOUVOIR DES CONTENUS INTERGÉNÉRATIONNELS

PROTEGER ET VALORISER LE PATRIMOINE CINEMATOGRAPHIQUE

Avec un catalogue d'environ 9 000 titres, STUDIOCANAL préserve un patrimoine cinématographique et audiovisuel d'une richesse exceptionnelle. Chaque année, de nombreux films sont restaurés et numérisés, puis parfois ressortis en version remastérisée, offrant ainsi à de nouveaux publics l'opportunité de les découvrir ou redécouvrir sur grand écran. Cet engagement, au cœur de la mission de STUDIOCANAL, contribue à la préservation de l'histoire du cinéma et garantit la transmission de ce patrimoine aux générations actuelles et futures.

En 2025, 90 œuvres ont été restaurées ou numérisées, parmi lesquels les 26 épisodes de la série « Les Nouveaux Avengers » ainsi que « Le Quai des brumes », film emblématique du cinéma francais de 1938 avec Jean Gabin et Michèle Morgan.

CONTRIBUER A DEVELOPPER UN GOÛT POUR LA CULTURE

Les chaînes du Groupe, y compris celles destinées au jeune public, encouragent la curiosité et l'intérêt pour toutes les formes de culture. Elles favorisent la découverte intergénérationnelle et le partage, contribuant ainsi à renforcer les liens entre les publics.

En France, CANAL+ propose également une formule sans engagement à tarif préférentiel destinée aux moins de 26 ans, regroupant plusieurs plateformes de streaming au sein d'un forfait unique et accessible.

Par ailleurs, le catalogue de STUDIOCANAL est rendu accessible à travers diverses initiatives à vocation sociale, visant à rapprocher les publics de la culture cinématographique. Parmi celles-ci figure notamment un programme éducatif destiné à toutes les écoles de Pologne, ainsi que des projections gratuites dans le cadre du cinéma itinérant CinéMo de la Fondation CANAL+, qui sillonne la France métropolitaine.

FONDATION CANAL+

Convaincu que la culture constitue un levier essentiel d'émancipation et de cohésion sociale, CANAL+ soutient depuis de nombreuses années des projets de diffusion culturelle, en particulier à destination des publics qui s'en sentent le plus éloignés. Ces initiatives visent à créer des passerelles vers des expériences culturelles et vers les métiers de la culture. En 2024, le Groupe a franchi une nouvelle étape en créant une Fondation d'entreprise, afin de structurer et d'amplifier son engagement en faveur de l'égalité des chances dans le domaine culturel. La Fondation CANAL+ a pour principales missions de rendre la culture et les métiers culturels plus accessibles et de contribuer au développement des talents de demain partout où le groupe est présent. Ses actions sont guidées par une conviction forte : « La culture est un plus, partageons-la », sous toutes ses formes.

FAVORISER L'ACCES A DES EXPERIENCES CULTURELLES ENRICHISSANTES

La Fondation développe des programmes visant à favoriser le développement personnel et l'inclusion des populations les plus vulnérables en facilitant l'accès à des activités culturelles et sportives :

- CinéMo : lancé en 2025 en partenariat avec la Fondation Art Explora, le CinéMo est un cinéma itinérant destiné aux zones périurbaines et rurales où l'accès aux salles obscures est limité. Outre une programmation tout public, élaborée par un jury d'experts du cinéma et d'acteurs du champ social, et en grande partie issue du catalogue STUDIOCANAL, chaque projection est précédée d'un temps de médiation culturelle autour du thème « Un pas vers l'autre ». Cette approche favorise les échanges, le débat, l'ouverture d'esprit et la découverte de nouvelles perspectives. Lors de sa première tournée de 2 170 km, le CinéMo a fait escale dans 33 villes, permettant à près de 11 000 spectateurs d'assister à l'une des 300 projections organisées.
- Create Joy : ce programme vise à apporter un soutien durable aux jeunes, en s'appuyant sur l'expertise d''associations partenaires à but non lucratif. Il accompagne des projets de qualité favorisant l'action culturelle, la créativité, la découverte et l'expression artistique. En 2025, plus de 6 500 personnes ont bénéficié des initiatives portées par les partenaires de Create Joy en France métropolitaine et dans les territoires d'outre-mer.
- Orphée : un programme panafricain qui soutient les enfants vivant en orphelinat ou dans d'autres structures d'accueil de la petite enfance. En 2025, il a bénéficié à plus de 11 000 enfants dans une soixantaine de structures, en améliorant leur accès à la culture et aux loisirs grâce à la mise à disposition de matériel pédagogique, de ressources culturelles et à l'organisation d'activités culturelles variées.

OUVRIR L'ACCES AUX PROFESSIONS CULTURELLES

La Fondation CANAL+ soutient les étudiants et les professionnels des arts et de la culture en facilitant l'accès à la formation aux métiers créatifs et culturels. Elle accompagne les parcours de développement des compétences et contribue à transformer des vocations artistiques en projets professionnels durables (voir section 3.3.1 - Promouvoir une culture de diversité et d'inclusion pour les talents sur tous nos marchés).

En 2025, la Fondation a poursuivi le déploiement et le soutien de deux programmes majeurs destinés aux talents souhaitant s'orienter vers les industries culturelles et créatives :

- Create Joy Pro : Soutien d'initiatives de formation professionnelle en Europe. En 2025, 12 programmes de formation et 238 jeunes ont bénéficié du soutien de Create Joy Pro.
- CANAL+ UNIVERSITY : Des programmes de formation déployés dans l'ensemble des pays francophones d'Afrique subsaharienne. En 2025, plus de 2 500 étudiants ont été formés par CANAL+ UNIVERSITY à différents métiers de l'audiovisuel.



SOUS LES PROJECTEURS

PROGRAMME ORPHEE – CANAL+ a soutenu l'accès à la culture pour 20 enfants de l'orphelinat Diligent à Limbé, au Cameroun, à travers des ateliers artistiques et théâtraux organisés tout au long de l'année 2025.

3.5 GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Les sujets suivants seront abordés dans ce chapitre :

#1
ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET CONFORMITÉ

+

#2
STRATÉGIE FISCALE DU GROUPE

+

#3
POLITIQUE DE PROTECTION DES ACTIFS ET UTILISATION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE

+

#4
DIALOGUE CONTINU AVEC LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE



3.5.1 ÉTHIQUE DES AFFAIRES ET CONFORMITÉ

CANAL+ exerce ses activités dans le respect des réglementations locales et internationales, et fonde la conduite de ses affaires ainsi que ses relations avec les tiers sur une exigence forte en matière d'éthique professionnelle.

Cette exigence guide le développement de ses activités et contribue à maintenir des relations de confiance avec ses partenaires commerciaux et ses clients. Elle renforce également sa performance globale. Elle s'inscrit dans un programme de conformité, qui comprend la cartographie des risques, les codes et politiques internes, les évaluations de tiers, le dispositif de signalement, les contrôles et audits internes et la formation des employés du Groupe en matière d'éthique (le « Programme de conformité »).

Soutenu au plus haut niveau du Groupe, le Programme de conformité s'appuie sur des engagements et une organisation en charge du déploiement et de la coordination de sa mise en œuvre. Ce Programme s'inscrit dans le cadre des principes fondamentaux du Pacte mondial des Nations Unies, de la Charte internationale des droits de l'homme, de l'Organisation internationale du travail et de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), qui faconnent l'approche du Groupe en matière de respect et de promotion des droits humains fondamentaux et des normes de droit du travail, de protection de l'environnement et de lutte contre la corruption dans les activités du Groupe et tout au long de sa chaîne de valeur.

ORGANISATION ET GOUVERNANCE

Les dispositifs du Programme de conformité sont portés par Le Directoire sous la supervision du Conseil de surveillance. Le pilotage opérationnel de ces dispositifs est assuré par la Direction *Compliance*.

Tout au long de l'année, le déploiement du Programme de conformité est présenté aux différents comités de gouvernance, à savoir le Comité *Compliance* et le Comité d'audit et de durabilité.

En 2025, le Groupe a nommé une nouvelle Directrice *Compliance*, à la tête de la Direction *Compliance* de CANAL+.

Les équipes de la Direction *Compliance* ont bénéficié d'une formation d'experts, ce qui leur a permis de maintenir leurs compétences au plus haut niveau.

COMITÉ COMPLIANCE

Dans le cadre du déploiement du Programme de conformité du Groupe, le Comité *Compliance*, présidé par le Président du Directoire, est en charge de veiller à l'application des mesures d'identification de prévention des risques, conformément à la loi francaise n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (loi Sapin II), et à la mise en œuvre du Programme de conformité. Le Comité *Compliance* se réunit au moins trois fois par an.

Ses activités consistent principalement en:

- promouvoir l'exercice de cartographie des risques de corruption et fournir à la Direction *Compliance* les moyens de le mettre en œuvre ;
- suivi de la mise en œuvre des codes et politiques de CANAL+ ;
- suivi de la mise en œuvre de la plateforme de signalement de CANAL+, CANAL+ Alert Line, et suivi des enquêtes ouvertes sur les situations les plus sensibles ;
- suivi des indicateurs relatifs aux actions réalisées dans le cadre des codes et politiques de CANAL+ ;
- suivi des conclusions des audits internes du Programme de conformité.

3.5 GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES SUITE

COMITÉ D'AUDIT ET DE DURABILITE

Le Comité d'audit et de durabilité examine le Programme de conformité du Groupe et rend compte de sa mission au Conseil de surveillance, comme expliqué plus en détail dans la section 2.7 - Le Comité d'audit et de durabilité.

COORDINATION DES SYSTÈMES DE CONFORMITÉ

La structure opérationnelle du Groupe est concue pour prévenir et gérer les risques liés à l'éthique et à la conformité :

- La Direction *Compliance* du Groupe définit et coordonne la mise en œuvre des mesures de lutte contre la corruption et des mesures éthiques au sein des filiales du Groupe. Elle est rattachée à la Secrétaire Générale, membre du Comité Exécutif de CANAL+, elle-même rattachée directement au Président du Directoire de CANAL+. La Direction *Compliance* travaille en étroite collaboration avec un réseau de référents. Elle associe également à ses travaux, la Direction financière, le Secrétariat général, la Direction des ressources humaines, la Direction de l'audit interne, la Direction RSE et la Direction des achats du Groupe.
- Les référents *Compliance* de chaque filiale veillent à ce que les politiques de conformité soient appliquées au sein de leurs entités ;
- La Direction de l'audit du Groupe gère le contrôle de la bonne application des mesures énoncées dans le Programme de conformité et recommande des mesures correctives appropriées, le cas échéant.

ENCADRER L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES

CANAL+ s'engage à respecter les plus hauts standards d'éthique et d'intégrité. Cette démarche vise à protéger les droits humains, la santé, la sécurité et l'environnement, et à prévenir la corruption et le trafic d'influence dans les activités du Groupe ainsi que tout au long de sa chaîne de valeur.

MISE EN ŒUVRE DES PRINCIPES ET VALEURS EN MATIERE D'ETHIQUE DES AFFAIRES

CHARTE ETHIQUE

CANAL+ a mis en place une Charte éthique élaborée par la Direction *Compliance* et préfacée par le Président du Directoire de CANAL+. La Charte éthique est un socle de référence pour guider les collaborateurs du Groupe dans leurs activités quotidiennes et dans leurs prises de décision, pour assurer des relations éthiques avec les partenaires commerciaux du Groupe et, plus largement, avec l'ensemble des parties prenantes. Elle a été adoptée et intégrée au Règlement intérieur de CANAL+, et est donc applicable à tous les collaborateurs.

Publiée en 8 langues, la Charte éthique est accessible à tous les collaborateurs et parties prenantes via l'intranet et le site internet du Groupe. Elle est également visée dans le module e-learning du Groupe dédié à la lutte contre la corruption, ainsi que sur la plateforme d'alerte CANAL+ Alert Line, contribuant ainsi à la promotion et au développement de la culture éthique du Groupe.

La Charte éthique repose sur quatre piliers essentiels - le respect des personnes, l'intégrité, la protection des actifs et la protection de l'environnement –, elle constitue un cadre de référence aux engagements, politiques, chartes, codes et réglementations en vigueur au sein de CANAL+. Elle renvoie également aux différentes politiques mises en œuvre dans l'ensemble du Groupe, garantissant ainsi leur cohérence et leur alignement avec les principes éthiques et de conformité du Groupe.

CHARTE ACHATS RESPONSABLES

Conformément à la Charte éthique, la Charte achats responsable énonce les principes applicables aux pratiques d'achat et à la chaîne d'approvisionnement.

Cette charte, disponible en 8 langues, s'applique à toutes les filiales du Groupe et reflète les attentes en matière éthique, sociale et environnementale de la part de ses partenaires commerciaux. Elle est disponible sur l'intranet et le site web du Groupe.

La Charte achats responsables de CANAL+ reflète l'engagement du Groupe d'établir des relations commerciales durables, contribuant à la prévention et à l'atténuation des risques liés à l'éthique, à la corruption, aux droits de l'homme, aux conditions de travail et à l'environnement tout au long de sa chaîne de valeur.

Elle reflète également l'engagement de CANAL+ à maintenir un dialogue ouvert et constructif avec ses partenaires commerciaux concernant leur capacité à respecter leurs engagements, et à les aider, dans la mesure du possible.

Elle vise à impliquer ses partenaires commerciaux dans le développement durable et attend d'eux un strict respect des lois et leur collaboration à la mise en œuvre des principes de son Programme de conformité et de ses engagements en matière de RSE, notamment la lutte contre le changement climatique, l'interdiction du travail des enfants, du travail forcé, obligatoire ou clandestin et de l'esclavage moderne, ainsi que la lutte contre toute forme de harcèlement ou de discrimination.

CHARTE DE PRODUCTION DES CONTENUS

CANAL+ a également établi des chartes spécifiques pour la production des contenus, demandant à ses partenaires de production d'appliquer des pratiques égalitaires et inclusives, de lutter contre les stéréotypes et de minimiser leur empreinte écologique (voir la section 3.3.2 - Promouvoir l'égalité des genres dans la direction, à tous les niveaux de l'entreprise et dans l'ensemble du secteur et la section 3.2.4 - Promouvoir des initiatives pour contribuer à la décarbonation du secteur, en particulier du streaming).

APPLICATION DES MESURES PREVENTIVES

SENSIBILISATION ET FORMATION DES DIRIGEANTS ET DES COLLABORATEURS

La formation de l'ensemble des collaborateurs est un facteur clé pour la promotion et le développement de la culture éthique du Groupe.

En 2025, plusieurs initiatives de communication, de sensibilisation et de formation ont été mises en œuvre afin d'encourager une conduite éthique dans les opérations quotidiennes au sein du Groupe.

Un module de formation en ligne consacré à la lutte contre la corruption était obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs, comme détaillé ci-dessous dans la section « Politique de lutte contre la corruption ».

Fin 2025, 96 % des collaborateurs du Groupe (y compris les salariés en CDI, en CDD et à temps partiel) ont suivi cette formation en ligne.

Par ailleurs, le Groupe a mis en place un module de formation en ligne consacré à l'égalité femmes-hommes, obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs. Fin 2025, 92 % des collaborateurs du Groupe (y compris les salariés en CDI, en CDD et à temps partiel) ont suivi ce module.

EVALUATION DE L'ETHIQUE ET L'INTEGRITE DES TIERS

Le Groupe a défini une politique d'évaluation des tiers (fournisseurs, sous-traitants, distributeurs, intermédiaires et clients) afin de refléter ses engagements en matière de pratiques commerciales éthiques. Cette politique définit les catégories de tiers à risque, les rôles des personnes impliquées dans la réalisation des vérifications préalables et la procédure appropriée pour décider d'établir ou de poursuivre une relation commerciale.

3.5 ***GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES*** *SUITE*

Le processus d'évaluation des tiers repose sur une cartographie de ces derniers, classés selon des critères de risque spécifiques (par exemple, secteur d'activité, chiffre d'affaires, localisation, nature et taille). Le type d'évaluation à effectuer est déterminé en fonction du profil de risque identifié.

Ces évaluations, également appelées « due diligences », consistent, selon le niveau de risque, à recueillir et analyser des informations et des documents relatifs à aux tiers afin d'identifier ou de mettre à jour les risques auxquels le Groupe pourrait être exposé. Ces risques concernent notamment l'éthique des affaires, la corruption, les droits humains, les droits sociaux et l'environnement, ainsi que de manière générale l'intégrité et la conformité du tiers.

L'évaluation peut comprendre une analyse des engagements publics et un échange avec ce dernier concernant ses politiques et actions de remédiation.

En cas de doute concernant les informations recueillies, il pourra être demandé au tiers de remplir un questionnaire de conformité afin de clarifier ses pratiques et ses engagements.

ENGAGEMENTS DES PARTENAIRES COMMERCIAUX

Il est attendu des partenaires commerciaux qu'ils se conforment aux engagements de conformité du Groupe ou qu'ils appliquent des standards au moins équivalents.

Une clause d'éthique et de conformité est intégrée à tous les accords commerciaux et définit, avec la clause anti-corruption, les engagements de chaque partie en matière de droits de l'homme, de libertés fondamentales, de santé et de sécurité, et des enjeux environnementaux.

Par ailleurs, le Groupe attend de ses partenaires qu'ils répercutent ces principes à leurs propres partenaires commerciaux.

MISE EN ŒUVRE DES MESURES DE DETECTION

CANAL+ ALERT LINE

Les collaborateurs ou les parties prenantes du Groupe sont en droit de s'exprimer au sujet de situations préoccupantes auxquelles ils pourraient être confrontés.

CANAL+ a mis en place CANAL+ Alert Line, une plateforme de signalement, accessible à l'adresse suivante : alerte.canal-plus.com.

Cette plateforme offre un moyen sécurisé et confidentiel de signaler tout manquement aux codes et politiques de CANAL+, ou à toute loi et réglementation, et d'échanger des informations par messagerie sécurisée. L'auteur d'un signalement peut également rester anonyme s'il le souhaite.

Par exemple, un signalement peut porter sur les faits suivants : atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales ; atteinte à l'environnement ou aux ressources naturelles ; concurrence et pratiques commerciales déloyales ; discrimination, harcèlement moral ou sexuel, agissement sexiste ; atteinte à la santé ou à la sécurité des personnes ; corruption ou trafic d'influence ; sanctions économiques internationales ou embargos ; conflits d'intérêts ; fraude, infractions fiscales, comptables et financières, détournements d'actifs ; atteinte à la vie privée et aux données personnelles ; atteinte à la cybersécurité ; blanchiment d'argent ; représailles liées à un signalement antérieur.

CANAL+ Alert Line est disponible en 8 langues et accessible 24h/24 et 7j/7 à tous les collaborateurs et parties prenantes du Groupe.

Tout collaborateur ou partie prenante peut également contacter les représentants du Groupe, notamment les Ressources Humaines ou la Direction *Compliance*, à l'adresse suivante : compliance@canal-plus.com

De plus, tous les collaborateurs ou parties prenantes peuvent signaler leurs préoccupations à une autorité externe, conformément aux exigences légales applicables.

La Procédure de signalement de CANAL+ est disponible en 8 langues et est accessible depuis la page d'accueil de CANAL+ Alert Line.

Ce document présente les canaux de signalement disponibles et décrit le traitement indépendant et impartial des signalements. La gestion est appropriée et efficace, fondée sur les problèmes identifiés, et toujours menée dans le respect des personnes concernées.

La Procédure de signalement précise également que toute personne qui soumet un signalement de bonne foi ne peut faire l'objet de sanctions disciplinaires ou de mesures discriminatoires, même si les faits signalés s'avèrent inexacts ou ne font pas l'objet d'un suivi.

CANAL+ Alert Line et la Procédure de signalement sont accessibles depuis le site web du Groupe et la plateforme intranet. Des campagnes de sensibilisation sont déployées régulièrement dans les locaux du Groupe.

La Charte éthique et le Code de conduite anticorruption comprennent également une section dédiée au dispositif d'alerte ainsi qu'un lien hypertexte vers CANAL+ Alert Line.

En outre, le module en ligne dédié à la lutte contre la corruption offre un accès à CANAL+ Alert Line tout au long du module et contient une section dédiée au dispositif de signalement, expliquant comment soumettre un rapport.

POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

La gestion des risques de corruption repose sur le déploiement d'un dispositif de lutte contre la corruption conformément à la loi francaise n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (loi Sapin II). Ce dispositif comprend des mesures et des procédures adaptées qui s'articulent autour de quatre objectifs : l'identification des risques, la prévention des risques, la détection des risques et la mise en œuvre de mesures de contrôle.

IDENTIFICATION DES RISQUES

L'évaluation des risques de corruption, réalisée par la Direction *Compliance* et les référents, permet d'établir une analyse détaillée des risques potentiels dans toutes les activités du Groupe et permet l'élaboration de plans d'action pour gérer les risques identifiés.

Cette évaluation des risques de corruption est mise à jour régulièrement.

Des travaux de mise à jour de la cartographie des risques ont été réalisés en 2025 afin de revoir l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des risques, sur la base d'entretiens menés auprès de différentes fonctions et selon une méthodologie tenant compte des dernières recommandations de l'Agence Francaise Anticorruption (AFA). Ces travaux seront poursuivis en 2026.

PREVENTION DES RISQUES

CODE DE CONDUITE ANTICORRUPTION

Socle du dispositif de lutte contre la corruption, le Code de conduite anticorruption énonce les engagements du Groupe dans la lutte contre la corruption, lesquels figurent également dans la Charte éthique de CANAL+.

Le Code de conduite anticorruption, élaboré par la Direction *Compliance*, s'ouvre sur une préface du Président du Directoire de CANAL+. Il énonce la politique de tolérance zéro du Groupe en matière de corruption et de trafic d'influence.

3.5 ***GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES*** *SUITE*

Intégré au règlement intérieur de CANAL+, le Code est opposable à l'ensemble des collaborateurs et applicable partout où le Groupe exerce ses activités.

Il est également attendu de tous nos partenaires commerciaux (fournisseurs, clients, intermédiaires, sous-traitants, etc.) qu'ils se conforment aux principes du Code ou qu'ils appliquent des standards au moins équivalents, et qu'ils promeuvent ces principes auprès de leurs propres partenaires.

Le Code de conduite anticorruption est disponible en 8 langues et peut être consulté sur l'intranet et le site web du Groupe.

Le Code de conduite anticorruption de CANAL+ traite des situations identifiées lors du processus de cartographie des risques et définit les principes et les règles que doivent suivre les collaborateurs du Groupe. Il utilise des exemples précis pour définir et illustrer les comportements interdits et la manière de gérer les situations à risque, notamment en ce qui concerne les cadeaux et les invitations, les paiements de facilitation, les conflits d'intérêts, le recrutement, les relations avec les partenaires commerciaux, les acquisitions et les *joint ventures*, le lobbying, le mécénat et sponsoring.

Il tient compte des règles et réglementations locales qui peuvent s'appliquer à CANAL+, notamment la loi Sapin II, le Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) et le *UK Bribery Act*.

Afin de permettre aux collaborateurs du Groupe de gérer des situations à risque, plusieurs procédures ont été définies pour compléter la mise en œuvre du Code de conduite anticorruption. Des procédures relatives aux cadeaux et invitations ainsi qu'aux conflits d'intérêts ont été adoptées pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Elles précisent la bonne conduite à suivre lors de la réception ou de l'offre de cadeaux et d'invitations, les seuils financiers au-delà desquels une déclaration ou une autorisation est requise, et permettent également d'identifier les situations où les intérêts personnels d'un collaborateur pourraient entrer en conflit avec ceux du Groupe.

Le Code de conduite anti-corruption comprend une section dédiée à CANAL+ Alert Line qui permet aux collaborateurs et aux parties prenantes du Groupe de signaler, anonymement s'ils le souhaitent, tout comportement ou situation contraire à ce Code, et fournit un lien hypertexte vers CANAL+ Alert Line.

Tout manquement aux règles énoncées dans le Code peut, dans certaines circonstances, exposer les collaborateurs à des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'à la rupture du contrat de travail dans les conditions prévues par le règlement intérieur, ainsi qu'à des poursuites pénales et/ou civiles.

SENSIBILISATION ET FORMATION DES DIRIGEANTS ET COLLABORATEURS A LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

En 2025, le Groupe a renforcé ses mesures anticorruption par le biais d'initiatives ciblées de formation, de sensibilisation et de communication.

CANAL+ a mis en ligne un module de formation dédié à la lutte contre la corruption, développé par la Direction *Compliance*. Ce module s'adresse à l'ensemble des collaborateurs du Groupe et vise à les sensibiliser aux notions de corruption, de trafic d'influence et d'atteinte à l'intégrité, ainsi qu'à leur permettre d'identifier les situations et comportements à risque dans le cadre de leurs activités professionnelles quotidiennes (relations avec des tiers, cadeaux et invitations, conflits d'intérêts, etc.). Il comprend également un questionnaire permettant de consolider les connaissances et de vérifier la bonne assimilation des concepts clés.

Le module fait référence aux politiques de conformité, notamment à la Charte éthique, au Code de conduite anticorruption, à la Procédure conflits d'intérêts, à la Politique cadeaux et aux invitations, et comprend des liens hypertextes qui donnent accès à ces politiques sur la plateforme du Groupe.

Le module offre également un accès à CANAL+ Alert Line pendant toute sa durée et contient une section dédiée au dispositif de signalement, expliquant comment soumettre un rapport ainsi que les garanties de confidentialité et de sécurité de la plateforme.

Afin de garantir une accessibilité optimale, le module est disponible en 8 langues.

Ce module est obligatoire pour tous les collaborateurs du Groupe.

Fin 2025, 96 % des collaborateurs du Groupe (y compris les salariés en CDI, en CDD et à temps partiel) ont suivi cette formation en ligne

En complément du module de formation, la Direction *Compliance* a organisé des sessions ciblées en 2025, notamment dans le cadre de l'intégration des nouveaux collaborateurs. Ces sessions visent à communiquer et promouvoir les politiques de conformité et la culture éthique du Groupe, à renforcer l'expertise locale, à soutenir la mise en œuvre opérationnelle des mesures anticorruption et à améliorer la capacité du Groupe à prévenir, détecter et gérer les situations à risque.

EVALUATION DE L'INTEGRITE DES TIERS POUR PREVENIR LA CORRUPTION

La politique du Groupe en matière d'évaluation des tiers, décrite dans la section 3.5.1 - Ethique des affaires et conformité, comprend une évaluation du risque de corruption des tiers ainsi que des dispositifs anticorruption qu'ils ont mis en œuvre.

Les analystes en charge des due diligences effectuent des rapports d'évaluation des tiers et ont accès à un outil pour effectuer des vérifications sur les personnes physiques ou les sociétés qui entrent dans le périmètre des tiers répondant à des critères spécifiques.

ENGAGEMENTS DES PARTENAIRES COMMERCIAUX EN MATIERE DE PREVENTION DE LA CORRUPTION

Comme indiqué dans la section 3.5.1 - Ethique des affaires et conformité, les relations d'affaires ne peuvent être établies que si les partenaires commerciaux s'engagent à appliquer des principes et des standards au moins équivalents aux engagements du Groupe en matière de lutte contre la corruption et recoivent des documents sur sa politique de conformité (le Code de conduite anti-corruption, la Charte éthique, la Charte achats responsables).

Tous les contrats comportent une clause de conformité qui définit les engagements de chaque partie à respecter les principes anticorruption conformément aux lois applicables et au Code de conduite anticorruption. Cette clause prévoit que tout manquement présumé aux obligations qui y sont énoncées doit être signalé via CANAL+ Alert Line.

Par ailleurs, le Groupe attend de ses partenaires qu'ils répercutent ces principes à leurs propres partenaires commerciaux.

MESURES DE DETECTION ET DE CONTROLE

CANAL+ ALERT LINE : UN OUTIL POUR DETECTER LA CORRUPTION

CANAL+ Alert Line, dispositif de signalement décrit dans la section 3.5.1 – Ethique des affaires et Conformité, permet aux collaborateurs et aux parties prenantes du Groupe de signaler toute violation du Code de conduite anticorruption. Elle garantit la stricte confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte, des personnes visées par le signalement et de toutes les informations et documents recueillis via le dispositif.

3.5 ***GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES*** *SUITE*

PROCEDURES DE CONTRÔLE COMPTABLE

En ce qui concerne les contrôles comptables anticorruption, une liste de ces contrôles est régulièrement mise à jour depuis 2020, permettant ainsi de limiter les risques identifiés dans la cartographie des risques de corruption.

AUDITS INTERNES

Dans le cadre de son plan d'audit, la Direction de l'audit interne effectue des contrôles afin de s'assurer que les mesures de prévention de la corruption et de la fraude sont effectivement mises en œuvre conformément à la gouvernance du Groupe. Des audits spécifiques peuvent également être déclenchés en cas de soupcons de corruption.

3.5.2 *STRATÉGIE FISCALE DU GROUPE*

La stratégie fiscale mondiale du Groupe présentée ci-dessous s'applique à toutes les sociétés du Groupe, y compris les sociétés du Groupe au Royaume-Uni.

La stratégie s'applique à tous les types de taxes à tous les niveaux de juridiction (locaux, régionaux et nationaux). La référence aux autorités fiscales comprend le HMRC.

La stratégie fiscale globale du Groupe est révisée régulièrement par le Conseil de surveillance.

La situation fiscale du Groupe est régulièrement communiquée au Comité d'audit, au moins trois fois par an. Le Comité d'audit comprend les membres du conseil de surveillance et n'inclut aucun membre du Directoire.

Cette stratégie a été préparée pour répondre aux exigences énoncées dans la Loi de finances britannique de 2016, Annexe 19, paragraphe 16(2) concernant l'obligation des filiales britanniques de *CANAL+* de publier une Politique fiscale britannique pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, soit sur leur propre site internet, soit dans un document en libre accès. De nombreuses filiales de *CANAL+* ne disposent pas d'un site internet britannique approprié et ce document est donc publié de manière centralisée par *CANAL+* pour se conformer aux exigences légales énoncées ci-dessus.

La stratégie fiscale de *CANAL+* vise à s'assurer que :

- l'attitude du Groupe vis-à-vis de la fiscalité est clairement comprise à tous les niveaux ;
- les structures appropriées sont identifiées et mises en œuvre afin que les taxes soient correctement calculées et payées dans les territoires concernés dans les délais prescrits ;
- les politiques comptables appropriées (y compris les politiques de prix de transfert) sont identifiées et suivies afin que les taxes soient correctement calculées et payées dans les territoires concernés ;
- les allègements fiscaux qui sont légitimement à la disposition du groupe sont identifiés et réclamés le cas échéant ;
- les conseillers externes engagés par le groupe ont les qualifications et la réputation requises ;
- des relations ouvertes et constructives avec les autorités fiscales locales sont développées et maintenues dans la mesure du possible et autorisées par la loi locale ; et
- dans le cas où une société ou une partie du Groupe est soumise à un audit fiscal, le personnel approprié et/ou les conseillers externes sont affectés à la question afin d'assurer le bon déroulement du processus d'audit et sa conclusion le plus rapidement possible.

Le Groupe a une très faible tolérance au risque fiscal et notamment :

- ne place pas ses bénéfices dans des paradis fiscaux ou des pays à faible imposition où le Groupe n'a pas de présence commerciale légitime ;
- n'utilise pas d'accords de licence ou tout autre système pour transférer des bénéfices artificiels vers des pays à faible imposition ; et
- ne souscrit pas ni ne participe à des régimes qui ne fournissent aucun avantage commercial au Groupe, ou dont l'avantage fiscal est un facteur déterminant.

Gestion des risques fiscaux :

- Le Groupe réduit à juste titre ses obligations fiscales et ses coûts de conformité en faisant un usage raisonnable et approprié du cadre législatif et des options disponibles sur chaque territoire au sein duquel il opère. A ce titre, le Groupe s'engage dans une planification fiscale légitime afin d'utiliser le plus efficacement possible les exonérations fiscales et autres incitations autorisées, ainsi que d'accéder aux pertes fiscales des périodes précédentes. Dans la mesure du possible, l'utilisation de ces arrangements sera présentée à l'autorité fiscale compétente et convenue avec elle. Lorsque cela n'est pas possible, le Groupe a recours à des conseils d'experts afin de confirmer le fait que si sa position devait être contestée, il est plus que probable qu'elle serait réglée en sa faveur.
- Le service fiscal emploie des spécialistes fiscaux basés à Paris, en Pologne, en Côte d'Ivoire et au Cameroun. Le Directeur de la Fiscalité Groupe est rattaché au Directeur des Services Financiers.
- Dans les pays sans spécialiste fiscal local, le Groupe, en coordination avec les services financiers et son équipe fiscale interne (voir ci-dessus), s'appuie sur des conseillers externes ayant les qualifications et la réputation requises.
- Cette stratégie fiscale a également été préparée conformément aux exigences du haut responsable de la comptabilité et les dispositions relatives aux infractions pénales commises par les entreprises

Relation avec les autorités fiscales :

- Le Groupe s'engage à établir et maintenir une relation constructive et transparente avec les autorités fiscales dans tous les pays où il exerce ses activités et lorsque ces relations sont autorisées en vertu de la législation et des coutumes locales. Le Groupe considère que ces arrangements offrent des avantages à long terme à la fois pour le Groupe et pour les autorités fiscales locales.

CANAL+ a identifié les sous-groupes et sociétés britanniques suivants qui sont tenus de divulguer leur stratégie fiscale

- Groupe STUDIOCANAL
  - STUDIOCANAL Holding UK Limited et ses filiales
  - STUDIOCANAL Films Limited et ses filiales
  - STUDIOCANAL Series Limited et ses filiales
  - Urban Myth Films Ltd et ses filiales
  - STUDIOCANAL KIDS AND FAMILY LIMITED Ltd et ses filiales
- DAILYMOTION Limited

3.5 GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES SUITE

3.5.3 GARANTIR LA PROTECTION DES DONNÉES ET L'UTILISATION RESPONSABLE DE L'IA

La nature des activités du Groupe exige la collecte et le traitement de certaines catégories de données personnelles relatives à ses employés, prospects, clients et utilisateurs, ou à toute autre catégorie de personnes concernées, à diverses fins.

CANAL+ considère la sécurité et la protection des données personnelles comme une priorité absolue et s'engage à mettre en œuvre, au sein de toutes ses entités, les normes, principes et règles les plus exigeants en matière de protection des données personnelles afin de garantir la conformité avec la législation applicable en matière de protection des données personnelles, notamment le RGPD de l'UE, complété par les législations nationales applicables. La protection des données personnelles est un élément clé du programme de conformité du Groupe.

Dans ce contexte, le Groupe a élaboré une politique mondiale de protection des données personnelles afin d'établir un cadre unifié de protection des données personnelles, définissant ses engagements et présentant une vue d'ensemble de sa structure de gouvernance en matière de protection des données personnelles.

Les principes clés du traitement des données personnelles sont : i) la légalité, l'équité et la transparence, ii) la limitation des utilisations, iii) la minimisation des données, iv) des durées de conservation limitées, v) la protection de la vie privée dès la conception et par défaut.

Par ailleurs, afin de se conformer aux obligations applicables en matière de protection des données personnelles et de garantir la transparence de ses activités de traitement, le Groupe informe les personnes concernées dont il traite les données personnelles et met à jour ces informations selon les besoins. Le Groupe communique ces informations aux personnes concernées par le biais de la politique de confidentialité des données personnelles, publiée sur le site web de chaque entité du Groupe. Ces informations peuvent également être mises à disposition par courriel ou conformément aux exigences légales, par exemple via des bannières d'information sur les cookies sur les sites web et applications du Groupe. Ces bannières fournissent aux visiteurs des informations claires et accessibles sur leurs droits en matière de protection des données personnelles et sur les technologies web, telles que les cookies, utilisées sur ses sites web.

De plus, les approches de « protection des données dès la conception » et de « protection des données par défaut » sont intégrées à chaque nouveau projet, et les meilleures pratiques et recommandations émises par les autorités compétentes en matière de protection des données personnelles sont prises en compte dans les actions et mesures de conformité du Groupe.

La protection contre le traitement non autorisé ou illicite et contre la perte ou la destruction accidentelle des données personnelles est assurée par des mesures techniques et organisationnelles appropriées garantissant le plus haut niveau de sécurité. Ces mesures sont définies et encadrées par la politique générale de sécurité des systèmes d'information du Groupe (PGSSSI), qui établit les principes organisationnels de gestion de la sécurité des systèmes d'information au sein des entités du Groupe.

Le Groupe a également mis en œuvre des contrôles et des processus pour garantir la protection des données personnelles et la cybersécurité. Ces mesures comprennent : le recours à un prestataire tiers externe pour la mise en place de sauvegardes immuables, inviolables même en cas d'attaques externes telles que les ransomwares ; le signalement systématique à l'Agence nationale de sécurité intérieure (ANSSI) de toute tentative d'intrusion dans le système du Groupe en France ; et des tests de sécurité réalisés en interne (tests d'intrusion) et par un prestataire externe. Le Groupe dispose également d'un SOC opérationnel 24h/24 et 7j/7, composé d'équipes internes et de différents prestataires externes. La politique de sécurité interne inclut une charte informatique pour les collaborateurs non techniques et des politiques de sécurité globales pour les équipes techniques. Le Groupe a également mis en place une procédure en cas de violation de données personnelles.

Conformément au RGPD et aux autres réglementations applicables, les systèmes informatiques, les opérations et les cadres de gouvernance font l'objet d'examens ou d'audits réguliers réalisés par les fonctions internes de deuxième niveau, des tiers, des organismes gouvernementaux et par l'audit interne du Groupe, selon une approche basée sur les risques.

Enfin, le Groupe a désigné une déléguée à la protection des données (DPO) qui reporte à la Secrétaire Générale du Groupe. Dans chaque filiale, un DPO ou un correspondant a également été désigné pour superviser la conformité des opérations de traitement des données personnelles de l'entité.

UTILISATION RESPONSABLE DE L'IA

L'utilisation de l'IA générative fait désormais partie intégrante des activités du Groupe. CANAL+ a adopté une charte établissant un cadre général pour encadrer et sécuriser l'utilisation des outils d'IA. Conformément aux procédures de cybersécurité actualisées et aux exigences légales qui traitent désormais explicitement de l'IA, tous les projets sont soumis à des contrôles internes renforcés afin de garantir le respect des règles internes, ainsi que des normes environnementales, sociales, de sécurité et de protection des contenus. Parallèlement, les équipes en charge du contenu du Groupe se sont alignées sur un ensemble de principes fondamentaux guidant l'utilisation de l'IA dans la création de contenus, visant à préserver la créativité humaine, à garantir l'exactitude et la représentativité des contenus et à prévenir les biais. Les outils d'IA ont également été utilisés pour contrôler la conformité des contenus aux objectifs d'égalité des genres, favorisant ainsi une représentation équitable des femmes et des hommes sur l'ensemble des chaînes du Groupe.

3.5.4 DIALOGUE CONTINU AVEC LES PARTIES PRENANTES

CANAL+ est conscient que, pour élaborer une stratégie RSE efficace, une entreprise doit prendre en compte son écosystème, constitué de toutes ses parties prenantes. Le Groupe attache donc une grande importance au dialogue avec toutes les parties prenantes impactées par ses activités et entretient des échanges réguliers avec les marchés financiers, les autorités de régulation, les associations, les partenaires commerciaux, ses pairs, ses collaboratrices et collaborateurs et leurs représentants, ainsi que ses clients et investisseurs.

L'examen de la cartographie des risques RSE et de l'analyse de double matérialité (voir section 3.1.2 - Analyse de double matérialité) a confirmé l'importance de ce dialogue, les relations avec les talents créatifs, la satisfaction client et le dialogue social étant des questions prioritaires pour le Groupe.

RELATIONS PRIVILÉGIÉES AVEC LES TALENTS CRÉATIFS

Outre ses talents internes, le cœur de métier d'un groupe média comme CANAL+ repose sur des partenariats solides avec des artistes renommés. Les talents externes désignent les professionnels créatifs qui ne sont pas employés par le Groupe, notamment les auteurs, autrices, réalisateurs, réalisatrices, producteurs, productrices, acteurs, actrices, etc.

L'image de marque du Groupe et son écosystème de talents sont interdépendants : une image de marque forte est un puissant moteur pour attirer et fidéliser les talents.

Identifier les tendances créatives et les talents prometteurs fait partie intégrante de l'expertise et du modèle économique de CANAL+ à l'échelle mondiale. Le Groupe repère les talents partout où il est présent afin de garantir la qualité, l'originalité et la pertinence de ses contenus. Il noue également des partenariats avec des festivals et des organismes de formation où les talents émergents font leurs premiers pas, attirant ainsi les artistes en herbe, les aidant à se développer et collaborant avec eux sur le long terme. Soutenir leur progression et construire des relations fructueuses et durables est essentiel.

CANAL+ offre un soutien constant aux talents présents sur ses chaînes, en leur fournissant un environnement créatif stimulant et des opportunités d'explorer différents médias, émissions en direct, séries, films et bien plus encore, grâce à la présence du Groupe dans un large éventail de contenus.

3.5 ***GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE DES AFFAIRES*** *SUITE*

CANAL+ est notamment le premier partenaire de la création cinématographique en France, en Pologne et en Afrique francophone, investissant aussi bien dans des premiers longs métrages et des courts métrages que dans des projets de réalisateurs et réalisatrices confirmés, souvent soutenus par le Groupe tout au long de leur carrière.

LA PRIORITÉ DU SERVICE CLIENT

Répondre aux exigences et aux attentes de nos abonnés est une préoccupation majeure pour CANAL+, qui a mis en place un système d'évaluation et de contrôle qualité pour toutes les régions du monde, afin d'évaluer ses performances dans ce domaine et d'apporter les modifications correctives nécessaires.

Les évaluations à chaud et à froid, à intervalles courts et longs, mesurent la satisfaction sur des questions commerciales (rapport qualité-prix, image de marque, perception des offres, plateforme technique, relations clients) et éditoriales (perception globale de CANAL+, raisons de l'abonnement, satisfaction à l'égard des programmes par genre, intérêt pour un contenu donné).

Le Groupe dispose de nombreux points de contact pour ses abonnés, avec des centres d'appels capables de répondre dans toutes les langues, y compris les langues vernaculaires des pays africains, ainsi que des points de vente et des canaux de contact à distance.

En France métropolitaine, CANAL+ a mis en place un processus de traitement des réclamations à trois niveaux (Service Client, Dialogue Client, Médiation) permettant d'identifier et de résoudre toute insatisfaction en apportant la réponse appropriée. Les indicateurs sont partagés avec les prestataires des centres d'appels, qui sont incités à les maintenir à des niveaux satisfaisants. Depuis 2020, la possibilité de joindre un conseiller client a progressé régulièrement, passant de 91 % à 97 % ; sur la même période, le taux de résolution immédiate a augmenté de 9 points, passant de 71 % à 80 %. La satisfaction globale des clients vis-à-vis des services clients a suivi la même tendance positive, passant de 3,6 à 3,9/5.

En 2023 et 2025, CANAL+ figure parmi les 50 marques francaises les plus puissantes selon le classement Kantar axé sur les consommateurs, et est la seule entreprise de médias à apparaître dans le top 50.

DAILYMOTION se positionne comme un service haut de gamme en offrant à ses clients et annonceurs un accompagnement de qualité. Plusieurs mécanismes ont été mis en place pour améliorer la transparence de la diffusion et des performances des campagnes. Une équipe rattachée à la direction de DAILYMOTION assure le suivi des campagnes.

Le directeur qualité surveille et résout les demandes des clients utilisateurs et des éditeurs partenaires, qui sont essentiellement de nature technique (par exemple, dysfonctionnements, mauvaise compréhension de la plateforme), avec une réponse toujours fournie par le biais d'une interaction personnelle.

Dans le domaine du spectacle vivant, L'OLYMPIA propose un service client accessible par e-mail, téléphone et réseaux sociaux.

DIALOGUE CONTINU AVEC LES AUTORITÉS DE RÉGLEMENTATION

CANAL+ entretient un dialogue actif et constructif avec les autorités de régulation européennes et nationales afin de contribuer à l'élaboration d'un cadre audiovisuel équilibré et durable. Au niveau de l'UE, le Groupe s'engage directement et par le biais d'associations professionnelles sur les grands enjeux réglementaires tels que la réglementation audiovisuelle, le droit de la concurrence, la régulation des contenus en ligne, la lutte contre le piratage, la protection de la propriété intellectuelle et la protection des données et des consommateurs.

En France, CANAL+ collabore étroitement avec les pouvoirs publics pour réaffirmer son rôle de partenaire privé de référence du secteur créatif francais et d'acteur majeur de l'exception culturelle du pays. Le Groupe partage régulièrement son expertise sur les risques et les opportunités des nouvelles initiatives réglementaires – notamment dans la lutte contre le piratage – afin d'éclairer et de valoriser les décisions politiques.

DIALOGUE CONTINU AVEC LES INVESTISSEURS

En tant qu'entreprise indépendante, CANAL+ reste attachée à une communication transparente avec les analystes et les investisseurs sur les questions ESG.

CANAL+ entretient un dialogue régulier et transparent avec ses investisseurs afin de partager ses priorités, ses progrès et ses ambitions de développement durable à long terme en matière d'ESG. Tout au long de l'année, CANAL+ intègre les critères ESG à sa communication financière – à travers des réunions, des *roadshows* et des échanges dédiés – et répond activement aux questions des investisseurs sur les enjeux du développement durable. Ces discussions portent notamment sur la stratégie climatique, la gouvernance responsable, l'égalité des genres, la diversité et la contribution du Groupe à l'écosystème créatif. Ce dialogue permanent permet d'aligner les attentes des investisseurs sur les pratiques commerciales responsables de CANAL+ et renforce le rôle central du développement durable dans la création de valeur à long terme.

Cet engagement s'étend à toutes les entités du Groupe, DAILYMOTION ayant obtenu l'autocertification via Ecovadis en 2025 et décroché la médaille de bronze avec 67/100, ce qui la place parmi le top 20 % des entreprises évaluées cette année-là.



3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES*

3.6.1 *NOTE SUR LA MÉTHODOLOGIE DE L'INFORMATION EXTRA-FINANCIÈRE*

CADRES DE RÉFÉRENCE

Le reporting des indicateurs extra-financiers est basé sur la méthodologie ESRS ainsi que sur une référence interne développée par CANAL+, qui est elle-même basée sur des références nationales et internationales, notamment : le Code de commerce francais (article L. 232-1), les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI) et son supplément pour le secteur des médias du 4 mai 2012, les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. [1,2]

Les protocoles de déclaration des données environnementales, sociales et sociétales sont mis à jour annuellement et communiqués à tous les contributeurs afin de garantir l'application cohérente des définitions et des règles de collecte, de validation et de consolidation des données par toutes les sociétés du groupe.

MÉTHODOLOGIE UTILISÉE POUR LA DOUBLE MATÉRIALITÉ

La cartographie des impacts, risques et opportunités de CANAL+ repose sur l'analyse de double matérialité, selon la méthodologie des ESRS. Cette analyse est alignée sur les informations utilisées par la Direction de l'audit interne du Groupe pour la cartographie des risques opérationnels, afin de garantir une cohérence globale. Cette méthodologie a été mise en œuvre par les équipes RSE du Groupe, en collaboration avec des consultants spécialisés.

La méthodologie suivante a été utilisée pour identifier et évaluer l'IRO :

- identification de 15 impacts, risques et opportunités sociaux, environnementaux et sociétaux pour le Groupe et ses entités, dont trois sujets materiels spécifiques à chaque entité ;
- L'analyse a porté sur le Groupe et ses activités consolidées au moment de l'analyse (CANAL+, DAILYMOTION, GVA). Des entretiens ont été menés afin d'évaluer les impacts bruts, les risques et les opportunités, et d'identifier les politiques et les plans d'action mis en œuvre pour les maîtriser.

L'analyse de double matérialité a été validée par le Directoire du groupe. Elle est présentée dans la section 3.1 du présent chapitre.

RÉFÉRENTIEL DES INDICATEURS

Les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux sont présentés dans ce chapitre.

Les indicateurs quantitatifs environnementaux, sociaux et sociétaux sont présentés conformément aux normes ESRS relatives à chacun d'entre-eux avec les détails méthodologiques et limitations décrites dans la partie suivante.

Les indicateurs sociaux appliquent les définitions de la norme ESRS S1 (employés). Les indicateurs environnementaux (hors déchets) appliquent les définitions de la norme ESRS E1 (climat).

Les indicateurs sociétaux et déchets sont considérés comme spécifiques à l'entité.

Sauf indication contraire, les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux se réfèrent à des données consolidées au 31 décembre 2025.

DÉTAILS MÉTHODOLOGIQUES ET LIMITES RELATIVES AUX INDICATEURS

Les indicateurs sociétaux, sociaux et environnementaux peuvent généralement refléter des limites méthodologiques dues au manque d'harmonisation des définitions et des législations internationales et nationales, ou à la nature qualitative de certaines données.

INDICATEURS SOCIETAUX

NOMBRE D'HEURES DE FORMATION DISPENSEES AUX TALENTS CREATIFS ET NOMBRE DE PERSONNES FORMEES

Le nombre total d'heures de formation dispensées est calculé en multipliant le nombre de participants par le nombre d'heures de formation. En 2025, les heures de formation dispensées par la Fondation CANAL+ ont été intégrées au calcul de cet indicateur.

TAUX D'ACCESSIBILITE DE LA PLATEFORME

Le taux d'accessibilité des plateformes est calculé sur la base des Règles pour l'accessibilité des contenus Web (WCAG).

INDICATEURS SOCIAUX

EFFECTIF

Sauf indication contraire, les indicateurs relatifs aux effectifs sont communiqués en nombre de collaborateurs à la date du 31 décembre 2025.
Les contrats en alternance (contrats d'apprentissage et contrats de professionnalisation) sont comptabilisés comme des contrats temporaires, les stagiaires ne sont pas comptabilisés dans les effectifs.

Depuis cette année, les salariés en contrat au nombre d'heures non garanti (principalement les intermittents en France) ne sont plus inclus dans l'effectif total en raison de la forte volatilité de cette population. Ils sont désormais comptabilisés en équivalent temps plein (ETP), calculé sur la base du nombre de jours travaillés.

MOUVEMENTS D'EFFECTIFS

Dans le cas d'une transformation d'un contrat non permanent (CDD) en un contrat permanent (CDI), l'arrêt du CDD et l'embauche en CDI ne sont respectivement comptés ni en départ de CDD, ni en recrutement de CDI.

TOP MANAGEMENT

Le top management est composé du Directoire, du Comité exécutif et du Comité de Management (y compris les membres du Comité Pays).

TAUX DE ROTATION

Pour se conformer aux exigences de la CSRD, le Groupe publie le taux de rotation des salariés au cours de la période de référence.

Ce taux prend en compte le nombre total de salariés en CDI qui ont quitté leur emploi durant la période de référence volontairement (démission), en raison d'un licenciement (individuel, économique ou d'une rupture conventionnelle), d'un départ à la retraite ou d'un décès en cours d'emploi, rapporté à l'effectif total CDI au 31 décembre de l'année N-1.

TURNOVER VOLONTAIRE

Le turnover volontaire permet d'isoler la part des départs liés aux démissions de collaborateurs en CDI. Le calcul s'effectue de la facon suivante :

Nombre de démissions d'employés en CDI de l'année N / Nombre total d'employés en CDI au 31 décembre de l'année N-1.

[1] *Lancée en 1997 par la Coalition pour des économies écologiquement responsables (CERES), en partenariat avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), la GRI est une initiative internationale et multipartite à long terme qui élabore et publie des lignes directrices pour la publication volontaire de rapports de durabilité par les entreprises multinationales souhaitant divulguer des informations sur l'impact économique, environnemental et social de leurs activités, produits et services. La GRI n'a pas vérifié le contenu de ce rapport ni la validité des informations qui y sont fournies (www.globalreporting.org).*

[2] *Le supplément du GRI pour le secteur des médias fournit des lignes directrices en matière de reporting aux entreprises mondiales du secteur des médias. Il aborde plusieurs thèmes, tels que la liberté d'expression, le pluralisme des médias et la qualité des contenus, la représentation des cultures, l'indépendance, la protection des données, l'accessibilité et l'éducation aux médias.*

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES* SUITE

Formation

Le nombre de salariés formés durant la période et le nombre total d'heures de formation permettent de calculer le nombre moyen d'heures de formation par participant. Ce ratio est complété, à partir de cette année, par un indicateur alternatif afin de répondre aux exigences de la CSRD : le nombre moyen d'heures de formation par salarié.

Dans les heures de formation effectuées par les collaborateurs, sont comptabilisées aussi bien les heures en présentiel que les heures en e-learning.

Quel que soit le nombre de formations différentes suivies par un employé, celui-ci n'est comptabilisé qu'une seule fois.

Santé et sécurité

Taux d'accidents du travail ayant entraîné un arrêt de travail

Nombre total d'accidents du travail avec arrêt

x 100

Effectif total au 31 décembre de l'année N

Taux de fréquence des accidents du travail

(Nombre d'accidents du travail avec arrêt + Nombre de décès dus à des accidents du travail)

x 1 000 000

Effectif moyen x heures annuelles effectives travaillées

Le calcul des heures annuelles effectives travaillées prend en compte la durée de travail annuelle théorique retraitée des jours d'absence.

Taux d'absentéisme

Le taux d'absentéisme est calculé sur la base du nombre théorique de jours et d'heures annuelles travaillées comme suit :

Taux d'absentéisme global

Nombre total de jours d'absence

x 100

Effectif moyen x Nombre de jours travaillés

Le nombre de jours travaillés est calculé en divisant le nombre total d'heures de travail annuelles par le nombre d'heures travaillées par jour.

Le calcul du taux global d'absentéisme inclut les absences pour congés de maternité, de paternité et d'adoption.

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

ESTIMATION DE CERTAINES DONNEES ENVIRONNEMENTALES

- Pour les sites occupés par des locataires n'ayant pas accès à leur consommation d'électricité, une estimation de cette consommation est réalisée sur la base de la surface occupée et de la consommation moyenne d'électricité par mètre carré des 100 plus grands sites du Groupe pour l'exercice concerné (incluant l'électricité d'origine renouvelable et non renouvelable, l'autoconsommation et l'électricité utilisée par les véhicules). Cette estimation repose sur des données collectées via l'outil de reporting et auditées par les commissaires aux comptes chargés de la certification des informations de durabilité dans le cadre de la publication annuelle du rapport de performance extra-financière. La consommation extrapolée est comptabilisée dans la consommation d'électricité d'origine non renouvelable.
- Pour certains sites qui ne sont pas en mesure de déclarer la quantité de déchets non dangereux produits, une estimation est effectuée sur la base du nombre d'employés et de la quantité moyenne de déchets non dangereux par personne provenant des sites pour lesquels de telles données sur les déchets sont disponibles pour l'année de référence.

EXTRAPOLATIONS

Les données communiquées doivent couvrir une période de 12 mois. Si, au moment de la déclaration, une ou plusieurs factures sont manquantes, les contributeurs doivent extrapoler les données comme suit :

- Pour les déplacements professionnels en train et en avion, la méthode glissante sur 12 mois est utilisée en priorité. Si cette méthode ne peut être appliquée, une extrapolation est effectuée en appliquant un prorata basé sur le total des factures de 2025 pour les mois disponibles de l'année Y ;
- Pour les autres éléments contribuant à l'empreinte carbone, la consommation des mois manquants est extrapolée sur la base de la consommation moyenne enregistrée pour les mois connus de l'année Y.

CALCUL DES EMISSIONS DE GES

- Les émissions de GES sont calculées sur la base des facteurs d'émission de la base de données Base Carbone (version 23.7) et Base Impacts (version 3.0) de l'Agence francaise de la transition écologique (ADEME). Dans le cas où les facteurs d'émission ne sont pas disponibles dans la base de données ou ne sont pas considérés comme pertinents, il est possible d'utiliser ceux d'autres sources reconnues, notamment le Protocole GHG (www.ghgprotocol.org), le Département de l'environnement du Royaume-Uni, Affaires alimentaires et rurales (DEFRA) (https://www.gov.uk/government/organisations/department-for-environment-food-rural-affairs), l'Agence internationale de l'énergie (AIE) (www.iea.org), l'Association des organismes émetteurs (AIB) (www.aib-net.org), Exiobase (2022), l'Agence américaine de protection de l'environnement (EPA) (https://www.epa.gov) et l'Inventaire national des données environnementales des produits de construction (INIES), version 4.1.33.

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES* SUITE

- **Catégories d'émissions de GES**
  Les émissions de CO_2 sont divisées en trois catégories :
- Le Scope 1 représente les émissions directes de gaz à effet de serre, y compris celles associées à la consommation de gaz naturel et de combustible domestique, et les injections de fluides frigorigènes pendant les opérations de maintenance du site sur les installations de climatisation. Il comprend également les émissions liées au transport à partir de sources mobiles pour les véhicules directement détenus ou les véhicules en location à long terme et les émissions liées à la consommation à partir de sources fixes pour les groupes électrogènes, et dans les deux cas, les équipements sur lesquels le groupe a un contrôle opérationnel ;
  - Le Scope 2 comprend les émissions indirectes de gaz à effet de serre résultant de l'utilisation de l'électricité, de la vapeur pour le chauffage et des circuits froids ;
  - Le Scope 3 représente les émissions indirectes externes de gaz à effet de serre, y compris en particulier les émissions liées :
    - aux déplacements professionnels (y compris l'utilisation de taxis/VTC, la location de véhicules à court terme, les voyages en train et en avion)
    - aux déplacements domicile-travail des employés (y compris les trajets domicile-travail en voiture, scooter ou moto [à l'exclusion des véhicules de l'entreprise], en bus, en train, en métro ou en tramway)
    - aux biens immobilisés (bâtiments)
    - au traitement des déchets (y compris les DEEE, les autres déchets dangereux et les déchets non dangereux)
    - aux activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans le Scope 1 ou le Scope 2)
    - aux décodeurs et paraboles vendus et loués par CANAL+
    - aux investissements financiers de CANAL+

DETAILS SUR CERTAINS CALCULS D'EMISSIONS DE GES

SCOPE 2

- Emissions de GES liées à la consommation d'électricité
  - Pour aligner la méthode de calcul des émissions de GES sur les meilleures pratiques (*GHG Protocol*) pour un Scope 2 basées sur le marché, les facteurs d'émissions résiduelles sont utilisés lorsqu'ils sont disponibles et compatibles avec la granularité de la collecte des données primaires. Actuellement, cela ne concerne que les pays couverts par l'AIB.
  - Pour s'aligner sur les recommandations internationales et permettre une meilleure gestion de ses émissions, en plus de publier un Scope 2 basé sur le marché, CANAL+ publie également un Scope 2 basé sur la localisation. Pour ce calcul, les facteurs d'émission utilisés sont ceux publiés par l'AIE, à l'exception de la France (continentale et étrangère), pour laquelle les facteurs d'émission de l'ADEME sont privilégiés.

SCOPE 3

- Répartition des émissions de GES entre la combustion et les autres émissions liées à l'énergie
  - Pour les hydrocarbures, les émissions déclarées dans le Scope 1 concernent uniquement la partie combustion, les émissions en amont étant déclarées dans le Scope 3, catégorie 3 (Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les Scopes 1 et 2).
- Emissions de GES provenant des biens immobilisés (bâtiments loués ou possédés)
  - Les surfaces relatives aux bâtiments/sites acquis en pleine propriété au cours de l'exercice de référence sont comptabilisées sans amortissement, c'est-à-dire que toutes les émissions liées à la fabrication de ce bâtiment sont comptabilisées au cours de l'année Y (règle applicable en vertu du *GHG Protocol*).
  - Le facteur d'émission utilisé est celui des immeubles de bureaux figurant dans la base de données Empreinte de l'ADEME.
- Emissions de GES provenant des produits vendus et loués
  Les produits vendus et loués concernent les décodeurs et les paraboles que CANAL+ loue ou vend à ses abonnés pour leur permettre d'accéder aux offres de télévision payante.

  Les émissions totales de GES présentées dans cette catégorie comprennent différentes classes d'émissions :
  - L'empreinte carbone de la fabrication des équipements et de leurs emballages achetés par CANAL+ au cours de l'année, calculée sur la base des volumes livrés et de l'empreinte carbone unitaire de chaque modèle d'équipement ;
  - L'empreinte carbone de l'électricité consommée par les équipements utilisés par les abonnés est calculée sur la base des volumes moyens d'équipements associés aux abonnements actifs au cours de l'année et de la consommation unitaire de chaque modèle d'équipement, en fonction de ses spécifications techniques et des durées moyennes d'activité et de veille par zone. Les facteurs électriques moyens par zone, issus des bases de données Empreinte ou AIE, sont appliqués. La même méthode de calcul est appliquée aux équipements loués et vendus, ce qui permet de prendre en compte la consommation réelle des équipements au cours de l'exercice, même si ces équipements ont été mis en service lors d'exercices précédents.
  - L'empreinte carbone du transport des décodeurs est calculée en fonction des volumes livrés annuellement, du poids moyen des équipements et de leurs emballages, des distances parcourues et des modes de transport utilisés. Les facteurs d'émission liés au transport, issus de Base Carbone ou Base Impacts et correspondant à chaque mode de transport (avions-cargos, porte-conteneurs et camions), sont appliqués.
  - L'empreinte carbone en fin de vie concerne les décodeurs achetés par CANAL+ au cours de l'année et est calculée en fonction du poids de l'équipement et de son emballage. Des hypothèses sont utilisées pour répartir les contributions des différentes méthodes de traitement en fin de vie, et les facteurs d'émission de Base Carbone, correspondant aux types de matériaux réels (plastique ou carton) et aux méthodes de traitement envisagées, sont appliqués.
- Emissions de GES liées aux participations financières
  - Pour le calcul des émissions de GES en 2025 liées aux participations financières, CANAL+ applique des facteurs d'émission aux revenus de ces entreprises, proportionnellement à sa participation au capital à la clôture de l'exercice 2025. Ces facteurs d'émission proviennent de la base de données internationale de référence Exiobase et sont déterminés en fonction de l'activité et de la situation géographique des entreprises.

OUTILS DE REPORTING, DE CONSOLIDATION ET DE CONTRÔLE

Un nouvel outil de collecte de données, Tennaxia, a été déployé afin de transmettre l'ensemble des données consolidées et contrôlées à différents niveaux. Cet outil informatique vérifie automatiquement la cohérence des données lors de leur saisie, grâce à des analyses. Chaque entité effectue une première validation. Ces indicateurs sont ensuite regroupés et vérifiés au siège du Groupe, où une seconde validation a lieu lors de la consolidation. Enfin, une analyse et un contrôle général garantissent la cohérence globale des flux entre l'exercice Y-1 et l'exercice Y pour tous les indicateurs présentés dans le rapport de performance extra-financière.

L'équipe de reporting du Groupe apporte son soutien à tous les contributeurs, en répondant à toutes leurs questions concernant son fonctionnement.

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES* SUITE

3.6.2 CONFORMITÉ À LA TCFD ET TABLEAUX RÉCAPITULATIFS

TABLEAU DE CONFORMITÉ TCFD

Conformément à la règle 6.6.6R (8) des Règles de cotation du Royaume-Uni (*UK Listing Rule*), CANAL+ a publié des informations relatives au climat conformes aux recommandations du TCFD.

Le tableau de conformité ci-dessous sert de référence pour la TCFD et met en évidence les actions entreprises par CANAL+ concernant les recommandations de la TCFD. En raison de l'acquisition tardive de MultiChoice en septembre 2025, les données et les politiques contenues dans le présent rapport ne tiennent pas compte de MultiChoice. Son intégration sera effective dans le prochain cycle de reporting de l'année prochaine.

Le tableau ci-dessous présente des informations conformes à 6 des 11 recommandations de reporting préconisées par la TCFD. CANAL+ n'est à date pas pleinement aligné avec les recommandations suivantes, mais prévoit d'atteindre une conformité complète l'année prochaine en faisant évoluer ses futures publications sur le climat.

- En ce qui concerne les points a), b), c) de la stratégie, des travaux supplémentaires sont prévus pour améliorer l'identification, l'évaluation et le reporting des risques et opportunités liés au climat, ainsi que pour formaliser les politiques du Groupe en matière de changement climatique et de résilience au cours des deux prochaines années.
- En ce qui concerne le point c) de la gestion des risques, les risques liés au climat ont été pris en compte dans la gestion globale des risques actuelle du Groupe et seront réévalués plus en détail après la finalisation de la nouvelle évaluation des risques climatiques.
- En ce qui concerne le point c) des indicateurs et cibles, le Groupe prévoit de fixer ses propres objectifs climatiques quantitatifs l'année prochaine.

Thème	Recommandation de la TCFD	Source de l'information dans le Rapport annuel
Gouvernance		
Décrire la gouvernance de l'organisation en ce qui concerne les risques et les opportunités liés au climat.	a) Décrire la supervision exercée par le Directoire sur les risques et les opportunités liés au climat.	Section 3.1.1 Une stratégie ancrée dans le modèle d'affaires du groupe
	b) Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques et des opportunités liés au climat.	Section 3.1.1 Une stratégie ancrée dans le modèle d'affaires du groupe
Stratégie		
Décrire, le cas échéant, les impacts actuels et potentiels des risques et opportunités liés au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière.	a) Décrire les risques et les opportunités liés au climat que l'organisation a identifiés à court, moyen et long terme.	Section 3.2.1 Risques et opportunités liés au changement climatique
	b) Décrire les risques et les opportunités liés au climat sur les activités, la stratégie et la planification financière de l'organisation.	Section 3.2.1 Risques et opportunités liés au changement climatique
	c) Décrire la résilience de l'organisation, en tenant compte de divers scénarios liés au climat, y compris un scénario de 2 °C ou moins.	Section 3.2.1 Risques et opportunités liés au changement climatique
Gestion des risques		
Décrire la manière dont l'organisation identifie, évalue et gère les risques liés au climat.	a) Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques liés au climat.	Section 3.2.1 Risques et opportunités liés au changement climatique
	b) Décrire les processus de l'organisation en matière de gestion des risques liés au climat.	Section 3.2.1 Risques et opportunités liés au changement climatique
	c) Décrire la manière dont les processus d'identification, d'évaluation et de gestion des risques liés au climat sont intégrés dans la gestion des risques de l'organisation.	Section 3.2.1 Risques et opportunités liés au changement climatique
Indicateurs et cibles		
Décrire les indicateurs et les objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et les opportunités liés au climat, le cas échéant.	a) Décrire les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et les opportunités liés au climat dans le cadre de sa stratégie et de son processus de gestion des risques.	Section 3.2.1 Risques et opportunités liés au changement climatique
	b) Publier les émissions de GES des Scope 1 et 2 et, le cas échéant, celles du Scope 3 et les risques associés.	Section 3.2.2 Améliorer l'efficacité énergétique de nos propres opérations
	c) Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et les opportunités liés au climat, ainsi que ses performances par rapport à ces objectifs.	Section 3.2.2 Améliorer l'efficacité énergétique de nos propres opérations

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES* SUITE

TABLEAUX RÉCAPITULATIFS DES INDICATEURS

INDICATEURS SOCIETAUX

	2025	2024
Talents externes, accès à la culture et promotion du patrimoine culturel		
Heures de formation effectuées par les talents créatifs (a)	**366 967**	91 508
nombre de personnes formées (a)	**3 767**	2 187
Nombre de titres du catalogue restaurés et numérisés par STUDIOCANAL	**90**	92
Contenu responsable et santé et sécurité des consommateurs		
Nombre de mesures d'intervention prises par les autorités de régulation concernant les chaînes CANAL+	**8**	24

En 2025, CANAL+ a recu un avertissement et une mise en demeure concernant l'ensemble de ses chaînes en France de la part de l'ARCOM, l'autorité francaise de régulation de l'audiovisuel. Par ailleurs, quatre procédures de sanction ont été engagées en 2024 à l'encontre des chaînes CNEWS et C8, dont trois ont été closes sans sanction au cours de l'année. Au total, les chaînes CANAL+ hors de France ont fait l'objet de six interventions en 2025. Pour une description des sanctions, veuillez vous référer à la note 27 des états financiers consolidés 2025.

Pourcentage de signalements d'utilisateurs concernant la « désinformation » traités en moins de quatre heures (DAILYMOTION)	99 %	97,5%
Pourcentage de signalements d'utilisateurs concernant des contenus enfreignant les principes de respect d'autrui traités en moins de quatre heures (DAILYMOTION)	98 %	98%

a. y compris les formations financées par la Fondation CANAL+ à compter de cette année

INDICATEURS SOCIAUX

	2025	% de l'effectif total	2024	% de l'effectif total
Effectif				
Effectif total	**8 664**	-	9 087	-
Effectif par genre				
Femmes	**3 958**	46 %	4 152	46 %
Hommes	**4 704**	54 %	4 933	54 %
Autres	**2**	- %	2	- %
Non déclarés	**0**	-	0	-
Effectif par type de contrat				
Employés en contrat à durée indéterminée	**7 637**	88 %	7 794	86%
Employés en contrat à durée déterminée	**1 027**	12 %	1 192	13%
Employés sous contrat au nombre d'heures non garanti (a)	**NA**	NA	101	1%
Effectif en équivalent temps plein (ETP)				
Effectifs ETP - Total	**8 892**		9 176	
ETP – Employés en contrat à durée indéterminée	**7 518**		7 658	
ETP – Employés en contrat à durée déterminée	**958**		1 080	
ETP – Employés sous contrat au nombre d'heures non garanti (a)	**416**		438	
Effectif par tranche d'âge				
Employés de moins de 30 ans	**1 491**	17,2 %	1 704	18,8 %
dont employés de moins de 25 ans	**480**	5,5 %	518	5,7 %
Employés de 30 à 50 ans	**5 641**	65,1 %	5 963	65,6 %
Employés de plus de 50 ans	**1 532**	17,7 %	1 420	15,6 %

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES* SUITE

	2025	% de l'effectif total	2024	% de l'effectif total
Effectif par zone géographique				
Afrique	**2 703**	31,2 %	2 602	28,7 %
Amérique du Nord	**95**	1,1 %	102	1,1 %
Asie-Pacifique	**223**	2,6 %	502	5,5 %
Europe	**5 643**	65,1 %	5881	64,7 %
dont la France	**4 075**	47,0 %	3 855	42,4 %
Effectif par organisation du temps de travail				
Employés à temps plein	**8 401**	97 %	8 834	97 %
Employés à temps partiel	**263**	3 %	253	3 %
Insertion professionnelle et handicap				
Employés en situation de handicap	**138**	1,6 %	132	1,5 %
Mouvements d'effectifs				
Taux de rotation (b) (c)	**8,4 %**		NA	
Turnover volontaire (b)	**4,3 %**		4,5 %	–
Arrivées et départs				
Total des embauches	**1 267**		1 450	–
dont embauches en contrat à durée déterminée	**499 [39 %]**		519 (36 %]	
Total des départs	**1 392**		1 546	–
dont départs de salariés en contrat à durée indéterminée	**690 [50 %]**		803 [52 %]	–
dont démissions de salariés en contrat à durée indéterminée	**322 [23 %]**		354 [23 %]	–
dont licenciements individuels de salariés en contrat à durée indéterminée	**219 [16 %]**		210 [14 %]	–
dont licenciements de salariés en contrat à durée indéterminée pour motif économique	**63 [5 %]**		139 [9 %]	–
Evolution professionnelle				
Nombre de contrats temporaires transformés en contrats à durée indéterminée	**168**		183	–
Formation				
Employés formés	**8 167**	94 %	7 857	87 %
Heures de formation	**83 848**		99 741	–
Heures de formation par participant (moyenne)	**9,9**		12,7	–
Heures de formation par employé (moyenne) (b) (c)	**9,3**		NA	–
Santé et sécurité				
Pourcentage d'employés couverts par le système de management de la santé et de la sécurité de l'entreprise, basé sur les exigences légales et/ou les lignes directrices des normes reconnues (c)	**82,1 %**		NA	
Nombre de décès résultant d'accidents du travail ou de maladies professionnelles (c)	**0**		NA	
Nombre d'accidents du travail avec arrêt (c)	**30**		NA	
Taux de fréquence d'accidents du travail (b)	**2,09**		1,72	–
Taux d'accidents du travail ayant entraîné un arrêt de travail (b)	**0,35 %**		0,29 %	–
Taux d'absentéisme global (b)	**3,6 %**		3,6 %	
Dialogue social et négociations collectives				
Pourcentage d'employés couverts par le dialogue social (c)	**84 %**		NA	
Pourcentage d'employés couverts par des négociations collectives (c)	**69,8 %**		NA	
Conventions collectives signées ou renouvelées (France)	**19**		28	–

ND : non disponible.

a. *A compter de cette année, les salariés sous contrat au nombre d'heures non garanti (principalement les « intermittents » en France) ne sont plus inclus dans l'effectif total au 31 décembre, en raison de la forte volatilité de cette population. Ils sont désormais comptabilisés en équivalent temps plein (ETP), calculé sur la base du nombre de jours travaillés.*

b. *Pour la méthode de calcul de cet indicateur, voir la section 3.6.1 - Note sur la méthodologie relative au reporting extra-financier.*

c. *Indicateur nouvellement introduit en 2025 en prévision de certaines exigences de publication de la CSRD auxquelles CANAL+ sera soumis à partir de l'exercice 2027.*

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES* SUITE

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

	Déchets	Unité	**2025**	2024	% variation
Déchets	Total des DEEE non valorisés	tonnes	91	135	(33 %)
	Total des DEEE valorisés	tonnes	305	376	(19 %)
	Total des DEEE	**tonnes**	**396**	**511**	**(22 %)**
	Total des déchets dangereux (hors DEEE)	**tonnes**	**11**	**10**	**8 %**
	Total des déchets non dangereux non valorisés	tonnes	408	829	(51 %)
	Total des déchets non dangereux valorisés	tonnes	634	458	38 %
	Total des déchets non dangereux	**tonnes**	**1 042**	**1 286**	**(19 %)**
	Total des déchets	**tonnes**	**1 449**	**1 807**	**(20 %)**

	Energie	Unité	**2025**	2024	% changement
Electricité	Consommation d'électricité provenant de sources non renouvelables (a)	MWh	**8 080**	13 680	(41 %)
	Consommation d'électricité provenant de sources renouvelables	MWh	**29 584**	26 089	13 %
	Autoconsommation d'électricité à partir de sources renouvelables (b)	MWh	**26**	1 112	(98 %)
	Consommation totale d'électricité	**MWh**	**37 691**	**40 881**	**(8 %)**
Bâtiments hors électricité	Consommation de gaz naturel (c)	MWh LHV	**490**	546	(10 %)
	Consommation de fuel domestique (c)	MWh LHV	**13**	20	(34 %)
	Consommation de vapeur utilisée pour le chauffage des bâtiments (réseau de chauffage)	MWh	**2 771**	2 599	7 %
	Consommation de froid (réseau de refroidissement)	MWh	**275**	216	27 %
	Consommation totale d'énergie pour les bâtiments hors électricité	**MWh**	**3 549**	**3 380**	**5 %**
Flotte de véhicules	Consommation d'essence pour le parc automobile (c)	MWh LHV	**13 721**	12 720	8 %
	Consommation de diesel pour le parc de véhicules (c)	MWh LHV	**9 239**	10 460	(12 %)
	Consommation d'électricité du parc automobile (d)	MWh	**50**	28	79 %
	Consommation de GPL pour le parc automobile (c)(e)	MWh LHV	**1**	–	–
	Consommation totale d'énergie pour la flotte de véhicules	**MWh**	**23 011**	**23 208**	**(1 %)**
Groupes électrogènes	Consommation d'essence pour les groupes électrogènes (c)	MWh LHV	**99**	93	6 %
	Consommation de diesel pour les groupes électrogènes (c)	MWh LHV	**2 741**	3 882	(29 %)
	Consommation énergétique totale des groupes électrogènes	MWh LHV	**2 840**	3 975	(29 %)
	Consommation totale d'énergie	**MWh**	**67 090**	**71 444**	**(6 %)**

a. *La consommation d'électricité provenant de sources non renouvelables inclut une estimation de la consommation des sites occupés par des locataires n'ayant pas accès à leurs données de consommation. Cette consommation a diminué sur la période, témoignant d'une évolution du mix énergétique du Groupe vers les énergies renouvelables.*

b. *L'autoconsommation désigne la consommation d'électricité produite directement sur site à partir de sources renouvelables, comme l'énergie solaire. L'autoconsommation d'électricité a fortement diminué en 2025, principalement en raison de la cession de CanalOlympia, qui abritait la majeure partie des panneaux solaires du Groupe.*

c. *La consommation directe d'énergie provenant d'hydrocarbures tels que le fioul, l'essence, le diesel et les gaz de pétrole liquéfiés (« GPL ») est indiquée en MWh PCI (« Pouvoir Calorifique Inférieur ») et non en litres afin de faciliter la comparaison avec la consommation d'autres formes d'énergie.*

d. *La consommation d'électricité du parc automobile concerne exclusivement la recharge hors des sites du Groupe ; la recharge sur les sites du Groupe est comptabilisée dans la section relative à la consommation d'électricité. Conformément à la transition du Groupe vers les énergies renouvelables, le déploiement de véhicules électriques, en propriété ou en location longue durée, a fortement augmenté, entraînant une hausse de la consommation d'électricité associée au parc automobile.*

e. *Le Groupe consomme du GPL pour la première fois cette année.*

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES SUITE*

EMISSIONS DE GAZ A EFFET DE SERRE

Voir la section 3.6.1 pour une définition des Scope 1, 2 et 3.

tCO2eq	**2025**	2024	% Variation
Emissions de GES du Scope 1			
Emissions brutes de GES du scope 1	**7 452**	7 900	(6 %)
Emissions de GES du Scope 2			
Emissions brutes de GES du scope 2 location based	**10 068**	12 644	(20 %)
Emissions brutes de GES du scope 2 market based	**3 143**	4 753	(34 %)
Emissions partielles de GES du Scope 3			
Emissions partielles brutes de GES du Scope 3	**686 426**	871 425	(21 %)
3.1. Biens et services achetés (a)	**–**	466	(100 %)
3.2. Immobilisations de biens (b)	**195**	3 279	(94 %)
3.3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les Scope 1 et 2)	**5 117**	5 260	(3 %)
3.5. Déchets (c)	**327**	1 192	(73 %)
3.6. Déplacements professionnels	**8 805**	8 101	9 %
3.7. Déplacements domicile-travail	**5 208**	6 705	(22 %)
3.9. Fret aval (d)	**–**	–	–
3.11. Produits vendus et loués (e)	**246 024**	314 269	(22 %)
3.12. Traitement en fin de vie des produits loués et vendus (d)	**–**	–	–
3.15. Participations financières (f)	**420 750**	532 154	(21 %)
Emissions totales de GES			
Total des GES de Scope 1 et 2 location based, et émissions partielles de GES de Scope 3	**703 945**	891 969	(21 %)
Total des GES de Scope 1 et 2 market based, et des émissions partielles de GES de Scope 3	**697 020**	884 078	(21 %)

a. Suite à l'analyse de double matérialité, le seul élément des biens et services achetés jugé matériel pour CANAL+ et donc conservé dans le périmètre de reporting en 2025 est la production de décodeurs, de paraboles et de leurs emballages, qui est incluse dans la catégorie 11 à compter de cette année.

b. En raison des changements apportés à la méthode de calcul des biens immobilisés – qui ne prend désormais en compte que les surfaces des bâtiments/terrains acquis en pleine propriété au cours de l'année de référence, au lieu d'inclure les surfaces des bâtiments/terrains nouvellement loués ou nouvellement construits comme en 2024 – les émissions déclarées dans la catégorie 3.2 ont diminué de manière significative.

c. La méthodologie relative aux émissions liées aux déchets a été mise à jour : les émissions en fin de vie des décodeurs et des paraboles sont désormais comptabilisées exclusivement dans la catégorie 11 afin d'éviter un double comptage.

d. Les émissions liées au fret en aval et à la fin de vie des décodeurs, des paraboles et de leurs emballages sont regroupées avec les émissions de leur phase de production et d'utilisation dans la catégorie 3.11, offrant ainsi un apercu des émissions totales associées à ces produits.

e. Les émissions de GES liées aux produits vendus et loués concernent les décodeurs et les paraboles de CANAL+. Elles sont calculées à partir des données techniques de chaque produit et des volumes annuels, et couvrent l'intégralité du cycle de vie des décodeurs et des paraboles (production, transport, utilisation et traitement en fin de vie du produit et de son emballage). Contrairement à la classification du Protocole GES, les catégories de produits loués et vendus sont présentées de manière agrégée et les émissions sont calculées de la même facon pour les deux catégories, en tenant compte du parc actif au cours de l'année pour la phase d'utilisation (voir section 3.6.1 – Note sur la méthodologie de reporting extra-financier).

f. Les émissions de GES liées aux participations financières ont été calculées sur la base du chiffre d'affaires des entreprises concernées pour l'année, selon un ratio financier sectoriel. Le résultat est multiplié par le taux de participation final de CANAL+. Ces participations incluent Viu, Viaplay, UGC et MultiChoice. L'acquisition de MultiChoice ayant eu lieu en 2025, les émissions de GES de cette entreprise n'ont été comptabilisées dans la catégorie des investissements financiers que sur 9 mois en 2025 contre 12 mois en 2024. Ceci explique l'écart par rapport à 2024.

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES* SUITE

RAPPORT D'ASSURANCE LIMITEE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA VERIFICATION VOLONTAIRE D'UNE SELECTION D'INFORMATIONS EXTRA-FINANCIERES AU 31 DECEMBRE 2025

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'attention du Directoire de CANAL+ SA,

En notre qualité de commissaires aux comptes de CANAL+ SA (ci-après la « Société »), nous avons mené des travaux visant à formuler une conclusion d'assurance limitée sur une sélection d'informations extra-financières établies volontairement par la Société au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 (ci-après « les Informations »).

Ces Informations sont présentées au sein du Rapport Annuel 2025 dans la partie 3. « Performance extra-financière et éthique des affaires » (ci-après « l'Etat déclaratif ») en section 3.6.2 « Tableaux récapitulatifs des indicateurs » et établies au regard d'un référentiel propre à la Société présenté au sein de la section 3.6.1 de l'Etat déclaratif aux paragraphes « référentiel des indicateurs » et « détails méthodologiques et limites en lien avec les indicateurs » (ci-après le « Référentiel »).

Les Informations sont les suivantes :

- Indicateurs sociétaux : Heures de formation effectuées par les talents créatifs et nombre de personnes formées, Pourcentage de signalements d'utilisateurs concernant la « désinformation » traités en moins de quatre heures (DAILYMOTION), Pourcentage de signalements d'utilisateurs concernant des contenus enfreignant les principes de respect d'autrui traités en moins de quatre heures (DAILYMOTION) ;
- Indicateurs sociaux : Effectif (Total et par genre), Mouvements d'effectifs, Arrivées et Départs, Formation, Santé et sécurité, conventions collectives signées ou renouvelées (France) ;
- Indicateurs environnementaux : Consommation totale d'électricité, Consommation totale d'énergie pour la flotte de véhicules, Total des émissions de gaz à effet de serre (Scope 1, 2 et 3 partiel)

Notre intervention ne porte pas sur les informations relatives aux périodes antérieures, ni sur toutes les informations présentées dans l'Etat déclaratif, autres que celles objet de notre rapport.

Conclusion d'assurance limitée

Sur la base des travaux que nous avons mis en œuvre, tels que décrits dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments probants que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel de la Société.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- la section 3.6.1 de l'Etat déclaratif et notamment les paragraphes « référentiel des indicateurs » et « détails méthodologiques et limites en lien avec les indicateurs » qui précisent que les Informations ont été établies volontairement conformément au Référentiel propre à la Société étant précisé que ce Référentiel s'appuie sur certains points de données des normes ESRS (European Sustainability Reporting Standards) sans toutefois appliquer les normes ESRS dans leur intégralité ;
- la section 3.1.3 de l'Etat déclaratif qui décrit le périmètre des Informations communiquées et précise que les informations environnementales, sociales et sociétales de MultiChoice, dont l'acquisition a été finalisée en septembre 2025 ne sont pas incluses dans l'Etat déclaratif ;
- les sections 3.2.2 et 3.6.2 de l'Etat déclaratif qui présentent les émissions de gaz à effet de serre et expliquent le traitement spécifique des investissements financiers du Scope 3 (3.15) et notamment de MultiChoice pour 2024 et 2025

Préparation des Informations

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel présenté au sein de la section 3.6.1 de l'Etat déclaratif et notamment des paragraphes « référentiel des indicateurs » et « détails méthodologiques et limites en lien avec les indicateurs .

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses ou estimations retenues pour leur établissement.

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES* *SUITE*

Responsabilité de la Société

Les Informations ont été établies sous la responsabilité de la Direction, et il lui appartient de :

- sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour élaborer le Référentiel ;
- préparer les Informations en appliquant le Référentiel ;
- concevoir, mettre en œuvre et maintenir un contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Responsabilité des commissaires aux comptes

Il nous appartient de :

- planifier et réaliser les travaux pour obtenir une assurance limitée sur le fait que les Informations ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel et ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs ;
- formuler une conclusion indépendante basée sur les travaux que nous avons mis en œuvre et les éléments probants que nous avons collectés ;
- communiquer notre conclusion à la Direction de l'entité.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne pouvons pas être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Doctrine et Norme professionnelles appliquées

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) « Assurance Engagements other than Audits and Reviews of Historical Financial Information » publiée par l'IAASB (International Auditing and Assurance Standards Board).

Ils ne constituent ni un audit ni un examen limité au sens des normes d'exercice professionnel (NEP) applicables en France. Ils ne constituent pas non plus une certification conformément aux lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit (H2A).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L821-28 du code de commerce, par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes ainsi que par le Code d'éthique de l'IESBA (International Code of Ethics for Professional Accountants (including Independence Standards)). Celui-ci repose sur le respect des principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence et diligence professionnelles, de respect de la confidentialité et du comportement professionnel.

Par ailleurs, nous appliquons la norme International Standard on Quality Management 1 et en conséquence nous avons mis en place un système de contrôle qualité comprenant des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables ainsi que de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux, décrits ci-après, en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations :

Dans le cadre de notre prestation d'assurance limitée et sur la base de notre jugement professionnel, nous avons :

- pris connaissance de l'entité, de son environnement y compris des éléments du contrôle interne pertinents pour la préparation des Informations,
- apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible ;
- vérifié la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations ;
- mené des entretiens auprès des directions concernées au siège de la Société afin d'analyser le déploiement et l'application du Référentiel ;
- mis en œuvre des procédures analytiques consistant à vérifier les calculs effectués et la correcte consolidation des données collectées et la cohérence de leurs évolutions ;
- mené des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives.

Nous estimons que les éléments que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour formuler notre conclusion. Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une assurance limitée sont moins étendues que celles requises pour une assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ainsi que selon la norme internationale ISAE 3000 (révisée) ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

3.6 *MÉTHODOLOGIE ET VÉRIFICATION DES DONNÉES EXTRA-FINANCIÈRES* *SUITE*

Loi applicable

Ce rapport est établi à votre attention dans le contexte précisé au premier paragraphe et ne doit pas être utilisé, diffusé ou cité à d'autres fins.

Les diligences mises en œuvre dans le cadre du présent rapport ne sont pas destinées à remplacer les enquêtes et diligences que les tiers ayant eu communication de ce rapport pourraient par ailleurs mettre en œuvre, et nous ne portons pas d'avis sur leur caractère suffisant au regard de leurs propres besoins.

En notre qualité de commissaire aux comptes, notre responsabilité à l'égard de CANAL+ SA et de ses actionnaires est définie par la loi francaise et nous n'acceptons aucune extension de notre responsabilité au-delà de celle prévue par la loi francaise. Nous ne sommes redevables et n'acceptons aucune responsabilité vis-à-vis de tout tiers. Nous ne pourrons être tenus responsables d'aucun dommage, perte, coût ou dépense résultant d'un comportement dolosif ou d'une fraude commise par les administrateurs, les dirigeants ou les employés de CANAL+ SA ou de ses filiales.

Ce rapport est régi par la loi francaise. Les juridictions francaises ont compétence exclusive pour connaître de tout litige, réclamation ou différend pouvant résulter de notre lettre de mission ou du présent rapport, ou de toute question s'y rapportant.

Paris la Défense et Neuilly-sur-Seine, le 13 mars 2026

Les commissaires aux comptes

Grant Thornton

Jean-François BALOTEAUD

Deloitte & Associés

Frédéric SOULIARD

Julien RIVALS

04 ÉTATS FINANCIERS

4.1	Attestation De Responsabilité Du Directoire	147
4.2	Etats Financiers Consolidés Audités	148
4.3	Comptes Annuels De L'exercice 2025 De CANAL+ SA	218

4.1 *ATTESTATION DE RESPONSABILITE DU DIRECTOIRE*

Les membres du Directoire sont responsables de la préparation du présent Rapport annuel, en ce compris les comptes consolidés, le rapport sur le gouvernement d'entreprise et le rapport stratégique, conformément aux lois et réglementations applicables.

Chacun des membres du Directoire confirme, qu'à sa connaissance :

- les comptes consolidés, qui ont été préparés conformément aux principes comptables qui leur sont applicables, donnent une image exacte et sincère des actifs, du passif, de la situation financière et des résultats ou profits de la Société et des entités incluses dans son périmètre de consolidation ; et
- le rapport de gestion du Groupe donne une vision sincère du développement et de la performance de l'activité et de la situation de la Société et des entités incluses dans son périmètre de consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ceux-ci sont confrontés. Par ailleurs, chaque membre du Directoire confirme que le présent Rapport annuel, pris dans son entièreté, est sincère, équilibré et clair et fournit les informations nécessaires aux actionnaires pour apprécier la situation financière, la performance, le modèle économique et la stratégie du Groupe. Le présent Rapport annuel a été approuvé par le Directoire.

LE DIRECTOIRE

Maxime Saada

Président du Directoire de CANAL+ SA

Jacques du Puy

Membre du Directoire de CANAL+ SA, en charge de la Pay-TV mondiale

Amandine Ferré

Membre du Directoire de CANAL+ SA, Directrice financière et RSE de CANAL+

Anna Marsh

Membre du Directoire de CANAL+ SA, Directrice générale adjointe de CANAL+, Directrice générale de STUDIOCANAL et Directrice des contenus de CANAL

9 mars 2026

4.2

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AUDITÉS

4.2.1	Rapport Des Commissaires Aux Comptes Sur Les Comptes Consolides	149
4.2.2	Compte De Résultat Consolidé	151
4.2.3	Etat Du Résultat Global Consolidé	152
4.2.4	Etat De La Situation Financière Consolidée	153
4.2.5	Etat Des Flux De Trésorerie Consolidés	154
4.2.6	Etat Des Variations Des Capitaux Propres	155
4.2.7	Notes Annexes Aux Etats Financiers Consolidés	156

4.2 *ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*

4.2.1 *RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES*

CANAL+

Société anonyme

50, rue Camille Desmoulins

92863 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée générale des actionnaires de la société CANAL+,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société CANAL+ relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

FONDEMENT DE L'OPINION

REFERENTIEL D'AUDIT

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

INDEPENDANCE

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport.

JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

- Les écarts d'acquisition sont évalués selon les modalités présentées dans les notes 2.2.5.6 et 10.2 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons examiné le caractère approprié des méthodes retenues pour la réalisation des tests de dépréciation à la clôture de l'exercice et apprécié le caractère raisonnable des estimations retenues par la Direction pour déterminer la valeur recouvrable de ces actifs. Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés citées ci-avant.
- Le groupe CANAL+ a pris le contrôle de Multichoice Group à la date du 20 septembre 2025, dans les conditions décrites dans la partie "Description de la transaction" de la note 3.1 "Acquisition de Multichoice Group" de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons apprécié le caractère approprié des méthodes retenues par la Direction pour déterminer la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris et apprécié la cohérence d'ensemble de l'allocation du prix d'acquisition ainsi que du montant de l'écart d'acquisition provisoire qui en résulte. Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

VERIFICATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

RESPONSABILITES DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDES

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire.

RESPONSABILITES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES A L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDES

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 13 mars 2026
Les commissaires aux comptes,

Grant Thornton
Membre francais de Grant Thornton International

Jean-Francois BALOTEAUD

Deloitte & Associés

Frédéric SOULIARD Jean-Paul SEGURET

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

4.2.2 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

		Exercices clos le 31 décembre	
		2025	2024
(en millions d'euros, sauf données par action, en euros)	Note		retraité[1]
Chiffre d'affaires	5	**6 949**	6 418
Coûts de contenus		**(3 875)**	(3 865)
Coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres		**(2 761)**	(2 072)
Charges de restructuration		**(14)**	(82)
Dépréciations des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises		**–**	(1)
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises		**(63)**	(38)
Résultat opérationnel (EBIT)	5	**236**	359
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	15	**38**	(158)
Charges et produits des activités financières	6	**(122)**	(123)
Coût du financement	6	**(56)**	(38)
Produits percus des investissements financiers		**–**	–
Autres produits financiers	6	**28**	11
Autres charges financières	6	**(95)**	(96)
Résultat avant impôts		**153**	78
Impôts sur les résultats	7	**(113)**	(156)
Résultat net des activités poursuivies		**40**	(77)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession	3.6	**(32)**	(18)
Résultat net		**8**	(96)
Dont :			
Résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère		**(47)**	(147)
dont Résultat net des activités poursuivies attribuable aux actionnaires de la société mère		**(22)**	(138)
Résultat des activités cédées ou en cours de cession attribuable aux actionnaires de la société mère	3.6	**(25)**	(9)
Résultat net attribuable aux intérêts minoritaires		**55**	51
dont Résultat net des activités poursuivies attribuables aux intérêts minoritaires		**62**	61
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession attribuables aux intérêts minoritaires	3.6	**(7)**	(9)
Résultat net, attribuable aux actionnaires de la société mère par action			
Résultat net de base par action des activités poursuivies attribuables aux actionnaires de la société mère		**(0,02)**	(0,14)
Résultat net dilué par action des activités poursuivies attribuables aux actionnaires de la société mère		**(0,02)**	(0,14)
Résultat net de base par action des activités cédées ou en cours de cession attribuables aux actionnaires de la société mère	3.6	**(0,03)**	(0,01)
Résultat net dilué par action des activités cédées ou en cours de cession attribuables aux actionnaires de la société mère	3.6	**(0,03)**	(0,01)
Résultat net de base par action	8	**(0,05)**	(0,15)
Résultat net dilué par action	8	**(0,05)**	(0,15)

[1] *Suite au classement de VSTV en activité cédée ou en cours de cession la période comparative a été retraitée afin de présenter distinctement les résultats des activités poursuivies et ceux des activités cédées ou en cours de cession, conformément à la norme IFRS 5 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées.*

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

4.2.3 *ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ*

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre **2025**	2024
Résultat net		**8**	(96)
Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies, nets d'impôts	9	**(1)**	–
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais d'autres éléments du résultat global, nets d'impôt	9	**–**	–
Eléments non reclassés ultérieurement en compte de résultat		**(1)**	–
Ecarts de conversion	(a)	**88**	19
Gains/(pertes) latents, net		**(20)**	(2)
Quote-part provenant des sociétés mises en équivalence, nette	15	**20**	20
Eléments reclassés ultérieurement en compte de résultat		**88**	36
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	9	**87**	36
Résultat global		**95**	(59)
Dont			
Résultat global attribuable aux actionnaires de la société mère		**28**	(108)
Résultat global attribuable aux intérêts minoritaires		**67**	49

a. Incluant 15 millions d'euros d'impact d'écarts de conversion attribuable aux intérêts minoritaires

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

4.2.4 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDÉE

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre 2025	2024
ACTIFS			
Ecarts d'acquisition	10	**3 689**	2 462
Actifs de contenus non courants	11	**510**	535
Autres immobilisations incorporelles	12	**2 040**	669
Immobilisations corporelles	13	**676**	609
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	14.1	**312**	176
Participations mises en équivalence	15	**619**	1 482
Actifs financiers non courants	16	**307**	249
Autres actifs non courants		**100**	104
Actifs d'impôts différés	7.3	**326**	141
Actifs non courants		**8 581**	6 427
Stocks	17	**85**	66
Impôts courants	7	**60**	41
Actifs de contenus courants	11	**1 233**	964
Créances d'exploitations et autres	17.2	**1 480**	1 467
Actifs financiers courants	16	**18**	31
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	**830**	376
Total		**3 706**	2 944
Actifs détenus en vue de la vente	3.6	**7**	–
Actifs courants		**3 713**	2 944
TOTAL ACTIF		**12 294**	9 370
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capital social	19.1	**248**	248
Primes d'émission	19.1	**6 583**	6 603
Réserves et autres		**(3 260)**	(2 060)
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère		**3 572**	4 791
Intérêts minoritaires	19.3	**78**	255
Capitaux propres		**3 650**	5 046
Provisions non courantes	20	**629**	241
Emprunts et autres passifs financiers à long terme	23	**2 355**	420
Passifs d'impôts différés	7.3	**690**	178
Dettes locatives à long terme	14.2	**383**	171
Autres passifs non courants		**22**	11
Passifs non courants		**4 079**	1 021
Provisions courantes	20	**188**	294
Emprunts et autres passifs financiers à court terme	23	**587**	345
Dettes d'exploitation et autres	17.3	**3 617**	2 587
Dettes locatives à court terme	14.2	**109**	41
Impôts courants	7	**57**	36
Total		**4 558**	3 303
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	3.6	**7**	–
Passifs courants		**4 565**	3 303
TOTAL PASSIF		**8 644**	4 324
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**12 294**	9 370

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

4.2.5 *ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS*

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre 2025	2024 retraité[1]
Activités Opérationnelles			
Résultat opérationnel (EBIT)		**236**	359
Retraitements	24.1	**150**	385
Investissements de contenus, nets	11	**74**	(196)
Acquisitions payées		**(2 082)**	(2 196)
Consommations		**2 156**	2 000
Flux nets de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant impôt et autres variations du besoin en fonds de roulement des activités poursuivies		**460**	548
Autres variations du besoin en fonds de roulement opérationnel	17.1	**439**	7
Flux nets de trésorerie provenant des activités poursuivies opérationnelles avant impôt		**899**	555
Impôts nets (payés)/encaissés	7.1	**(170)**	(127)
Flux nets de trésorerie provenant des activités poursuivies opérationnelles		**728**	428
Flux nets de trésoreries provenant des activités opérationnelles cédées ou en cours de cession	3.6	**(19)**	(15)
Flux nets de trésoreries provenant des activités opérationnelles		**709**	413
Activités d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	12; 13	**(297)**	(281)
Acquisitions de sociétés consolidées, nettes de la trésorerie acquise		**(1 060)**	(51)
Acquisitions de titres mis en équivalence	15	**(135)**	(498)
Augmentation des actifs financiers	16	**(44)**	(80)
Investissements des activités poursuivies		**(1 535)**	(910)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	12; 13	**23**	11
Diminution des actifs financiers	16	**50**	29
Désinvestissements des activités poursuivies		**73**	40
Dividendes recus des sociétés mises en équivalence		**1**	–
Flux nets de trésorerie affectés aux activités poursuivies d'investissement		**(1 461)**	(870)
Flux nets de trésoreries affectés aux activités d'investissement cédées ou en cours de cession	3.6	**–**	(1)
Flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement		**(1 461)**	(871)
Activités de financement			
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle de CANAL+ SA		**(31)**	–
Acquisition d'intérêts minoritaires		**(2)**	(6)
Dividendes versés par les sociétés consolidées à leurs actionnaires minoritaires		**(54)**	(36)
Distributions aux actionnaires CANAL+ SA		**(20)**	–
Transactions avec les actionnaires des activités poursuivies		**(106)**	(42)
Mise en place d'emprunts et augmentation des autres passifs financiers à long terme		**2 764**	716
Remboursement d'emprunts et diminution des autres passifs financiers à long terme		**(1 398)**	(7)
Remboursements d'emprunts à court terme	23	**(1 264)**	(307)
Autres variations des emprunts et autres passifs financiers à court terme		**1 359**	255
Intérêts nets payés	6	**(37)**	(38)
Autres flux liés aux activités financières		**(59)**	(23)
Opérations sur emprunts et autres passifs financiers des activités poursuivies		**1 365**	596
Remboursement des dettes locatives et charges d'intérêts associées	14.2	**(79)**	(52)
Flux nets de trésorerie affectés aux activités poursuivies de financement		**1 180**	502
Flux nets de trésoreries affectés aux activités de financement cédées ou en cours de cession	3.6	**(4)**	(7)
Flux nets de trésorerie affectés aux activités de financement		**1 176**	495
Effet de change		**30**	5
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		**454**	42
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Ouverture	18	**376**	334
Clôture	18	**830**	376

[1] *Suite au classement de VSTV en activité cédée ou en cours de cession la période comparative a été retraitée afin de présenter distinctement les résultats des activités poursuivies et ceux des activités cédées ou en cours de cession, conformément à la norme IFRS 5 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées.*

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

4.2.6 *ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS*

		Exercice clos le 31 décembre 2025							
(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)	Note	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission	Autocontrôle	Réserves et autres	Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Groupe CANAL+	Capitaux propres attribuables aux actionnaires minoritaires	**Total des capitaux propres**
Exercice clos le 31 décembre 2024		991 959 494	248	6 603	–	(2 060)	4 791	255	**5 046**
Résultat net		–	–	–	–	(47)	(47)	55	**8**
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	9	–	–	–	–	75	75	12	**87**
Résultat global		–	–	–	–	28	28	67	**95**
Autres transactions avec Groupe Vivendi		–	–	–	–	(3)	(3)	–	**(3)**
Plans de rémunération fondés sur des instruments de capitaux propres		–	–	–	–	6	6	–	**6**
Cessions/(acquisitions) de titres d'autocontrôle		–	–	–	(31)	–	(31)	–	**(31)**
Prise de contrôle et acquisition des intérêts minoritaires de MultiChoice[1]		–	–	–	–	(1 212)	(1 212)	(208)	**(1 420)**
Autres		–	–	–	–	12	12	1	**13**
Dividendes versés		–	–	(20)	–	–	(20)	(37)	**(56)**
Variation totale sur la période		–	–	(20)	(31)	(1 168)	(1 219)	(177)	**(1 396)**
Exercice clos le 31 décembre 2025		**991 959 494**	**248**	**6 583**	(31)	**(3 229)**	**3 572**	**78**	**3 650**

		Exercice clos le 31 décember 2024						
(en millions d'euros, sauf nombre d'actions)	Note	Nombre d'actions	Capital social	Primes d'émission	Réserves et autres [2]	Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Groupe CANAL+	Capitaux propres attribuables aux actionnaires minoritaires	**Total des capitaux propres**
Exercice clos le 31 décembre 2023		–	–	–	894	894	246	**1 140**
Résultat net		–	–	–	(147)	(147)	51	**(96)**
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	9	–	–	–	39	39	(3)	**36**
Résultat global		–	–	–	(108)	(108)	49	**(59)**
CANAL+ SA (actions CANAL+ existantes déjà émises avant la scission)		148 000	–	–	–	–	–	**–**
Contribution de Vivendi SE		991 811 494	248	6 603	(2 194)	4 657	–	**4 657**
Autres transactions avec Groupe Vivendi[3]		–	–	–	(664)	(664)	(2)	**(665)**
Plans de rémunération fondés sur des instruments de capitaux propres		–	–	–	2	2	–	**2**
Autres		–	–	–	10	10	(3)	**8**
Dividendes versés		–	–	–	–	–	(36)	**(36)**
Variation totale sur la période		991 959 494	248	6 603	(2 954)	3 897	8	**3 906**
Exercice clos le 31 décembre 2024		991 959 494	248	6 603	(2 060)	4 791	255	**5 046**

[1] *Se reporter à la note 3.1 Acquisition de MultiChoice*

[2] *Avant la date d'entrée en vigueur de la Scission partielle, le Groupe n'était pas légalement constitué en tant que Groupe sous CANAL+ SA conformément à la norme IFRS 10 « Etats financiers consolidés ». Par conséquent, les réserves de consolidation au 31 décembre 2023 ont été présentés comme un investissement net des actionnaires du Groupe.*

[3] *Ce mouvement résulte principalement de la combinaison des opérations suivantes (se reporter à la note 1.3) :*

- *Augmentation du capital social et de la prime d'émission de CANAL+ SA de 248 millions d'euros et de 6 603 millions d'euros respectivement, du fait de la réalisation de la scission partielle de Vivendi le 13 décembre 2024.*
- *Conversion du prêt de Vivendi en capitaux propres pour un montant total de 4 657 millions d'euros entre avril 2024 et septembre 2024.*
- *Neutralisation en autres réserves, pour un montant de 665 millions d'euros, de l'effet des acquisitions des filiales précédemment détenues par le groupe Vivendi et apportées en nature au Groupe.*

4.2.7 NOTES ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS CONSOLIDES

Les notes annexes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Dans le présent document, « Groupe CANAL+ ou le « Groupe désigne CANAL+ SA et toutes les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation. « CANAL+ SA désigne uniquement la société mère du Groupe.

Les montants sont exprimés en euros arrondis au million le plus proche. Par conséquent, de légers écarts peuvent apparaître dans les totaux.

Note 1	Base De Préparation	157
Note 2	Principes Comptables Et Méthodes D'évaluation	160
Note 3	Evénements Significatifs	171
Note 4	Information Sectorielle	177
Note 5	Résultat Opérationnel (Ebit)	179
Note 6	Charges Et Produits Des Activités Financières	180
Note 7	Impôt	181
Note 8	Résultat Par Action	184
Note 9	Charges Et Produits Comptabilisés Directement En Capitaux Propres	184
Note 10	Ecarts D'acquisition	185
Note 11	Actifs Et Obligations Contractuelles De Contenus	186
Note 12	Autres Immobilisations Incorporelles	188
Note 13	Autres Immobilisations Incorporelles	189
Note 14	Contrats De Location	190
Note 15	Participations Mises En Equivalence	191
Note 16	Actifs Financiers	195
Note 17	Eléments Du Besoin En Fonds De Roulement	196
Note 18	Trésorerie Et Equivalents De Trésoreri	197
Note 19	Capitaux Propres	197
Note 20	Provisions	200
Note 21	Régimes D'avantages Au Personnel	200
Note 22	Rémunérations Fondées Sur Des Instruments De Capitaux Propres	203
Note 23	Emprunts Et Autres Passifs Financiers	204
Note 24	Tableau Des Flux De Trésorerie Consolidés	208
Note 25	Parties Liées	208
Note 26	Obligations Contractuelles Et Autres Engagements	210
Note 27	Litiges	212
Note 28	Liste Des Principales Entités Consolidée	216
Note 29	Honoraires Des Commissaires Aux Comptes	217
Note 30	Evénements Postérieurs A La Clôtur	217

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

NOTE 1 BASE DE PRÉPARATION

CONTEXTE

CANAL+ SA (la « Société ») est une société anonyme (SA) de droit francais, cotée sur le marché principal de la Bourse de Londres (LSE) sous le symbole « CAN ». Son siège social est situé :

50 Rue Camille Desmoulins, 92863 Issy-Les-Moulineaux Cedex 9, France.

Le Groupe est un acteur majeur de la création de contenus et de la distribution de télévision payante à l'échelle mondiale. Il compte actuellement 40 millions d'abonnés dans le monde et bénéficie d'une présence géographique diversifiée, principalement sur trois continents (Europe, Afrique et Asie). Il détient des positions solides et offre une proposition de valeur attractive, à la fois sur les marchés matures (Europe) et sur les marchés en forte croissance (Afrique et Asie). Les revenus d'abonnements représentent 83 % du chiffre d'affaires du Groupe, la distribution du Groupe s'étend sur l'ensemble des canaux de diffusion (satellite, ADSL, TNT et digital) et concerne à la fois des offres linéaires et non linéaires.

Le Groupe est un éditeur et distributeur de chaînes de télévision payantes premium et thématiques et de chaînes de télévision financées par la publicité en Europe, en Afrique et en Asie, ainsi que de production, de vente et de distribution de films et de séries télévisées :

- **Europe** : en France, comme dans d'autres pays européens, le Groupe est un acteur majeur de la production, du financement et de la diffusion d'une large gamme de contenus exclusifs.
- **Afrique et Asie** : ce secteur opérationnel regroupe les activités de télévision payante du Groupe en dehors de l'Europe, principalement en Afrique et en Asie. En Afrique, le Groupe exploite des services de télévision payante dans plus de 47 pays sous les marques CANAL+ et MultiChoice et propose des contenus internationaux premium couvrant les sports, les films et les séries issus des principaux studios mondiaux, ainsi qu'une offre de contenus locaux destinés aux marchés africains. CANAL+ dispose d'un réseau de distribution composé de plus de 32 000 points de vente et de plus de 750 partenaires distributeurs. GVA fournit des services d'accès à Internet haut débit via des réseaux en fibre optique et exploite un réseau FTTH en expansion, actuellement présent dans 14 villes réparties sur 9 pays en Afrique. En Asie, le Groupe opère au Myanmar dans le cadre d'un accord de coentreprise avec Forever Group, offrant un accès à 60 chaînes, dont certaines sont produites spécifiquement en langue birmane et mettent en avant des contenus locaux. Le Groupe est également présent au Vietnam par l'intermédiaire de Vietnam Satellite Digital Television Company Limited, mais procède actuellement à une restructuration de ses activités et a cessé ses opérations commerciales sous la marque « K+ ». A la suite du reclassement du Vietnam en activités abandonnées (voir note 3.6), sa contribution est exclue du secteur opérationnel Afrique & Asie.
- **Production de contenus, Distribution et autres** : STUDIOCANAL est le leader du marché européen dans la production, l'acquisition, la vente et la distribution de films et de séries télévisées. STUDIOCANAL est présent sur les principaux marchés européens (Allemagne, Benelux, Espagne, France, Pologne et Royaume-Uni), ainsi qu'en Australie, en Nouvelle-Zélande, en Chine et aux Etats-Unis. Ce segment inclut également, i) DAILYMOTION, plateforme internationale de distribution de contenus, qui tire ses revenus de la publicité ; ii) Thema, société de production et de distribution spécialisée dans la création et dans la distribution de divers contenus et chaînes ; et iii) L'Olympia et le Théâtre de l'Œuvre, salles de spectacles à Paris.

Le 9 mars 2026, lors d'une réunion tenue au siège de CANAL+, le Directoire a arrêté les états financiers consolidés audités pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Ils ont ensuite été examinés par le Comité d'audit lors de sa réunion du 5 mars 2026 et par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 10 mars 2026.

Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 seront soumis à l'approbation des actionnaires de la Société lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra le 29 mai 2026.

1.1 *CONFORMITÉ AUX NORMES COMPTABLES*

Les états financiers consolidés ont été établis conformément aux normes comptables IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union européenne (UE), et conformément aux normes comptables IFRS publiées par l'IASB ((International Accounting Standards Board) et applicables à compter du 31 décembre 2025.

Le Groupe a modifié ses principes comptables conformément aux nouvelles normes et amendements de normes IFRS publiées par l'IASB et interprétations de l'IFRS IC applicables à compter du 1er janvier 2025 (sauf mention contraire). Le Groupe n'a pas adopté par anticipation d'autres normes, interprétations ou modifications publiées mais non encore entrées en vigueur.

ABSENCE DE CONVERTIBILITE – AMENDEMENTS A LA NORME IAS 21

Pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025, les amendements intitulés Absence de convertibilité apportés à IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères » précisent la manière dont une entité doit apprécier si une monnaie est convertible et déterminer un cours de change au comptant en l'absence de convertibilité. Ces amendements imposent également la fourniture d'informations permettant aux utilisateurs des états financiers de comprendre comment l'absence de convertibilité d'une monnaie dans une autre affecte, ou est susceptible d'affecter, la performance financière, la situation financière et les flux de trésorerie de l'entité. Cet amendement n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

1.2 *BASE DE PRÉPARATION ET DE CONSOLIDATION*

Les états financiers consolidés ont été établis selon le principe de continuité d'exploitation et au coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs évalués à la juste valeur conformément à la norme IFRS 13 – Evaluation à la juste valeur. Les catégories et informations pertinentes sont détaillées dans la note 2.

Les états financiers consolidés sont présentés en euros et toutes les valeurs sont arrondies au million le plus proche, sauf indication contraire.

Les états financiers consolidés comportent des informations comparatives au titre de l'exercice précédent.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de la Société et de ses filiales (ci-après le « Groupe »), après élimination des transactions et soldes intragroupes, ainsi que la comptabilisation des participations du Groupe dans les entreprises associées et les coentreprises.

Le Groupe clôture son exercice le 31 décembre. Les filiales dont l'exercice ne se termine pas le 31 décembre établissent des états financiers intermédiaires à cette date, sauf lorsque leur date de clôture intervient dans les trois mois précédant le 31 décembre.

Les filiales acquises par le Groupe sont intégrées dans les états financiers consolidés à compter de leur date d'acquisition.

4.2 *ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE*

JUGEMENTS ET ESTIMATIONS CLES

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes comptables IFRS requiert que le Groupe procède à certaines estimations et retienne certaines hypothèses, qu'il juge raisonnables et réalistes. Même si ces estimations et hypothèses sont régulièrement revues, en particulier sur la base des réalisations passées et des anticipations, certains faits et circonstances peuvent conduire à des changements ou des variations de ces estimations et hypothèses, ce qui pourrait affecter la valeur comptable des actifs, passifs, capitaux propres et du résultat du Groupe.

Les postes suivants impliquent des hypothèses clés et d'autres sources importantes d'incertitude liées aux estimations, et pourraient conduire à un ajustement significatif des états financiers consolidés dans les 12 prochains mois :

- **Provisions** : estimation du risque, effectuée au cas par cas, étant précisé que la survenance d'événements en cours de procédures peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque (se reporter aux notes 2.2.7.1 et 20).
- **Le coût des films et programmes télévisuels produits ou acquis en vue d'être vendus à des tiers** est amorti et les autres coûts afférents sont constatés en charges selon la méthode des recettes estimées (c.-à-d. à hauteur du ratio recettes brutes percues au cours de la période sur les recettes brutes totales estimées, pour chaque production).

En plus de ce qui précède, les éléments suivants reposent sur des hypothèses clés et autres sources d'incertitudes et peuvent générer un ajustement important des états financiers consolidés, mais ne devraient pas avoir d'impact significatif sur ces derniers au cours des 12 prochains mois :

- **Ecarts d'acquisition et autres actifs incorporels** : méthodes de valorisation retenues dans le cadre de l'identification des actifs incorporels lors des regroupements d'entreprises (se reporter à la note 2.2.5.1).
- **Tests de dépréciation des écarts d'acquisition, immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie** : les principales hypothèses retenues pour les tests de dépréciation réalisés sur chacune des unités génératrices de trésorerie (« UGT »), notamment les flux de trésorerie futurs et les taux d'actualisation, sont revues et mises à jour annuellement (se reporter aux notes 2.2.5.6 et 10).
- **Transactions dont le paiement est fondé sur des actions** : l'évaluation de ces transactions à la date d'attribution nécessite la détermination de la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués ainsi que du nombre d'instruments susceptibles d'être acquis définitivement. Cette évaluation repose sur le choix d'un modèle de valorisation approprié et sur la détermination de ses principales hypothèses, notamment la volatilité attendue et le rendement des dividendes (se reporter aux notes 2.2.9 et 22).

Les jugements critiques, en dehors de ceux impliquant des estimations (qui sont présentées séparément ci-dessus), que la Direction a portés dans le cadre de l'application des principes comptables du Groupe et qui ont l'effet le plus significatif sur les montants comptabilisés dans ses états financiers consolidés sont les suivants :

- **Provisions et litiges** : la Direction a soigneusement évalué les faits et circonstances concernant les obligations légales (statutaire, réglementaire ou contractuelle) ou implicites résultant d'événements passés, ainsi que les documents juridiques pertinents, afin de déterminer s'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre ces obligations.
- **Contrats de capacités satellitaires** : la direction a soigneusement évalué si les contrats de capacités satellitaires devaient être classés comme des contrats de location conformément à la norme IFRS 16 « Contrats de location » (se reporter aux notes 2.2.5.5 et 14).

PRISE EN COMPTE DU CHANGEMENT CLIMATIQUE

L'établissement des états financiers consolidés du Groupe suppose la prise en compte des enjeux liés au changement climatique.

Les conséquences du changement climatique n'ont eu aucun impact significatif sur les états financiers consolidés clos les 31 décembre 2024 et 2025.

En outre, la Direction du Groupe s'est assurée que les hypothèses sous-jacentes aux estimations dans les états financiers consolidés intègrent les effets futurs jugés les plus probables relatifs à ces enjeux (c.-à-d. hypothèses utilisées dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition). Le Groupe considère que les conséquences du changement climatique et les engagements pris par le Groupe n'ont pas d'impact significatif sur ses activités à moyen terme.

1.3 *SCISSION DE VIVENDI*

Vivendi SE (ou « Vivendi » ou « Groupe Vivendi » collectivement avec ses filiales) est une société européenne qui, depuis le 7 janvier 2020, est soumise à l'ensemble des textes sur les sociétés commerciales qui lui sont applicables en France, et en particulier, au Règlement CE n° 2157/2001 du Conseil du 8 octobre 2001 relatif au statut de la société européenne (SE) ainsi qu'aux dispositions du Code de commerce. Vivendi a été constituée le 18 décembre 1987 pour une durée de 99 années et prendra fin le 17 décembre 2086, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation. Son siège social est situé 42 avenue de Friedland 75008 Paris (France). Les actions de Vivendi sont admises à la négociation sur le marché Euronext Paris, compartiment A.

Le 13 décembre 2023, Vivendi a annoncé le lancement d'une étude de faisabilité relative à la séparation de plusieurs entités du groupe Vivendi, y compris le Groupe lui-même, chacune devenant une société indépendante cotée en Bourse et opérant séparément de Vivendi.

Le 9 décembre 2024, l'assemblée générale combinée des actionnaires de Vivendi et l'assemblée générale des actionnaires de CANAL+ ont approuvé la scission partielle, mise en œuvre par un apport partiel d'actifs soumis au régime juridique français applicable aux scissions, dans le cadre duquel Vivendi a apporté à la Société la totalité des actions ordinaires qu'elle détenait dans le capital social du Groupe CANAL+ SA.

La scission partielle est entrée en vigueur le 13 décembre 2024, après quoi :

- CANAL+ SA a émis 991 811 494 actions qui ont été attribuées directement aux actionnaires de Vivendi et qui correspondent au nombre d'actions de Vivendi en circulation au 13 décembre 2024 (hors actions propres détenues par Vivendi à cette date).
- Le nombre total d'actions CANAL+ émises était de 991 959 494, dont les 148 000 actions CANAL+ SA existantes déjà émises à cette date.
- Les actions CANAL+ ont commencé à être négociées à la Bourse de Londres le 16 décembre 2024.

Aux 31 décembre 2025 et 2024, les transactions avec Vivendi étaient encore qualifiées de transactions avec des parties liées au sens de la norme IAS 24 et sont présentées comme telles dans les présents états financiers consolidés. Les relations commerciales entre le Groupe et les filiales de Vivendi, avant et après la séparation, sont menées à des conditions normales de marché similaires à celles qui seraient proposées par des tiers.

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

CONVERSION DES PRETS ACCORDES PAR VIVENDI EN CAPITAUX PROPRES

En 2024, avant la scission de Vivendi, les prêts consentis par Vivendi et ses filiales au Groupe ont été convertis en capitaux propres pour un montant total de 4 657 millions d'euros :

- Le 16 avril 2024, le prêt de Vivendi au Groupe a été converti en capital social pour un montant de 3 400 millions d'euros.
- Le 30 septembre 2024, les prêts de Vivendi ont été convertis en capital social comme suit :
  - Groupe CANAL+ SA : 795 millions d'euros
  - DAILYMOTION : 350 millions d'euros
  - CANAL OLYMPIA : 112 millions d'euros

REORGANISATION JURIDIQUE ET APPORT D'ACTIONS A CANAL+ SA PAR VIVENDI

Le Groupe combiné n'étant pas une entité juridique à part entière, celui-ci était auparavant constitué d'entités sous le contrôle commun de Vivendi. Le périmètre de la combinaison était principalement constitué d'entités détenues directement et indirectement par *CANAL+* SA et d'autres entités détenues par Vivendi directement ou indirectement par l'intermédiaire de filiales (principalement DAILYMOTION S.A., GROUP VIVENDI AFRICA SAS [« GVA »]) ainsi que des salles de spectacle et des entités de production en France). La plupart de ces entités étaient auparavant gérées opérationnellement par le Groupe.

Afin de mieux aligner la structure opérationnelle et juridique du Groupe, après la réalisation du processus de consultation des représentants du personnel concernés, Vivendi et le Groupe ont conclu des accords de cession d'actifs organisant les transferts suivants (la « Réorganisation Juridique ») :

- En septembre 2024, Groupe *CANAL+* SA a acquis 100 % du capital social de DAILYMOTION et *CANAL+* International a acquis 100 % du capital social de Canal Olympia ;
- En septembre 2024, Vivendi et *CANAL+* International ont signé un contrat d'achat d'actions, aux termes duquel *CANAL+* International a accepté d'acquérir 100 % du capital social de GVA, sous certaines conditions. En 2025, le Groupe a réglé la contrepartie éventuelle reconnue en tant que passif en 2024.
- En juillet et septembre 2024, STUDIOCANAL s'est engagée à racheter la totalité de la participation détenue par Vivendi dans diverses entités de production en France, en Pologne et en Allemagne ainsi que dans STUDIOCANAL KIDS & FAMILY LIMITED (anciennement Copyrights Group), une entité développant, entre autres, la marque « Paddington ».
- En juillet 2024, *CANAL+* France a acquis l'ensemble des actions détenues par Vivendi dans L'Olympia et dans UBU PRODUCTIONS, qui détient 100 % du capital social de la SOCIETE NOUVELLE DU THEATRE DE L'ŒUVRE.

La Réorganisation Juridique décrite ci-dessus constitue un regroupement d'entreprises sous contrôle commun qui est exclu du champ d'application de la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». En l'absence de norme IFRS spécifiquement applicable à une telle transaction, la Direction a choisi d'appliquer la méthode dite « pooling of interests » dans les états financiers consolidés du Groupe, sur la base des valeurs comptables historiques des actifs et des passifs de i) Groupe *CANAL+* SA et des filiales qu'elle contrôlait avant la Réorganisation Juridique, directement ou indirectement, et ii) les actifs et entités juridiques acquis auprès de Vivendi SE par le biais de la Réorganisation juridique.

En outre, Vivendi a apporté à la Société la totalité des actions ordinaires qu'elle détenait dans le capital de Groupe *CANAL+* SA le 13 décembre 2024. En conséquence, la Société a émis, en rémunération de cet apport, 991 811 494 actions.

Dans ce contexte, la société a constaté une augmentation du capital social et de la prime d'émission de 248 millions d'euros et de 6 603 millions d'euros, respectivement, en contrepartie des autres réserves en capitaux propres. De plus, les capitaux propres consolidés ont été i) ajustés de 665 millions d'euros pour neutraliser l'effet de la Réorganisation Juridique et ii) augmentés de 4 657 millions d'euros suite à la conversion du prêt accordé par Vivendi en capitaux propres.

En 2024, les frais de scission ont été comptabilisés en charges au fur et à mesure qu'ils sont engagés et comprenaient les honoraires et dépenses associés à l'opération de scission de Vivendi. Les coûts comprenaient les frais de conseil juridique et fiscal et les prestations de conseil et autres coûts liés à la scission. Les coûts de scission sont inclus dans le compte de résultat consolidé au poste Coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres.

1.4 CONTINUITÉ D'EXPLOITATION

Dans le cadre de la mise en œuvre de son plan stratégique et de la gestion de ses opérations, et compte tenu de sa situation financière actuelle, des principaux risques et des risques émergents susceptibles d'affecter sa performance, le Groupe évalue, intègre et teste les scénarios qu'il juge plausibles. Le Groupe définit son niveau d'endettement et mesure en permanence ses besoins en liquidités afin de pouvoir saisir les opportunités lorsqu'elles se présentent et honorer ses obligations contractuelles.

Au 31 décembre 2025, la dette nette s'élevait à 1 997 millions d'euros, comprenant une trésorerie et des équivalents de trésorerie de 830 millions d'euros et des emprunts bruts de 2 827 millions d'euros.

Dans le cadre de sa stratégie de refinancement, visant à refinancer à la fois le prêt-relais mis en place pour l'acquisition des actions MCG (1 715 millions d'euros), l'endettement existant de MCG (11 milliards de rands sud-africains) et le prêt à terme contracté pour l'acquisition de GVA (335 millions d'euros), le Groupe a conclu plusieurs nouveaux accords de financement au cours de l'exercice. Ces opérations ont été réalisées sur les marchés de capitaux, qui ont fait l'objet d'une forte demande des investisseurs, et sur le marché bancaire, avec pour objectif de mettre en place une structure de financement solide et diversifiée tout en optimisant significativement le coût de financement du Groupe.

Au cours de l'exercice, le Groupe a réalisé les opérations notables suivantes (se référer à la note 23.3) :

- l'émission de prêts *Schuldschein* libellés en euros pour un montant nominal total de 320 millions d'euros, avec des échéances en juillet 2028 et juillet 2030 ;
- l'émission de 700 millions d'euros d'obligations de premier rang non garanties libellées en euros et arrivant à échéance en 2030 ;
- la signature d'un nouvel accord de crédit syndiqué pour un montant total de 1 800 millions d'euros, comprenant :
  - un prêt à terme de 500 millions d'euros, à échéance initiale en décembre 2026, prolongeable d'un an supplémentaire à la discrétion du Groupe, et
  - un prêt à terme amortissable de 1 300 millions d'euros, arrivant à échéance en décembre 2030 et remboursable en trois versements.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

Par ailleurs, la ligne de crédit renouvelable de 750 millions d'euros, initialement à échéance en juillet 2029, a été prolongée en juin 2025 jusqu'en juillet 2030. Cette ligne de crédit reste disponible pour des tirages jusqu'à sa date d'échéance.

Les accords de financement bancaire et les prêts *Schuldschein* du Groupe sont soumis à une clause de levier exigeant que le Groupe maintienne un ratio dette nette/EBITDA[1] inférieur à 3,5x (2,75x au 31 décembre 2025, 1,96x hors effets de règlement de la TVA et de la TST [se reporter à la note 7.4]).

A la date d'approbation des présents états financiers consolidés, les tests réalisés par la Direction, intégrant les principales hypothèses auxquelles le Groupe est susceptible d'être confronté dans les différents scénarios, démontrent un niveau satisfaisant de ressources financières et de génération de trésorerie, permettant ainsi le financement de ses opérations courantes, y compris ses engagements contractuels et commerciaux, ses dépenses d'investissement et la gestion de ses risques identifiés, et ce, malgré le contexte économique actuel.

En conséquence, la Direction estime que le Groupe dispose de ressources suffisantes pour poursuivre ses activités dans un avenir prévisible, soit pour une période d'au moins douze mois à compter de la date du présent rapport, et adopte en conséquence le principe de continuité d'exploitation pour l'établissement des états financiers consolidés.

NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES ET MÉTHODES D'ÉVALUATION

2.1 PRÉSENTATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

2.1.1 COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

Les principaux postes présentés dans le compte de résultat consolidé du Groupe sont le chiffre d'affaires, la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence, le coût du financement, l'impôt sur les résultats et le résultat net. La présentation du compte de résultat consolidé comprend un sous-total du résultat opérationnel (EBIT) qui correspond au résultat avant impôt diminué des éléments suivants : les produits/(pertes) des sociétés mises en équivalence, le coût du financement, les produits percus des investissements financiers ainsi que les autres charges et produits financiers.

2.1.2 ETAT DES FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

FLUX NETS DE TRESORERIE PROVENANT DES ACTIVITES OPERATIONNELLES

Les flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles sont calculés selon la méthode indirecte, à partir du résultat opérationnel (EBIT). Le résultat opérationnel (EBIT) est ajusté des éléments sans incidences sur la trésorerie et de la variation nette du besoin en fonds de roulement opérationnel. Les flux de trésorerie nets provenant des activités opérationnelles excluent l'incidence sur la trésorerie des charges et produits des activités financières et la variation nette du besoin en fonds de roulement liés aux immobilisations corporelles et incorporelles.

FLUX NETS DE TRESORERIE AFFECTES AUX ACTIVITES D'INVESTISSEMENT

Les flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement comprennent la variation nette du besoin en fonds de roulement liée aux immobilisations corporelles et incorporelles, ainsi que les flux de trésorerie liés aux produits percus des investissements financiers (en particulier les dividendes recus de sociétés mises en équivalence). Ils intègrent également les flux de trésorerie provenant de l'obtention ou de la perte de contrôle d'une filiale.

FLUX NETS DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES DE FINANCEMENT

Les flux nets de trésorerie affectés aux activités d'investissement intègrent les variations du montant principal des emprunts et autres passifs financiers, les intérêts nets payés au titre des emprunts, les tirages sur les découverts bancaires, l'incidence sur la trésorerie des autres éléments liés aux activités financières tels que les primes payées dans le cadre de remboursement anticipé d'emprunts et de dénouement anticipé d'instruments dérivés, ainsi que les sorties de trésorerie se rapportant au principal de la dette locative et à la charge d'intérêts sur obligations locatives. Ils intègrent également les flux de trésorerie provenant de variations de parts d'intérêts dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle (cette notion englobant les augmentations de parts d'intérêts et des transactions entre actionnaires).

2.1.3 ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

Les actifs et passifs dont la maturité, la vente ou la consommation sont prévues dans le cycle d'exploitation normal de l'entité (généralement 12 mois) sont comptabilisés en actifs ou passifs courants. Si leur échéance dépasse cette période, ils sont comptabilisés en actifs ou passifs non courants.

2.2 PRINCIPES DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

2.2.1 PRINCIPES COMPTABLES

La liste des principales filiales, coentreprises et entités associées qui font partie du Groupe, est présentée à la note 28.

INTEGRATION GLOBALE

Toutes les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce le contrôle sont consolidées par intégration globale.

Le contrôle est exercé lorsque le Groupe est exposé, ou a droit, à des rendements variables liés à sa participation dans l'entité, et qu'il a la capacité d'influencer ces rendements grâce à son pouvoir sur cette entité. Plus précisément, le Groupe contrôle une entité dans laquelle il détient une participation si, et seulement si, il dispose des conditions suivantes :

- a le pouvoir sur l'entité dans laquelle il a investi (c'est-à-dire les droits existants qui lui confèrent la capacité de diriger les activités pertinentes de l'entité détenue) ;
- est exposé, ou a droit, à des rendements variables découlant de sa participation dans l'entité dans laquelle il a investi ;
- a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité dans laquelle il a investi pour influencer ses rendements.

Le Groupe réévalue s'il contrôle ou non une société dans laquelle il a investi si les faits et circonstances indiquent qu'il y a eu des changements dans un ou plusieurs des trois éléments de contrôle.

Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés comme si le Groupe constituait une seule entité économique avec deux catégories d'actionnaires : i) les actionnaires de la société mère (les actionnaires de CANAL+ SA) et ii) les détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle (les actionnaires minoritaires des filiales du Groupe). Une participation ne donnant pas le contrôle est définie comme la part d'intérêt dans une filiale qui n'est pas attribuable, directement ou indirectement, à la société mère. En conséquence, les diminutions de part d'intérêts d'une société mère dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle affectent uniquement les capitaux propres, car le contrôle ne change pas au sein de l'entité économique. En outre, dans le cas de l'acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée, le Groupe comptabilise la différence entre le prix d'acquisition et la valeur comptable des intérêts minoritaires acquis en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires du Groupe.

A l'inverse, en cas de prise de contrôle par étapes, le Groupe réévalue sa participation antérieure dans l'entité acquise à sa juste valeur à la date d'acquisition et comptabilise le gain ou la perte qui en résulte, le cas échéant, en résultat. Si le Groupe perd le contrôle d'une filiale, les actifs (y compris l''écart d'acquisition), les passifs, les participations ne donnant pas le contrôle et les autres composantes des capitaux propres y afférents sont décomptabilisés, tandis que le gain ou la perte qui en résulte est comptabilisé en résultat. Toute participation conservée est comptabilisée à sa juste valeur.

[1] *L'EBITDA tel que défini dans le contrat de services financiers*

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

COMPTABILISATION DES PARTENARIATS

La norme IFRS 11 « Partenariats » établit les principes d'information financière pour les entités qui détiennent des intérêts dans des entreprises contrôlées conjointement (ou partenariats).

Dans un partenariat, les parties sont liées par un accord contractuel leur conférant le contrôle conjoint de l'entreprise. L'entité qui est partie à un partenariat doit donc déterminer si l'accord contractuel confère à toutes les parties, ou à un groupe d'entre elles, le contrôle collectif de l'entreprise. L'existence d'un contrôle conjoint est ensuite déterminée dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties qui contrôlent collectivement l'entreprise.

Les partenariats sont classés en deux catégories :

- Les entreprises communes (ou activités conjointes) : il s'agit de partenariats, dans le cadre desquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont directement des droits sur les actifs, et des obligations au titre des passifs liés, relatifs à celle-ci. Ces parties sont appelées « coparticipants ». Le coparticipant comptabilise 100 % des actifs/passifs, charges/produits de l'entreprise commune détenus en propre, ainsi que la quote-part des éléments détenus conjointement.
- Les coentreprises : il s'agit de partenariats, dans le cadre desquels les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'entreprise ont des droits sur l'actif net de celle-ci. Ces parties sont appelées « coentrepreneurs ». Chaque coentrepreneur comptabilise son droit dans l'actif net de l'entité selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises » (cf. infra).

MISE EN EQUIVALENCE - PARTICIPATIONS DANS DES ENTREPRISES ASSOCIEES ET DES COENTREPRISES

Les entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable ainsi que les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

L'influence notable est présumée lorsque le Groupe détient, directement ou indirectement, 20 % ou davantage de droits de vote d'une entité, sauf s'il peut être clairement démontré que le Groupe n'exerce pas une telle influence. Cette influence peut également être démontrée par d'autres critères, tels que la représentation au sein du conseil d'administration ou d'un organe de direction équivalent de l'entité, la participation à l'élaboration des politiques financières et opérationnelles, des transactions importantes avec l'entité, des échanges de personnel de direction ou la fourniture d'informations techniques essentielles.

La quote-part du Groupe dans le résultat des entreprises associées et des coentreprises est présentée, de manière agrégée, au compte de résultat consolidé en dehors du résultat opérationnel (EBIT). Elle correspond au résultat net d'impôt et après prise en compte des participations ne donnant pas le contrôle dans les filiales des entreprises associées ou des coentreprises.

Selon la méthode de la mise en équivalence, la participation dans une entreprise associée ou une coentreprise est initialement comptabilisée à son coût d'acquisition. La valeur comptable de la participation est ensuite ajustée afin de prendre en compte les variations de la quote-part du Groupe dans les capitaux propres de l'entreprise associée ou de la coentreprise depuis la date d'acquisition.

L'écart d'acquisition relatif à l'entreprise associée ou à la coentreprise est inclus dans la valeur comptable de la participation et ne fait pas l'objet d'un test de dépréciation distinct. Les pertes de valeur et les reprises sont présentées au poste « Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence » du compte de résultat consolidé.

2.2.2 METHODE DE CONVERSION DES ELEMENTS EN DEVISES

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros. La devise fonctionnelle et de présentation du Groupe est l'euro.

OPERATIONS EN DEVISES ETRANGERES

Les opérations en devises étrangères sont initialement enregistrées dans la devise fonctionnelle de l'entité au taux de change en vigueur à la date d'opération. A la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis dans la devise fonctionnelle des entités aux taux en vigueur à la date de clôture. Tous les écarts sont enregistrés en résultat de la période à l'exception des écarts sur les emprunts en devises étrangères qui constituent une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère. Ceux-ci sont directement imputés aux autres charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres jusqu'à la sortie de l'investissement net.

ECARTS DE CONVERSION RELATIFS AUX PRETS ASSIMILES A DES QUASI-FONDS PROPRES

Le Groupe a consenti à certaines de ses filiales des prêts assimilés à des quasi-fonds propres. Ces prêts, libellés dans une devise différente de la devise fonctionnelle de la société mère, sont éliminés dans les états financiers consolidés conformément à IFRS 10. Le Groupe a déterminé que leur règlement n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible. En conséquence, ces prêts constituent une composante de l'investissement net du Groupe dans une activité à l'étranger.

Par conséquent, les écarts de conversion résultant de ces prêts sont, dès lors qu'ils sont considérés comme faisant partie de l'investissement net, comptabilisés en charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres. Ces écarts de conversion demeurent inscrits en capitaux propres jusqu'à la cession de l'investissement net. A cette date, le cumul des écarts de conversion est reclassé des capitaux propres en résultat.

CONVERSION DES ETATS FINANCIERS LIBELLES EN DEVISES ETRANGERES

Sauf en cas de fluctuations significatives des taux de change, les états financiers des filiales, coentreprises ou entreprises associées dont la devise fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis en euros selon les modalités suivantes :

- les postes du bilan consolidé sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture ;
- les postes du compte de résultat consolidé et du tableau consolidé des flux de trésorerie sont convertis sur la base des taux de change moyens mensuels de la période.

Les écarts de conversion en résultant sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et cumulés en capitaux propres au sein des écarts de conversion. Lors de la cession d'une activité à l'étranger, le montant cumulé des écarts de conversion relatifs à cette entité, précédemment comptabilisé en capitaux propres, est reclassé en résultat.

Tout écart d'acquisition résultant de l'acquisition d'une activité à l'étranger ainsi que tout ajustement à la juste valeur des actifs et passifs comptabilisés à la date d'acquisition sont considérés comme des actifs et passifs de l'activité étrangère. A ce titre, ils sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

2.2.3 RESULTAT PAR ACTION

Selon la norme IAS 33 « Résultat par action », le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'année, après déduction des actions propres.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère, retraité le cas échéant, du coût financier des instruments financiers dilutifs, par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation, ajusté du nombre moyen pondéré d'actions propres détenues au cours de l'année et des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives, y compris des paiements fondés sur des instruments de capitaux propres accordés aux salariés.

2.2.4 CHIFFRE D'AFFAIRES ET CHARGES ASSOCIEES

Les produits des activités ordinaires sont comptabilisés lorsque l'obligation de prestation promise au contrat est remplie et à hauteur du montant pour lequel il est hautement probable qu'il ne donnera pas lieu à un ajustement significatif à la baisse de ces produits. Le chiffre d'affaires est présenté net des remises accordées.

LICENCES DE PROPRIETE INTELLECTUELLE

Ces licences transfèrent à un client soit le droit d'utiliser la propriété intellectuelle d'une entité telle qu'elle existe au moment précis où la licence est accordée (licence statique), soit le droit d'accéder à la propriété intellectuelle telle qu'elle existe tout au long de la période couverte par la licence (licence dynamique).

Le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsque l'obligation de performance prévue au contrat est remplie (licence statique) ou à mesure qu'elle est satisfaite (licence dynamique), c'est-à-dire lorsque le vendeur transfère les risques et les avantages liés au droit d'utiliser/d'accéder à la propriété intellectuelle et que le client en prend le contrôle. Ainsi, le chiffre d'affaires des licences statiques est reconnu au moment précis où la licence est octroyée et lorsque le client peut utiliser et retirer les avantages de la licence. Le chiffre d'affaires des licences dynamiques est reconnu progressivement, sur la durée de la licence, à compter de la date à laquelle le client est en mesure de l'utiliser et d'en bénéficier.

ANALYSE DE LA RELATION AGENT/PRINCIPAL DANS LES TRANSACTIONS DE VENTE IMPLIQUANT UN TIERS

Si la promesse de l'entité est par nature une obligation de prestation de fournir elle-même les biens ou les services spécifiés, alors elle agit pour son propre compte et est le « principal » dans la transaction de vente : elle comptabilise en chiffre d'affaires le montant brut de contrepartie auquel elle s'attend à avoir droit en échange des biens ou services fournis et en coûts des ventes la commission reversée au tiers. Si l'entité prend les dispositions voulues pour que le tiers se charge de fournir les biens ou les services spécifiés, elle agit en tant qu'« agent » et elle comptabilise alors en chiffre d'affaires le montant net de contrepartie auquel elle s'attend à avoir droit en échange des biens ou services fournis.

2.2.4.1 COMPTABILISATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Abonnement à des offres de télévisions payantes hertziennes, par satellite ou par ADSL

■ Abonnement aux programmes

Chaque contrat d'abonnement à un service de télévision payante est considéré comme une série de services distincts, qui sont sensiblement les mêmes et ayant le même modèle de transfert du service au client. La fourniture des décodeurs, les cartes numériques et les frais d'accès ne constituent pas des services ou des biens distincts et sont regroupés avec le service d'abonnement comme une seule obligation de prestation remplie progressivement, le client recevant et consommant simultanément les avantages procurés par la prestation du Groupe à chaque instant du service de télévision payante. Dans sa relation avec le distributeur tiers et le client final, le Groupe agit en tant que « principal » vis-à-vis du client final pour les contrats en auto-distribution, le Groupe étant responsable de l'activation de l'abonnement du client final et de la fixation du prix de vente.

Ainsi, le chiffre d'affaires, net des gratuités accordées le cas échéant, est comptabilisé sur la période au cours de laquelle le service est exécuté, à partir de la date d'activation de l'abonnement et au fur et à mesure que le service est fourni.

■ Services de vidéo et de télévision à la demande

Le service de vidéo à la demande, permettant au client d'accéder à un catalogue de programmes en streaming en illimité et le service de télévision à la demande, donnant accès à des programmes à l'acte en streaming ou en téléchargement, sont des services distincts du service d'abonnement. Dans sa relation avec le distributeur tiers et le client final, le Groupe n'est pas le « principal », le distributeur tiers étant responsable de l'exécution des services, tant concernant la prestation technique que la relation commerciale.

Le service de vidéo à la demande constitue une obligation de prestation remplie progressivement, et le chiffre d'affaires est comptabilisé tout au long de la période pendant laquelle celui-ci est fourni au client. Le service de télévision à la demande constitue une obligation de prestation remplie à un moment précis, et le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsque le contenu est disponible pour diffusion.

Ventes d'espaces publicitaires

Il s'agit des ventes d'espaces publicitaires télévisuels (sous forme de spots classiques, de partenariats d'émissions ou d'événements) ou sur le site internet (vidéos, bannières). Dans sa relation avec le distributeur tiers et le client final, le Groupe n'est pas le « principal », car le distributeur tiers est responsable de l'exécution du service et ne fixe pas le prix de vente.

■ Espaces publicitaires télévisés

Pour les spots, l'obligation de prestation distincte est l'atteinte d'une pression publicitaire qui est généralement constituée d'un ensemble de messages publicitaires concourant à l'objectif d'atteinte d'une cible, remplie progressivement. Ainsi, le produit provenant de ces ventes, net des remises le cas échéant, est étalé sur la durée de la campagne publicitaire, généralement au fur et à mesure de la diffusion des spots publicitaires en tenant compte des éventuels gracieux octroyés.

■ Espaces publicitaires en ligne

Chaque type d'impression publicitaire (affichage d'un élément publicitaire) correspond à une obligation de prestation distincte, car l'annonceur peut tirer parti de chaque type d'impression isolément, remplie à un moment précis. Ainsi, le produit provenant de la vente d'espaces publicitaires sur le site internet, net des remises le cas échéant, est comptabilisé lorsque les impressions publicitaires sont réalisées, soit lorsque les publicités sont diffusées sur le site.

Films et programmes télévisuels

■ Ventes de droits d'exploitation d'œuvres cinématographiques

Ces ventes constituent des licences de propriété intellectuelle que le Groupe octroie à des diffuseurs ou à des distributeurs et qui leur confèrent certains droits sur ses œuvres cinématographiques. Ces licences sont des licences statiques, car elles transfèrent un droit d'utilisation des films tels qu'ils existent au moment précis où la licence est octroyée. Dans sa relation avec le distributeur tiers et le client final, le Groupe n'est pas le « principal » vis-à-vis du client final, le distributeur étant responsable de la livraison de l'œuvre cinématographique et de la fixation du prix vis-à-vis du client final.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

Le chiffre d'affaires au titre de la cession de ces droits est comptabilisé à partir du moment où le client pourra l'utiliser et en retirer les avantages. Ainsi, lorsque la contrepartie payée par le client est un prix fixe, le produit des ventes de droits d'exploitation est comptabilisé au plus tard de la livraison du matériel ou de l'ouverture de la fenêtre d'exploitation prévue contractuellement ou légalement (se reporter à la chronologie des médias en France). Lorsque la contrepartie payée par le client est variable sous la forme d'une redevance en fonction des ventes au client final, le chiffre d'affaires est reconnu à mesure que les ventes sous-jacentes se produisent.

Séries télévisées

■ Production de séries télévisées

Ces ventes constituent des licences de propriété intellectuelle que STUDIOCANAL cède à des chaînes de télévision, des plateformes de vidéo à la demande par abonnement ou des distributeurs et qui leur confèrent certains droits sur ses œuvres. Ces clients financent et commandent le programme au producteur pour leurs besoins spécifiques. Ces licences sont des licences statiques, car elles transfèrent un droit d'utilisation des séries tels qu'ils existent au moment précis où la licence est octroyée. Dans sa relation avec ses clients, STUDIOCANAL est le « principal » vis-à-vis du client final. Le chiffre d'affaires au titre de la cession de ces droits est comptabilisé lorsque les obligations de performance spécifiées dans le contrat sont remplies. Ces obligations contractuelles peuvent inclure : la production et l'acceptation par le client des éléments constitutifs du programme, ou bien la livraison définitive des épisodes.

■ Distribution de séries télévisées

Ces ventes constituent des licences de propriété intellectuelle que STUDIOCANAL octroie à des distributeurs et qui leur confèrent certains droits sur ses œuvres. Le chiffre d'affaires au titre de la licence de ces droits est comptabilisé à partir du moment où le client pourra utiliser le programme et en retirer les avantages. Ainsi, lorsque la contrepartie payée par le client est un prix fixe, le produit des ventes de droits d'exploitation est comptabilisé au plus tard de la livraison du matériel ou de l'ouverture de la fenêtre d'exploitation prévue contractuellement ou légalement (se reporter à la chronologie des médias en France). Lorsque la contrepartie payée par le client est variable sous la forme d'une redevance en fonction des ventes au client final, le chiffre d'affaires est reconnu à mesure que les ventes sous-jacentes se produisent.

2.2.4.2 COÛTS

Les coûts de contenus comprennent tous les coûts liés à l'acquisition, à la production et à l'édition du contenu (principalement l'amortissement et les dépenses des actifs de contenus (se reporter à la note 2.2.5.2), les dépenses de personnel, les coûts techniques et autres dépenses associées) ainsi que les coûts liés à la distribution et à l'agrégation des chaînes et plateformes de tiers (Netflix, MAX, Eurosport, beIN...).

Les coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres comprennent principalement les coûts de technologie et de développement, les coûts des ventes (distribution, marketing, publicité) et les coûts liés aux fonctions centrales.

2.2.5 ACTIFS

2.2.5.1 ECARTS D'ACQUISITION ET REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, lors de la première consolidation d'une entité sur laquelle le Groupe acquiert un contrôle exclusif :

- les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition ;
- les intérêts minoritaires sont évalués soit à leur juste valeur (méthode dite de l'écart d'acquisition « complet »), soit à leur quote-part dans l'actif net identifiable de l'entité acquise (méthode dite de l'écart d'acquisition « partiel »). Cette option est disponible au cas par cas pour chaque acquisition.

A la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est initialement évalué comme étant la différence entre :

- la juste valeur de la contrepartie transférée, augmentée du montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise et, dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la juste valeur à la date d'acquisition de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entité acquise ; et
- le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs assumés.

L'évaluation à la juste valeur des intérêts minoritaires entraîne une augmentation de l'écart d'acquisition à hauteur de la part attribuable à ces intérêts minoritaires, conduisant ainsi à la comptabilisation d'un écart d'acquisition « complet ». L'allocation du prix d'acquisition doit être effectuée dans les 12 mois suivant la date d'acquisition.

Si la juste valeur des actifs nets acquis excède le montant total de la contrepartie transférée, le Groupe réévalue si l'identification de l'ensemble des actifs acquis et des passifs repris a été effectuée correctement, et revoit les procédures utilisées pour comptabiliser les montants à la date d'acquisition. Si cette réévaluation confirme l'excédent de la juste valeur des actifs nets acquis sur le montant total de la contrepartie transférée, le gain est comptabilisé en résultat.

Après la date d'acquisition, l'écart d'acquisition est évalué à son montant d'origine, diminué le cas échéant du cumul des pertes de valeur enregistrées (se reporter à la note 2.2.5.7 ci-dessous).

En outre, les principes suivants s'appliquent aux regroupements d'entreprises :

- à la date d'acquisition, dans la mesure du possible, l''écart d'acquisition est attribué à chaque unité génératrice de trésorerie susceptible de bénéficier du regroupement d'entreprises ;
- tout ajustement éventuel du prix d'acquisition est comptabilisé à sa juste valeur dès la date d'acquisition, et tout ajustement ultérieur, survenant au-delà du délai d'affectation du prix d'acquisition, est comptabilisé en résultat ;
- les coûts liés aux acquisitions sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont engagés ;
- l'écart d'acquisition n'est pas amorti.

Lors de la cession d'une filiale ou d'une partie d'une Unité Génératrice de Trésorerie (UGT), ou d'une UGT entière, le montant de l'écart d'acquisition associé à l'activité cédée est inclus dans la valeur comptable de l'activité pour déterminer le gain ou la perte de cession. L'écart d'acquisition cédé dans ces circonstances est évalué en fonction de la valeur relative de l'activité cédée et de la fraction de l'UGT conservée.

2.2.5.2 ACTIFS DE CONTENU

Droits de diffusion de films, de programmes télévisuels et d'événements sportifs

Lors de la signature des contrats d'acquisition de droits de diffusion de films, de programmes télévisuels et d'événements sportifs, les droits acquis sont présentés en engagements contractuels. Ils sont ensuite inscrits au bilan, classés parmi les actifs de contenus, dans les conditions suivantes :

- les droits de diffusion cinématographique et télévisée sont reconnus à leur coût d'acquisition lorsque le programme est disponible pour la diffusion et sont amortis sur leur période de diffusion en fonction du pourcentage de consommation des avantages économiques à chaque diffusion ;
- les droits de diffusion d'événements sportifs sont reconnus à leur coût d'acquisition lors du premier paiement pour ce montant, puis pour le solde à l'ouverture de la période de diffusion de la saison sportive associée et sont amortis sur leur période de diffusion ; et
- la consommation et les éventuelles pertes de valeur des droits de diffusion de films, de programmes télévisuels et d'événements sportifs sont incluses dans les coûts de contenus.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

Films et programmes télévisuels produits ou acquis en vue d'être vendus à des tiers

Les films et programmes télévisuels produits ou acquis avant leur première exploitation, en vue d'être vendus à des tiers, sont comptabilisés en actifs de contenus, à leur coût de revient (principalement coûts directs de production et frais généraux) ou à leur coût d'acquisition. Le coût des films et des programmes télévisuels est amorti et les autres coûts afférents sont constatés en charges selon la méthode des recettes estimées (soit à hauteur du ratio recettes brutes percues au cours de la période sur les recettes brutes totales estimées, toutes sources confondues, pour chaque production). Le Groupe considère que l'amortissement selon la méthode des recettes estimées reflète le rythme auquel l'entité prévoit de consommer les avantages économiques futurs liés à l'actif, et qu'il existe une forte corrélation entre les produits et la consommation des avantages économiques liés aux immobilisations incorporelles. Les estimations du chiffre d'affaires total restant prévu ont un impact significatif sur le taux auquel les coûts capitalisés sont amortis. La détermination du chiffre d'affaires total restant prévu à réaliser exige que le Groupe réalise des estimations significatives du chiffre d'affaires futur en fonction de la stratégie de distribution et de la performance historique de contenus similaires, ainsi que des facteurs propres au contenu lui-même. Les estimations sont faites par types de médias : films et programmes télévisuels, et toutes les ventes de droit télévisuels pour le reste du monde. Ces estimations sont ensuite mises à jour pendant les budgets et les révisions des budgets et après la sortie du film en fonction de la performance réelle.

Le cas échéant, les pertes de valeur estimées sont provisionnées pour leur montant intégral dans le résultat de la période, sur une base individuelle par produit, au moment de l'estimation de ces pertes.

Catalogues des droits cinématographiques et télévisuels

Les catalogues sont constitués de films acquis en deuxième exploitation ou de transferts de films et programmes télévisuels produits ou acquis en vue d'être vendus à des tiers après leur premier cycle d'exploitation (soit après leur première diffusion sur une chaîne hertzienne gratuite). Ils sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition ou de transfert, et amortis respectivement par groupe de films ou individuellement selon la méthode des recettes estimées.

2.2.5.3 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, tandis que celles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition. Le modèle du coût historique est appliqué aux immobilisations incorporelles après leur comptabilisation. Les actifs à durée d'utilité

indéterminée ne sont pas amortis, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel. L'amortissement est comptabilisé pour les actifs à durée d'utilité limitée. La durée d'utilité est réexaminée à la fin de chaque période de reporting.

Les autres immobilisations incorporelles comprennent les logiciels, les marques commerciales et les portefeuilles d'abonnés. Les catalogues, marques commerciales, portefeuilles d'abonnés et parts de marché générés en interne ne sont pas comptabilisés comme immobilisations incorporelles dans le cadre normal des activités. Les portefeuilles clients et les marques commerciales acquis lors d'un regroupement d'entreprises sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les portefeuilles clients sont amortis selon la méthode linéaire en fonction de leur durée d'utilité estimée (de 2 à 12 ans).

2.2.5.4 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique, diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeur. Le coût historique comprend le coût d'acquisition ou le coût de production, les coûts directement liés au transport de l'actif jusqu'à son emplacement physique et à sa préparation à l'exploitation, les coûts estimés relatifs à la démolition et à la collecte des immobilisations corporelles, ainsi que la remise en état du site physique consécutive à l'obligation contractée.

Lorsque les immobilisations corporelles comprennent des composants importants ayant des durées d'utilité différentes, ces derniers sont comptabilisés et amortis séparément. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire, en fonction de la durée d'utilité estimée des actifs. Les durées d'utilité des principaux composants sont réexaminées à la fin de chaque période de reporting et sont les suivantes :

- bâtiments : 5 à 50 ans ;
- équipements et machines : 3 à 15 ans ;
- décodeurs : 5 à 7 ans ;
- autres : 2 à 10 ans.

Après la comptabilisation initiale, le modèle de coût est appliqué aux immobilisations corporelles.

2.2.5.5 CONTRATS DE LOCATION

Le Groupe évalue, à la date de commencement d'un contrat, si celui-ci constitue, ou contient, un contrat de location. Autrement dit, si le contrat confère le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pendant une période déterminée en contrepartie d'une rémunération.

Le Groupe en tant que preneur

Le Groupe comptabilise des dettes locatives correspondant aux paiements de loyers à effectuer ainsi que des actifs de droit d'utilisation représentant le droit d'utiliser les actifs sous-jacents, à l'exception des contrats de location de courte durée et des contrats portant sur des actifs de faible valeur.

Les principaux contrats de location du Groupe concernent des baux immobiliers ainsi que des contrats de transmission acquis dans le cadre du regroupement d'entreprises avec MultiChoice.

Les autres contrats de transmission du Groupe sont généralement des contrats de service commerciaux pour lesquels les coûts contractuels sont comptabilisés en charges opérationnelles de la période.

Evaluation du droit d'utilisation et de la dette locative

Les contrats de location pour lesquels le Groupe est preneur sont comptabilisés à la date de début et donnent lieu à la constatation d'une dette locative égale à la valeur actuelle des paiements fixes futurs, en contrepartie d'un actif de droit d'utilisation relatif aux contrats de location.

L'actif de droit d'utilisation est comptabilisé à son coût à la date de début du contrat de location. Le coût de l'actif de droit d'utilisation comprend :

- le montant de la dette locative associée ;
- les coûts directs initiaux (coûts supplémentaires liés à l'obtention du bail) ;
- les paiements effectués avant le début du bail, moins les incitations locatives recues ;
- les coûts de démantèlement et de remise en état (comptabilisés et évalués conformément à la norme IAS 37).

Après la comptabilisation initiale, les actifs au titre du droit d'utilisation sont amortis linéairement sur la plus courte des deux périodes suivantes : la durée du bail et la durée d'utilité estimée des actifs, comme suit :

- Propriété : 1 à 15 ans ;
- Contrats de transport : 1 à 5 ans.

Pour déterminer la durée du bail, la Direction prend en compte tous les faits et circonstances susceptibles de créer une incitation économique à exercer une option de prolongation ou à ne pas exercer une option de résiliation. Les options de prolongation (ou les périodes postérieures aux options de résiliation) ne sont incluses dans la durée du bail que si la prolongation (ou la non-résiliation) de ce dernier est raisonnablement certaine. Les facteurs pris en considération incluent notamment l'échéance de l'option, le cycle de planification stratégique du Groupe, l'importance des aménagements spécifiques réalisés sur les biens loués ainsi que l'historique de résiliation ou de non-renouvellement des contrats de location.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

A la date de prise d'effet d'un contrat de location, le Groupe comptabilise une dette locative correspondant à la valeur actualisée des paiements de loyers devant être réglés sur la durée du contrat. Cette évaluation intègre les loyers fixes, y compris les loyers fixes en substance, déduction faite des incitations à la location à recevoir, les paiements variables indexés sur un indice ou un taux, ainsi que les montants attendus au titre des garanties de valeur résiduelle. Les paiements de loyers incluent également le prix d'exercice d'une option d'achat lorsque son exercice est considéré comme raisonnablement certain, ainsi que les pénalités de résiliation lorsque la durée de location retenue reflète l'exercice par le Groupe d'une option de résiliation.

La dette locative ainsi déterminée correspond à la valeur présente de l'ensemble de ces flux futurs, actualisés au moyen du taux d'actualisation approprié à la date de début du contrat.

Après la comptabilisation initiale, le passif est :

- augmenté de l'effet de l'actualisation de la dette locative correspondante (charge d'intérêts sur dettes locatives) ;
- diminué des décaissements liés aux paiements de loyers ;
- réévalué en cas de modification du contrat de location.

Le montant des dettes locatives relatives aux contrats de location acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises est évalué à la valeur actualisée des paiements fixes restant dus, conformément à IFRS 16, comme si les contrats acquis constituaient de nouveaux contrats à la date d'acquisition. Le montant des actifs au titre du droit d'utilisation est déterminé sur la base du montant de la dette locative, ajusté afin de refléter le caractère favorable ou défavorable des conditions contractuelles par rapport aux conditions de marché.

IFRS 16 impose de déterminer, pour chaque contrat, un taux d'actualisation correspondant au taux d'emprunt marginal de l'entité preneuse. En pratique, compte tenu de l'organisation du financement du Groupe, assuré ou garanti quasi exclusivement par celui-ci, les taux d'emprunt marginaux retenus sont fondés sur la courbe de taux applicable à la devise concernée, majorée d'une composante de financement dans cette même devise. Le taux appliqué à chaque contrat tient compte du profil des paiements de loyers.

Modifications et réestimations de contrats

En cas de réduction de la durée du contrat de location ou de la surface louée, l'actif au titre du droit d'utilisation et la dette locative sont diminués à due proportion, en fonction du pourcentage de réduction. La contrepartie est comptabilisée en résultat au poste relatif aux gains et pertes sur contrats de location. La dette locative résiduelle, calculée en utilisant le taux d'actualisation révisé à la date de modification du contrat, est ensuite ajustée en contrepartie de l'actif au titre du droit d'utilisation.

Les augmentations de la durée du contrat ou de la surface louée ne donnent pas lieu à la constatation de gains ou pertes liés à la modification du contrat. Elles entraînent un recalcul de la dette locative sur la base d'un taux d'actualisation révisé à la date de modification, avec en contrepartie un ajustement de l'actif au titre du droit d'utilisation.

Les variations du montant des loyers prévus au contrat, qui n'impliquent pas de modification de la surface louée ni de la durée du contrat, conduisent à une réévaluation de la dette locative sans modification du taux d'actualisation, la contrepartie étant enregistrée en ajustement de l'actif au titre du droit d'utilisation.

Présentation au bilan, au compte de résultat et dans l'état des flux de trésorerie

La dette locative est présentée en passifs courants ou non courants selon son échéancier. Les dotations aux amortissements des actifs au titre du droit d'utilisation sont incluses dans le résultat opérationnel (EBIT). L'effet de l'actualisation de la dette locative (charges d'intérêts sur dettes locatives) est comptabilisé parmi les autres charges financières. Les paiements de trésorerie relatifs au remboursement du principal de la dette locative ainsi qu'aux intérêts correspondants sont présentés parmi les flux de trésorerie liés aux activités de financement dans le tableau consolidé des flux de trésorerie.

2.2.5.6 PERTE DE VALEUR DES ACTIFS NON FINANCIERS

A chaque date de clôture, le Groupe apprécie s'il existe un indice de perte de valeur d'un actif. Le Groupe réexamine la valeur des écarts d'acquisition, des autres immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des immobilisations en cours chaque fois que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur de ces actifs. En outre, conformément aux normes comptables appliquées, les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et les immobilisations incorporelles en cours sont soumis à un test annuel de dépréciation, mis en œuvre au quatrième trimestre de chaque exercice. Ce test de dépréciation consiste à comparer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou, le cas échéant, de groupes d'UGT, à la valeur nette comptable des actifs correspondants, y inclus les écarts d'acquisition. Une UGT est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. L'activité du Groupe s'articule autour de différents métiers des médias et des contenus. Chaque métier fabrique des produits ou des services différents, qui sont distribués par des canaux distincts. Les UGT sont définies de manière indépendante au niveau de chacun de ces métiers, qui correspondent aux secteurs opérationnels du groupe. Les UGT et les groupes d'UGT du Groupe sont présentés dans la note 10.

La valeur recouvrable est déterminée comme la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur (diminuée des coûts de cession), telles que définies ci-après pour chaque actif pris individuellement, à moins que l'actif considéré ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Dans ce cas, la valeur recouvrable est déterminée pour l'UGT à laquelle l'actif appartient. En particulier, le Groupe met en œuvre le test de dépréciation des écarts d'acquisition au niveau des UGT ou de groupes d'UGT, en fonction du niveau auquel la Direction du Groupe mesure le retour sur investissement des activités.

La valeur d'utilité de chaque actif ou groupe d'actifs est déterminée, sauf exception, par actualisation de ses flux de trésorerie futurs, méthode dite des « discounted cash flows » ou « DCF », en utilisant des prévisions de flux de trésorerie cohérents avec le budget de l'année suivante et les prévisions les plus récentes préparées par les secteurs opérationnels.

Pour déterminer la valeur d'utilité, les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés afin d'en déterminer la valeur actuelle, au moyen d'un taux d'actualisation reflétant les appréciations actuelles du marché relatives à la valeur temps de l'argent ainsi qu'aux risques spécifiques à l'actif. Les taux d'actualisation retenus sont déterminés par référence aux sources externes d'informations disponibles, généralement fondées sur des benchmarks provenant d'établissements financiers, et reflètent les appréciations actuelles par le Groupe de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à chaque actif ou groupe d'actifs.

Les taux de croissance à l'infini utilisés pour l'évaluation des UGT sont ceux retenus dans le cadre de l'élaboration du budget de chaque UGT ou groupe d'UGT et, pour les périodes subséquentes, conformes aux taux estimés par le métier par extrapolation à partir des taux retenus pour le budget, sans excéder le taux de croissance moyen à long terme pour les marchés dans lesquels le Groupe opère.

Le Groupe fonde ses tests de dépréciation sur les budgets et prévisions les plus récents, établis séparément pour chacune des UGT auxquelles les actifs concernés sont affectés. Ces budgets et prévisions couvrent généralement une période maximale de cinq ans. Au-delà de cette période, les flux de trésorerie futurs sont extrapolés par l'application d'un taux de croissance à l'infini.

La juste valeur (diminuée des coûts de cession) correspond au prix qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif ou d'un groupe d'actifs lors d'une transaction normale entre des intervenants de marché à la date d'évaluation, diminué des coûts de cession. Ces valeurs sont déterminées à partir d'éléments de marché (cours de Bourse ou comparaison avec des sociétés cotées similaires ou comparaison avec la valeur attribuée à des actifs ou sociétés similaires lors de transactions récentes) ou, à défaut, à partir des flux de trésorerie actualisés.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs testés, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel (EBIT) pour la différence ; dans le cas d'un groupe d'actifs, elle est imputée en priorité en réduction des écarts d'acquisition.

Les pertes de valeur enregistrées au titre des immobilisations corporelles et incorporelles (hors écarts d'acquisition) peuvent être reprises ultérieurement, si la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable, dans la limite de la perte de valeur initialement enregistrée déduite des amortissements qui auraient été sinon comptabilisés. En revanche, les pertes de valeur enregistrées au titre des écarts d'acquisition sont irréversibles.

2.2.5.7 ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur, qui correspond généralement au prix payé, soit le coût d'acquisition (y inclus les frais d'acquisition liés, le cas échéant). Par la suite, les actifs financiers sont évalués à la juste valeur ou au coût amorti, selon la catégorie d'actif financier à laquelle ils appartiennent.

Les actifs financiers sont classés dans les catégories « actifs financiers évalués au coût amorti », « actifs évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global » et « actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net ».

Ce classement dépend du modèle économique de gestion des actifs financiers par l'entité et des conditions contractuelles permettant de déterminer si les flux de trésorerie sont seulement le paiement du principal et des intérêts (SPPI). Les actifs financiers comprenant un dérivé incorporé sont considérés dans leur intégralité pour déterminer si leurs flux de trésorerie sont SPPI.

Actifs financiers évalués à la juste valeur

Ces actifs comprennent les actifs évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, les instruments financiers dérivés dont la valeur est positive et d'autres actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net. L'essentiel de ces actifs financiers sont négociés activement sur les marchés financiers organisés, leur juste valeur étant déterminée par référence aux prix de marché publiés à la date de clôture. Pour les actifs financiers pour lesquels il n'y a pas de prix de marché publié sur un marché actif, la juste valeur fait l'objet d'une estimation. Le groupe évalue en dernier ressort les actifs financiers au coût historique, déduction faite de toute perte de valeur éventuelle, lorsqu'aucune estimation fiable de leur juste valeur ne peut être faite par une technique d'évaluation et en l'absence de marché actif.

Ces actifs financiers sont initialement comptabilisés à la date de négociation, lorsque la Société devient partie aux termes contractuels de l'instrument. Les dividendes sont comptabilisés lorsque le droit du Groupe à recevoir le paiement est confirmé.

La méthode de valorisation à la juste valeur définie selon les trois niveaux de classification suivants :

- **Niveau 1 :** juste valeur fondée sur des prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;
- **Niveau 2 :** juste valeur fondée sur des données de marché observables autres que les prix cotés visés au Niveau 1 ;
- **Niveau 3 :** juste valeur fondée sur des techniques d'évaluation utilisant des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables.

La juste valeur des créances d'exploitation, de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des dettes d'exploitation est quasiment égale à leur valeur comptable, compte tenu de la courte échéance de ces instruments.

Actifs financiers au coût amorti

Les actifs financiers évalués au coût amorti comprennent les instruments de dette dont l'intention de gestion du Groupe est de collecter les flux de trésorerie contractuels qui correspondent uniquement au remboursement du montant nominal et le paiement des intérêts sur le montant nominal restant dû. A chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Dépréciation des actifs financiers

Le Groupe évalue de manière prospective les pertes de crédit attendues associées à ses actifs financiers comptabilisés au coût amorti et à la juste valeur par les autres éléments du résultat global. Une dotation aux provisions pour pertes de crédit attendues est comptabilisée par le Groupe lors de la comptabilisation initiale. Par la suite, les provisions pour pertes de crédit attendues sur les actifs financiers sont réévaluées en fonction de l'évolution du risque de crédit de l'actif au cours de chaque exercice.

Pour évaluer s'il y a eu une augmentation significative du risque de crédit, le Groupe compare le risque de crédit à la date de clôture avec le risque de crédit à la date de la comptabilisation initiale en s'appuyant sur des événements et des informations prospectives raisonnables, y compris, le cas échéant, les cotations de crédit, ainsi que sur les changements défavorables importants, réels ou prévus, dans la conjoncture économique, financière ou commerciale qui devraient entraîner une modification importante de la capacité de l'emprunteur à s'acquitter de ses obligations.

La notion de défaut et la politique de dépréciation à 100 % sont définies de facon spécifique au sein de chaque entité opérationnelle.

Lorsqu'il existe des indications objectives que l'actif financier a perdu tout ou partie de sa valeur, une perte de valeur correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée en résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à évoluer favorablement dans le futur.

2.2.5.8 STOCKS

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation. Le coût comprend les coûts d'achat, les coûts de production et les autres coûts d'approvisionnement et de conditionnement. Il est généralement calculé selon la méthode du coût moyen pondéré. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

2.2.5.9 CREANCES CLIENTS

Les créances clients sont initialement comptabilisées à la juste valeur ; celle-ci correspond en général à la valeur nominale. Les taux de pertes attendues sur les créances clients sont calculés par les entités opérationnelles concernées sur leur durée de vie, à compter de la comptabilisation initiale, et se fondent sur des informations historiques, lesquelles incorporent également des informations prospectives. En outre, les créances relatives à des clients résiliés, en contentieux ou en procédure collective sont le plus souvent dépréciées à 100 %.

2.2.5.10 TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie », définie conformément aux dispositions de la norme IAS 7, comprend d'une part les espèces en caisse et les dépôts à vue, qu'ils fassent ou non l'objet d'une rémunération, qui correspondent à la trésorerie, et d'autre part les Organisme de Placement Collectif en Valeur Mobilière (OPCVM) monétaires satisfaisant aux attendus de la décision exprimée par l'Autorité des Normes Comptables (ANC) et l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) en novembre 2018 et les autres placements à court terme très liquides, généralement assortis d'une échéance à l'origine inférieure ou égale à trois mois, qui quant à eux correspondent aux équivalents de trésorerie.

Les placements dans des actions, les placements dont l'échéance à l'origine est supérieure à trois mois sans possibilité de sortie anticipée ainsi que les comptes bancaires faisant l'objet de restrictions (comptes bloqués) autres que celles liées à des réglementations propres à certains pays ou secteurs d'activités (contrôle des changes, etc.) ne sont pas classés en équivalents de trésorerie, mais parmi les actifs financiers.

En outre, les performances historiques des placements sont régulièrement vérifiées, afin que leur classement comptable en équivalents de trésorerie soit confirmé.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

2.2.6 PASSIFS FINANCIERS

Les emprunts et autres passifs financiers à long et court termes sont constitués :

- des emprunts obligataires et bancaires, ainsi que d'autres emprunts divers (y compris les billets de trésorerie et les dettes au titre des opérations de location financement) et les intérêts courus afférents ;
- des obligations encourues au titre des engagements d'achat d'intérêts minoritaires ;
- des découverts bancaires ;
- de la valeur des autres instruments financiers dérivés si elle est négative ; les dérivés dont la valeur est positive sont inscrits au bilan en actifs financiers.

2.2.6.1 EMPRUNTS

Tous les emprunts sont comptabilisés initialement à la juste valeur, diminuée des frais directement attribuables à ces emprunts (se reporter à la note 2.2.5.7 pour les niveaux de juste valeur). Les emprunts porteurs d'intérêts sont ensuite évalués au coût amorti, en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif. Ce taux correspond au taux de rendement interne qui permet d'actualiser la série de flux de trésorerie attendus sur la durée de l'emprunt. En outre, si l'emprunt comprend un instrument dérivé incorporé (dans le cas, par exemple, d'une obligation échangeable) ou une composante de capitaux propres (dans le cas, par exemple, d'une obligation convertible), alors le coût amorti est calculé sur la seule composante dette, donc une fois que l'instrument dérivé incorporé ou la composante de capitaux propres ont été séparés. En cas d'évolution des flux de trésorerie futurs attendus (par exemple, remboursement anticipé non prévu initialement), alors le coût amorti est ajusté par contrepartie du résultat pour refléter la valeur des nouveaux flux de trésorerie attendus, actualisés au taux d'intérêt effectif initial.

2.2.6.2 ENGAGEMENTS D'ACHAT D'INTERETS MINORITAIRES

Le Groupe a consenti à des actionnaires minoritaires de certaines de ses filiales consolidées par intégration globale des engagements d'achat de leurs participations. Ces engagements d'achat peuvent être optionnels (c.-à-d. une option de vente) ou fermes (c.-à-d. un engagement ferme d'achat à une date fixée à l'avance).

Le traitement comptable retenu pour les engagements d'achat est le suivant :

- lors de la comptabilisation initiale, l'engagement d'achat est comptabilisé en passifs financiers pour la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option de vente ou de l'engagement ferme d'achat, par contrepartie principalement de la valeur comptable des intérêts minoritaires et, pour le solde, en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère ;
- la variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée en passifs financiers, par ajustement du montant des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère ;
- à l'échéance de l'engagement, si l'achat n'est pas effectué, les écritures antérieurement comptabilisées sont contre-passées ; si l'achat est effectué, le montant constaté en passifs financiers est contre-passé par contrepartie du décaissement lié à l'achat des intérêts minoritaires.

2.2.6.3 INSTRUMENTS FINANCIERS DERIVES

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés afin de gérer et de réduire son exposition aux risques de change. Ces instruments sont soit cotés sur des marchés organisés, soit négociés de gré à gré avec des contreparties bénéficiant d'une notation élevée. Ils comprennent notamment des swaps de taux et de devises ainsi que des contrats de change à terme. L'ensemble de ces instruments est utilisé à des fins de couverture. A la mise en place d'une relation de couverture, une désignation formelle et une documentation sont établies, précisant la relation de couverture ainsi que l'objectif et la stratégie de gestion des risques poursuivis par l'entité.

Les instruments dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date de règlement, puis réévalués à leur juste valeur à chaque date de clôture ultérieure (se reporter aux notes 2.2.5.7 et 23 concernant les niveaux de juste valeur). La comptabilisation des variations ultérieures de juste valeur dépend de la désignation ou non du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert et du type de relation de couverture retenu. Lorsque ces instruments remplissent les conditions de la comptabilité de couverture, les gains et pertes qui en résultent sont compensés en résultat avec les gains et pertes relatifs à l'élément couvert.

Lorsque des contrats à terme de gré à gré (forward) sont utilisés comme instruments de couverture, le Groupe désigne comme élément couvert uniquement la variation de juste valeur du contrat liée à l'évolution du taux de change au comptant. Les variations des points à terme sont exclues de la relation de couverture et comptabilisées soit en résultat financier, soit en autres éléments du résultat global, sur une base contrat par contrat, conformément à la méthode du « coût de la couverture » autorisée par IFRS 9.

Couverture de juste valeur

Lorsqu'un instrument financier dérivé couvre une exposition aux variations de juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé au bilan consolidé, ou d'un engagement ferme non comptabilisé au bilan, il est qualifié de couverture de juste valeur. Le dérivé est alors réévalué à la juste valeur en résultat. Les gains ou pertes résultant de la réévaluation de la part couverte de l'élément couvert sont comptabilisés sur la même ligne du compte de résultat consolidé. Lorsqu'il s'agit d'une transaction future portant sur un actif ou un passif non financier, les effets correspondants sont intégrés au coût initial de l'actif ou du passif concerné.

Couverture de flux de trésorerie

Lorsqu'un instrument financier dérivé couvre des flux de trésorerie, il est qualifié de couverture de flux de trésorerie. L'instrument de couverture est réévalué à la juste valeur, et la part du gain ou de la perte considérée comme efficace est comptabilisée en charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres, tandis que la part inefficace est enregistrée en résultat. Lorsque l'élément couvert se réalise, les gains et pertes cumulés en capitaux propres sont reclassés au compte de résultat consolidé et présentés sur la même ligne que l'élément couvert. Dans le cas d'une transaction future portant sur un actif ou un passif non financier, ils sont intégrés au coût initial de l'actif ou du passif concerné.

Pour les couvertures de flux de trésorerie, le montant accumulé en réserves de couverture de lux de trésorerie est reclassé en résultat, en tant qu'ajustement de reclassement au cours de la ou des périodes durant lesquelles les flux de trésorerie couverts affectent le résultat.

En cas d'arrêt de la comptabilité de couverture de flux de trésorerie, le montant cumulé en réserves de couvertures demeure inscrit en capitaux propres si les flux de trésorerie futurs couverts sont toujours attendus. Dans le cas contraire, il est immédiatement reclassé en résultat en tant qu'ajustement de reclassement. Après l'arrêt de la relation de couverture, lorsque le flux de trésorerie couvert se réalise, tout montant restant en capitaux propres est comptabilisé selon la nature de la transaction sous-jacente, conformément aux principes décrits ci-dessus.

Couverture d'investissement net

Lorsqu'un instrument financier dérivé couvre un investissement net dans une activité à l'étranger, il est comptabilisé selon les mêmes modalités qu'une couverture de flux de trésorerie.

Présentation dans le compte de résultat consolidé

Les instruments financiers dérivés qui ne remplissent pas les conditions de la comptabilité de couverture sont réévalués à la juste valeur, les gains et pertes correspondants étant comptabilisés directement en résultat, sans ajustement de l'élément sous-jacent.

Les produits et charges relatifs aux instruments de couverture de change utilisés pour couvrir des expositions budgétaires hautement probables ainsi que des engagements fermes contractés dans le cadre de l'acquisition de droits éditoriaux (notamment sportifs, audiovisuels et cinématographiques) sont comptabilisés en résultat opérationnel (EBIT). Dans tous les autres cas, les gains et pertes résultant de la réévaluation à la juste valeur des instruments sont comptabilisés en autres produits et charges financiers.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

2.2.7 AUTRES PASSIFS

2.2.7.1 PROVISIONS

Des provisions sont comptabilisées lorsqu'à la fin de la période concernée, le Groupe a une obligation juridique (légale, réglementaire, contractuelle), ou implicite, résultant d'événements passés et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation dont le montant peut être évalué de facon fiable. Si l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les provisions sont déterminées en actualisant les flux futurs de trésorerie attendus à un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent. Si aucune estimation fiable du montant de l'obligation ne peut être effectuée, aucune provision n'est comptabilisée et une information est donnée dans les notes aux états financiers consolidés.

2.2.7.2 REGIMES D'AVANTAGES AU PERSONNEL

Conformément aux lois et pratiques de chaque pays dans lequel le Groupe exerce ses activités, le Groupe participe ou maintient des régimes d'avantages sociaux prévoyant des retraites, des soins de santé post-retraite, une assurance vie et des prestations post-emploi aux salariés éligibles, anciens salariés, retraités et à leurs bénéficiaires qui remplissent les conditions requises. Les pensions de retraite sont fournies à la quasi-totalité des salariés par le biais de régimes à cotisations définies, qui sont intégrés aux régimes locaux de sécurité sociale et à des régimes multi-employeurs, ou de régimes à prestations définies, qui sont généralement gérés via des régimes de couverture du Groupe. La politique de financement des régimes mise en œuvre par le Groupe est conforme aux obligations et réglementations publiques applicables.

Régimes à cotisations définies

Le Groupe accorde des avantages postérieurs à l'emploi à ses salariés à temps plein, sous la forme de cotisations mensuelles versées à un régime de retraite à cotisations définies. Les actifs de ce régime sont détenus dans des fonds distincts administrés par des organismes fiduciaires indépendants. Les cotisations versées par le Groupe au régime de retraite sont comptabilisées en charges au titre de la période au cours de laquelle les salariés rendent les services correspondants.

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies peuvent être financés par des placements dans différents instruments, tels que des contrats d'assurance ou des titres de capitaux propres et de placement obligataires, à l'exclusion des actions ou des instruments de dette du Groupe.

Les engagements et charges de retraite sont déterminés par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées sur la période d'acquisition des droits. Cette méthode repose sur des hypothèses mises à jour annuellement, telles que la probabilité du maintien du personnel dans le Groupe jusqu'au départ en retraite, l'évolution prévisible de la rémunération future et un taux d'actualisation approprié pour chacun des pays dans lesquels le Groupe a mis en place un régime de retraite. Les hypothèses retenues et leurs modalités de détermination sont détaillées dans la note 21. Une provision est comptabilisée au bilan au titre de la différence entre la dette actuarielle des engagements y afférents (passifs actuariels) et les actifs éventuellement dédiés à la couverture des régimes, évalués à leur juste valeur, et inclut les coûts des services passés et les pertes et gains actuariels.

Le coût des régimes à prestations définies se compose de trois composantes reconnues, comme suit :

- le coût des services est inclus dans « Coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres ». Il comprend le coût des services rendus au cours de la période, le coût des services passés résultant de la modification ou de la réduction d'un régime, intégralement comptabilisé en résultat de la période au cours de laquelle il est intervenu, et les pertes et gains résultant des liquidations ;
- la composante financière, comptabilisée dans les autres charges et produits financiers, est constituée de l'effet de désactualisation des engagements, net du rendement attendu des actifs de couverture évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements; et
- les réévaluations du passif (de l'actif) sont comptabilisées en autres éléments non recyclables du résultat global, et sont constituées pour l'essentiel des écarts actuariels, à savoir la variation des engagements et des actifs de couverture due aux changements d'hypothèses et aux écarts d'expérience, ces derniers étant représentatifs de l'écart entre l'effet attendu de certaines hypothèses actuarielles appliquées aux évaluations antérieures et l'impact effectivement constaté.

Si les actifs de couverture excèdent les engagements comptabilisés, un actif financier est généré dans la limite de la valeur actualisée des remboursements futurs et des diminutions de cotisations futures attendues.

2.2.8 IMPOTS

2.2.8.1 IMPOT EXIGIBLE

Les actifs et passifs d'impôt exigible sont évalués au montant estimé à recouvrer auprès des administrations fiscales ou à leur verser. Les taux d'imposition et les dispositions fiscales retenus pour déterminer ces montants sont ceux adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture dans les pays où le Groupe exerce ses activités et génère des résultats imposables. L'impôt exigible afférent à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres est lui-même comptabilisé en capitaux propres et non en résultat.

La Direction réexamine périodiquement les positions retenues dans les déclarations fiscales au regard des situations pour lesquelles la réglementation applicable est susceptible d'interprétation et constitue des provisions lorsque cela est jugé approprié.

2.2.8.2 IMPOT DIFFERE

Les impôts différés sont calculés selon la méthode du passif, sur les différences temporaires entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable à la date de clôture.

Les différences existant à la date de clôture entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan constituent des différences temporelles. En application de la méthode bilancielle du report variable, ces différences temporelles donnent lieu à la comptabilisation :

- d'actifs d'impôt différé, lorsque la valeur fiscale est supérieure à la valeur comptable (situation correspondant à une économie future d'impôt attendue) ; ou
- de passifs d'impôt différé, lorsque la valeur fiscale est inférieure à la valeur comptable (situation correspondant à une taxation future attendue).

Les actifs et passifs d'impôt différé sont déterminés sur la base des taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, et sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. Ces estimations sont revues à la clôture de chaque exercice, en fonction de l'évolution éventuelle des taux d'impôt applicables.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés, dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable sera disponible ou lorsqu'il existe un passif d'impôt exigible sur lequel ces différences temporelles déductibles, reports en avant de pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés, sauf quand l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible est généré par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale.

Pour les différences temporelles déductibles liées à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, des actifs d'impôt différé sont comptabilisés dans la mesure où il est probable que la différence temporelle s'inversera dans un avenir prévisible et qu'il existera un bénéfice imposable sur lequel pourra s'imputer la différence temporelle.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à la clôture de chaque exercice et, le cas échéant, réévaluée ou réduite, pour tenir compte de perspectives plus ou moins favorables de réalisation d'un bénéfice imposable disponible permettant l'utilisation de ces actifs d'impôt différé. Pour apprécier la probabilité de réalisation d'un bénéfice imposable disponible, il est notamment tenu compte de l'historique des résultats des exercices précédents, des prévisions de résultats futurs, des éléments non récurrents qui ne seraient pas susceptibles de se renouveler à l'avenir et de la stratégie fiscale. De ce fait, l'évaluation de la capacité du Groupe à utiliser ses déficits reportables repose sur une part de jugement importante. Si les résultats fiscaux futurs du Groupe s'avéraient sensiblement différents de ceux anticipés, le Groupe serait alors dans l'obligation de revoir à la hausse ou à la baisse la valeur comptable des actifs d'impôt différé, ce qui pourrait avoir un effet significatif sur le bilan et le résultat du Groupe.

Des passifs d'impôt différé sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables, sauf quand le passif d'impôt différé résulte d'un écart d'acquisition ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice ou la perte imposable.

Pour les différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, des passifs d'impôt différé sont comptabilisés sauf dans la mesure où les deux conditions suivantes sont satisfaites : la société mère, l'investisseur ou l'entrepreneur est en mesure de contrôler le moment de l'annulation de la différence temporaire, et il est probable que la différence temporaire ne soit pas inversée dans un avenir prévisible.

Les impôts courants et différés relatifs aux éléments reconnus directement en capitaux propres sont comptabilisés dans les capitaux propres et non dans le compte de résultat.

2.2.9 REMUNERATION FONDEE SUR DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES

2.2.9.1 REMUNERATIONS FONDEES SUR DES ACTIONS REGLEES EN INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES

Les dirigeants et certains cadres clés du Groupe CANAL+ bénéficient de plans de rémunération fondés sur des actions (plans d'achat d'actions, plans d'actions de performance et plans d'actions gratuites) ou d'autres instruments de capitaux propres indexés sur la valeur de l'action du Groupe. Les attributions dans le cadre de ces plans sont approuvées par le Directoire et le Conseil de surveillance du Groupe.

L'attribution définitive des actions de performance est notamment subordonnée à l'atteinte d'objectifs de performance spécifiques fixés par le Directoire et le Conseil de surveillance. Par ailleurs, l'ensemble des plans est conditionné à la présence des bénéficiaires au sein du Groupe à la date d'acquisition des droits.

Les rémunérations fondées sur des actions réglées en instruments de capitaux propres sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution. Cette juste valeur est comptabilisée en frais de personnel, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits.

La juste valeur de ces instruments est déterminée au moyen d'un modèle binomial. Ce modèle repose sur des hypothèses actualisées à la date d'évaluation, telles que la volatilité estimée de l'action concernée, le taux d'actualisation correspondant au taux sans risque, le rendement attendu des dividendes ainsi que la probabilité que les bénéficiaires demeurent au sein du Groupe jusqu'à l'exercice de leurs droits.

A chaque date de clôture, la charge cumulée comptabilisée au titre des transactions réglées en instruments de capitaux propres reflète l'avancement de la période d'acquisition des droits ainsi que la meilleure estimation, par le Groupe, du nombre d'instruments de capitaux propres qui seront finalement acquis.

La charge comptabilisée au compte de résultat pour une période donnée correspond à la variation de la charge cumulée entre le début et la fin de cette période. Les conditions de service et les conditions de performance non liées au marché ne sont pas prises en compte dans la détermination de la juste valeur à la date d'attribution ; elles sont en revanche intégrées dans l'estimation du nombre d'instruments qui seront acquis. Les conditions de performance liées au marché sont, quant à elles, intégrées dans la juste valeur à la date d'attribution.

2.2.9.2 REMUNERATIONS FONDEES SUR DES ACTIONS REGLEES EN TRESORERIE

Pour les rémunérations fondées sur des actions réglées en trésorerie, un passif est comptabilisé pour la juste valeur des transactions correspondantes. Cette juste valeur est évaluée initialement puis réévaluée à chaque date de clôture jusqu'à la date de règlement, les variations de juste valeur étant comptabilisées en résultat.

La juste valeur est étalée en charges sur la période allant jusqu'à la date d'acquisition des droits, en contrepartie d'un passif. la juste valeur est déterminée à l'aide d'un modèle binomial. Les principes appliqués pour tenir compte des conditions d'acquisition des droits dans l'évaluation des transactions réglées en instruments de capitaux propres s'appliquent également aux transactions réglées en trésorerie.

Le coût des rémunérations fondées sur des actions est ventilé entre les différents secteurs opérationnels au prorata du nombre d'instruments de capitaux propres ou d'instruments équivalents attribués à leurs dirigeants et salariés.

2.3. *ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS CÉDÉES OU EN COURS DE CESSION*

Le Groupe classe un actif non courant ou un groupe d'actifs destiné à être cédé comme détenu en vue de la vente lorsque sa valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par son utilisation continue. Les actifs non courants et groupes d'actifs classés comme détenus en vue de la vente sont évalués au plus faible de leur valeur comptable et de leur juste valeur, diminuée des coûts de la vente. Les coûts de la vente correspondent aux coûts marginaux directement attribuables à la cession de l'actif (ou du groupe d'actifs), à l'exclusion des charges financières et de l'impôt sur le résultat.

La classification en « actif détenu en vue de la vente » est retenue uniquement lorsque la vente est hautement probable et que l'actif ou le groupe d'actifs est disponible en vue d'une vente immédiate dans son état actuel. La Direction doit être engagée dans un plan de cession et la réalisation de la vente doit être attendue dans un délai d'un an à compter de la date de classification.

Les immobilisations corporelles et incorporelles ne sont plus amorties à compter de leur classement en actifs détenus en vue de la vente. Les actifs et passifs classés comme détenus en vue de la vente sont présentés séparément au bilan consolidé, en tant qu'éléments courants, au poste « Actifs détenus en vue de la vente ».

Une activité est considérée comme cédée ou en cours de cession quand elle représente un secteur d'activité ou une zone géographique distinct(e) et significatif(-ive) pour le Groupe, fait partie d'un plan unique et coordonné visant à céder un secteur d'activité ou une zone géographique distinct(e) et significatif(-ive), ou constitue une filiale acquise exclusivement en vue de sa revente, et pour laquelle les critères de classification comme actif détenu en vue de la vente ont été satisfaits ou lorsqu'elle est cédée. Les activités cédées ou en cours de cession sont exclues du résultat des activités poursuivies et présentées sur une ligne distincte du compte de résultat consolidé sous l'intitulé « Résultat net des activités cédées ou en cours de cession ».

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

2.4 PARTIES LIÉES

Les parties liées du Groupe comprennent les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif, un contrôle conjoint ou une influence notable, les actionnaires exercant un contrôle conjoint sur les coentreprises du Groupe, les participations ne donnant pas le contrôle exercant une influence notable sur les filiales du Groupe, les mandataires sociaux, les membres de la Direction ainsi que les administrateurs et les entités sur lesquelles ces derniers exercent un contrôle exclusif, un contrôle conjoint ou une influence notable.

Les opérations réalisées avec les filiales sur lesquelles le Groupe exerce le contrôle sont éliminées au sein des opérations intersegment (une liste des principales filiales consolidées du Groupe est présentée dans la note 28). Par ailleurs, les relations commerciales entre les filiales du Groupe, regroupées par secteurs opérationnels, sont conclues dans des conditions normales de marché, selon des modalités comparables à celles qui seraient consenties à des tierces parties.

2.5 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Sur une base annuelle, le Groupe et ses filiales établissent un recensement détaillé de l'ensemble des obligations contractuelles, engagements financiers et commerciaux, obligations conditionnelles auxquels ils sont parties ou exposés et qui présentent un caractère significatif pour le Groupe. De manière régulière, ce recensement est actualisé par les services compétents et revu par la Direction du Groupe. Afin de s'assurer de l'exhaustivité, l'exactitude et la cohérence des informations issues de ce recensement, des procédures spécifiques de contrôle sont mises en œuvre, incluant notamment :

- l'examen régulier des procès-verbaux des Assemblées générales d'actionnaires, réunions du Directoire et du Conseil de surveillance, ainsi que des Comités du Conseil de surveillance pour ce qui concerne les engagements contractuels, les litiges et les autorisations d'acquisition ou de cession d'actifs ;
- la revue avec les banques et établissements financiers des sûretés et garanties ;
- la revue avec les conseils juridiques internes et externes des litiges et procédures devant les tribunaux en cours, des questions d'environnement, ainsi que de l'évaluation des passifs éventuels y afférents ;
- les rapports de l'administration fiscale et, le cas échéant, les avis de redressement fiscal relatifs à des exercices antérieurs ;
- l'examen avec les responsables de la gestion des risques, les agents et courtiers des compagnies d'assurance auprès desquelles le groupe a contracté des assurances pour couvrir les risques relatifs aux obligations conditionnelles ;
- l'examen des transactions avec les parties liées pour ce qui concerne les garanties et autres engagements donnés ou recus ;
- d'une manière générale, la revue des principaux contrats ou engagements contractuels.

2.6 NOUVELLES NORMES COMPTABLES IFRS ET INTERPRÉTATIONS DU COMITÉ D'INTERPRÉTATION DES NORMES IFRS

Parmi les normes comptables IFRS et les interprétations IFRIC publiées par le Comité d'interprétation IASB/IFRS à la date d'approbation des présents états financiers consolidés, mais non encore entrées en vigueur, et pour lesquelles le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée, la principale norme susceptible d'affecter le Groupe est :

IFRS 18 - PRESENTATION ET INFORMATIONS A FOURNIR DANS LES ETATS FINANCIERS,

En avril 2024, l'IASB a publié la norme IFRS 18, qui remplace la norme IAS 1 et introduit de nouvelles exigences de présentation dans le compte de résultat, notamment des totaux et sous-totaux spécifiques, la classification de tous les produits et charges dans le compte de résultat, la publication d'indicateurs de performance définis par la Direction et de nouvelles exigences en matière d'agrégation et de désagrégation des informations financières.

IFRS 18 ainsi que les amendements corrélatifs aux autres normes sont applicables aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2027, avec possibilité d'application anticipée. La norme s'appliquera de manière rétrospective. Elle est en cours d'adoption par l'Union européenne.

Le Groupe analyse actuellement l'ensemble des impacts que cette nouvelle norme pourrait avoir sur les états financiers consolidés et leurs annexes.

AMENDEMENTS A IFRS 9 ET IFRS 7 – CLASSEMENT ET EVALUATION DES INSTRUMENTS FINANCIERS

En mai 2024, l'IASB a publié des amendements aux normes IFRS 9 « Instruments financiers » et IFRS 7 « Instruments financiers : informations à fournir relatifs au classement et à l'évaluation des instruments financiers ». Ces amendements portent notamment sur le règlement de passifs financiers au moyen d'un système de paiement électronique et l'appréciation des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs financiers, y compris ceux comportant des clauses indexées sur des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). Ces amendements sont applicables aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2026, avec possibilité d'application anticipée. Le Groupe évalue actuellement les incidences potentielles de leur première application sur ses états financiers consolidés.

AMELIORATIONS ANNUELLES DES NORMES IFRS

En juillet 2024, l'IASB a publié le document Annual Improvements to IFRS Accounting Standards – Volume 11, comprenant des amendements aux normes suivantes : IFRS 1 - Première adoption des Normes internationales d'information financière, IFRS 7 Instruments financiers - informations à fournir ainsi que son guide d'application, IFRS 9 - Instruments financiers, IFRS 10 - Etats financiers consolidés et IAS 7 - Tableau des flux de trésorerie.

Ces amendements sont applicables aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2026, avec possibilité d'application anticipée. Le Groupe analyse actuellement les impacts éventuels de leur mise en œuvre sur ses états financiers consolidés.

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

NOTE 3 ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS

3.1 ACQUISITION DE MULTICHOICE

DESCRIPTION DE LA TRANSACTION

Au cours de l'exercice 2020, le Groupe a commencé à investir dans MultiChoice Group Ltd (« MultiChoice »), une société sud-africaine cotée à la Bourse de Johannesburg (« JSE ») et le principal opérateur de télévision payante en Afrique subsaharienne anglophone et lusophone.

Au 31 décembre 2022, le Groupe détenait 128,9 millions d'actions MultiChoice, soit 29,13 % de son capital social. La réglementation sud-africaine interdit à tout investisseur étranger de détenir plus de 20 % des droits de vote ou de contrôler un diffuseur de télévision payante agréé. En conséquence, les statuts de MultiChoice limitent à 20 % le total des droits de vote des actionnaires étrangers, un mécanisme de réduction proportionnelle étant appliqué lors de chaque assemblée générale, le cas échéant. Au cours de l'exercice 2022, le Groupe est devenu le principal actionnaire de MultiChoice et a été qualifié d'« actionnaire significatif ». Depuis le 1er janvier 2022, le Groupe comptabilise sa participation dans MultiChoice selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28.

En 2024, Le Groupe a poursuivi ses acquisitions d'actions à la JSE et a dépassé le seuil de participation de 35 %. Par décision du 28 février 2024, le Takeover Regulation Panel (« TRP ») a imposé au Groupe le lancement d'une offre publique d'achat obligatoire sur les actions MultiChoice restantes qu'elle ne détenait pas encore.

Suite à cette décision, le Groupe et MultiChoice ont conclu un accord de coopération exclusif le 7 avril 2024 et ont publié conjointement une annonce d'intention ferme (« AIF ») le 8 avril 2024. Le 4 juin 2024, les parties ont adressé une circulaire conjointe aux actionnaires de MultiChoice concernant l'offre publique d'achat obligatoire de CANAL+ visant à acquérir les actions restantes au prix de 125 de rands sud-africains par action, représentant une contrepartie totale de 35 373 millions de rands sud-africains.

Le 30 septembre 2024, les parties ont déposé une demande conjointe de contrôle des concentrations auprès de la Commission sud-africaine de la concurrence, conformément à la loi n° 89 de 1998 sur la concurrence. Les parties ont également engagé des discussions avec l'Independent Communications Authority of South Africa (« ICASA ») et d'autres autorités compétentes. L'opération a été qualifiée de « large merger », nécessitant l'approbation du Tribunal de la concurrence.

Le 4 février 2025, le Groupe et MultiChoice ont annoncé une restructuration prévoyant la séparation préalable de MultiChoice Proprietary Limited (« LicenceCo »), titulaire de la licence de diffusion sud-africaine et entité contractante avec les abonnés locaux. LicenceCo deviendra une entité indépendante, majoritairement détenue par des investisseurs historiquement défavorisés, dont Phuthuma Nathi (participation de 27 %), Identity Partners Itai Consortium et Afrifund Consortium (9,5 % chacun), ainsi qu'un Workers' Trust (BBOS) (5 %). MultiChoice Group conservera une participation de 49 % et 20 % des droits de vote dans LicenceCo, ainsi que 75 % de MultiChoice South Africa hors LicenceCo. La structure ainsi proposée a été présentée à la Commission de la concurrence, conjointement au dépôt de la demande conjointe du 30 septembre 2024.

Le 21 mai 2025, la Commission de la concurrence a recommandé l'approbation de l'offre, sous réserve de conditions d'intérêt public relatives au Broad-Based Black Economic Empowerment (« BBBEE ») et au développement de contenus locaux. Le 23 juillet 2025, le Tribunal de la concurrence a approuvé l'opération, sous réserve notamment de la mise en œuvre de la structure annoncée le 4 février 2025.

A la clôture des marchés le 19 septembre 2025 et après la réalisation de toutes les conditions réglementaires nécessaires, y compris la restructuration exigée par le Tribunal sud-africain de la concurrence, la restriction de réduction des droits de vote détenus par le Groupe a été levée. Le Groupe a ainsi obtenu le contrôle de MultiChoice le 20 septembre 2025 (date d'acquisition). Le 22 septembre 2025, le Groupe et MultiChoice ont annoncé que l'offre publique d'achat obligatoire était devenue inconditionnelle. A cette date, le Groupe détenait directement 200 030 591 actions (46,0 % hors actions propres) et avait recu des acceptations portant sur 9 767 641 actions supplémentaires (2,2 % hors actions propres), soit une participation totale de 48,2 %. Compte tenu de cette participation, du caractère largement dispersé du solde du capital et de la nomination de dirigeants de CANAL+ au conseil d'administration de MultiChoice, la Direction a conclu que le Groupe disposait du pouvoir actuel de diriger les activités pertinentes de MultiChoice. Le 13 octobre 2025, les résultats de l'offre publique obligatoire ont été annoncés : à l'issue de l'offre, le Groupe détenait 96,0 % des actions (hors actions propres).

Le 24 octobre 2025, le Groupe a publié un avis de retrait obligatoire (« *Squeeze-Out Notice* ») conformément à la section 124(1) du *Companies Act* sud-africain, permettant l'acquisition des actions restantes après acceptation par plus de 90 % des actionnaires. A l'issue de cette procédure, le Groupe détenait 100 % du capital et des droits de vote de MultiChoice. Les actions MultiChoice ont été retirées de la cote de la JSE à compter du 10 décembre 2025.

Suite à son introduction à la Bourse de Londres, le Groupe prévoit de procéder à une cotation secondaire à la JSE dans les neuf mois suivant la date d'effet du retrait de la cote de MultiChoice, conformément au calendrier établi dans les autorisations réglementaires pertinentes. La cotation secondaire à la JSE permettrait aux investisseurs sud-africains de devenir actionnaires du Groupe.

Le Groupe et MultiChoice reconnaissent que la transformation économique de l'Afrique du Sud et le programme BBBEE sont des impératifs tant pour le pays que pour MultiChoice. Le Groupe s'engage pleinement à maintenir la certification BBBEE de MultiChoice et salue le rôle essentiel joué par Phuthuma Nathi à cet égard.

COMPTABILISATION DE L'OPÉRATION

Dans le contexte décrit ci-dessus, le Groupe a comptabilisé un écart d'acquisition provisoire au titre de cette opération, conformément à la méthode de l'écart d'acquisition partiel, sur la base d'une participation de 48,2% à la date d'acquisition (se référer à la note 2.2.5.1).

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

L'affectation provisoire du prix d'acquisition à la date d'acquisition est la suivante :

En millions d'euros	Notes	Juste valeur provisoire
Clients et marques	12	1 300
Autres immobilisations incorporelles	12	48
Immobilisations corporelles	13	117
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	14	175
Participations mises en équivalence	15	216
Actifs financiers non courants	16	20
Autres actifs non courants		1
Actifs d'impôt différé	7	133
Actifs non courants		**2 010**
Stocks	17	43
Impôts courants	7	23
Actifs de contenus courants	11	414
Créances d'exploitations et autres	17	236
Autres actifs financiers courants	16	9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	407
Actifs courants		**1 132**
Provisions courantes	20	(16)
Emprunts et autres passifs financiers à court terme	23	(30)
Dettes d'exploitation et autres	17	(997)
Dettes locatives à court terme	14	(80)
Impôts courants	7	(41)
Passifs courants		**(1 164)**
Provisions courantes	20	(534)
Emprunts et autres passifs financiers à long terme	23	(550)
Passifs d'impôt différé	7	(488)
Dettes locatives à long terme	14	(255)
Autres passifs non courants		(5)
Passifs non courants		**(1 832)**
Juste valeur des actifs nets identifiables acquis		**146**
Plus : écart d'acquisition		1 112
Moins : intérêts minoritaires		(28)
Considération totale d'achat		**1 286**
Dont		
Juste valeur de l'investissement détenu antérieurement	(a)	1 227
Acquisition d'une participation majoritaire le 20 septembre 2025 réglée en numéraire		59

a. *La participation détenue antérieurement, comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence conformément à la norme IAS 28, a été réévaluée à sa juste valeur conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Le gain résultant de 173 millions d'euros (comprenant le recyclage des réserves d'écarts de conversion, pour une perte de 32 millions d'euros) a été comptabilisé dans le compte de résultat au poste « Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence ».*

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

La réévaluation à la juste valeur des actifs et passifs, ainsi que l'affectation du prix d'acquisition conformément à la norme IFRS 3, ont été réalisées par un expert tiers. L'évaluation des actifs transférés et des passifs repris a notamment conduit à la comptabilisation d'immobilisations incorporelles liées aux bases d'abonnés, d'un montant de 979 millions d'euros, amorties linéairement sur une durée d'utilité de 12 ans, et d'un portefeuille de marques à durée d'utilité indéterminée valorisé à 321 millions d'euros. Ces immobilisations incorporelles ont été évaluées par un expert sur la base de projections actualisées de flux de trésorerie opérationnels futurs attendus, en appliquant la méthode des surprofits (« excess earnings method ») pour les bases d'abonnés et la méthode des redevances (« relief-from-royalty method ») pour les marques.

Par ailleurs, le Groupe a procédé à une revue des risques fiscaux, sociaux et juridiques auxquels il pourrait être exposé, sur la base des informations disponibles et des procédures en cours. Le Groupe a également analysé les contrats commerciaux à long terme non résiliables qui, à la date d'acquisition, engageaient l'entité acquise à effectuer des paiements futurs à des conditions moins favorables que celles du marché. Ces contrats exécutoires n'étaient pas encore comptabilisés au bilan à la date d'acquisition.

En conséquence, des passifs éventuels acquis pour un montant de 560 millions d'euros ont été comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition, conformément à IFRS 3. Ces passifs éventuels acquis sont ultérieurement évalués pour le montant le plus élevé entre i) le montant qui serait comptabilisé conformément à IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » et ii) le montant initialement comptabilisé, diminué le cas échéant des règlements intervenus au titre de l'obligation.

Un écart d'acquisition de 1 112 millions d'euros résultant de l'acquisition a été comptabilisé. Il est principalement attribuable aux synergies attendues, notamment aux opportunités de ventes croisées et d'offres groupées au sein d'une base d'abonnés élargie, ainsi qu'à la capacité du Groupe à générer une croissance future du nombre d'abonnés afin de compenser l'attrition, en particulier sur les marchés africains à fort potentiel. Il reflète également la valeur des équipes en place ainsi que les bénéfices stratégiques attendus de la combinaison des activités à une échelle accrue.

Au 31 décembre 2025, l'écart d'acquisition provisoire issu de l'acquisition a été affecté au groupe d'unités génératrices de trésorerie « Afrique & Asie ».

Ces montants, ainsi que l'écart d'acquisition en résultant, demeurent provisoires et sont susceptibles d'être ajustés, conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », en cas de révision de la juste valeur des actifs et passifs identifiés dans un délai de 12 mois suivant la date d'acquisition.

■ Acquisition ultérieure des intérêts minoritaires dans MultiChoice

Postérieurement à la date d'acquisition, le Groupe a acquis en numéraire les 51,8 % restants du capital de MultiChoice.

Cette acquisition ultérieure des intérêts ne donnant pas le contrôle a été comptabilisée en diminution des capitaux propres pour un montant de 1 420 millions d'euros, correspondant à l'acquisition des 225 462 856 actions restantes pour 1 392 millions d'euros, ainsi qu'à la reprise des intérêts négatifs ne donnant pas le contrôle existant à la date d'acquisition pour 28 millions d'euros (voir ci-dessus).

■ Contribution au chiffre d'affaires et au résultat opérationnel ajusté (EBITa)

Depuis son acquisition le 20 septembre 2025, MultiChoice a contribué à hauteur de 684 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe et de 103 millions d'euros à son résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels. Cette contribution est présentée au sein du segment Afrique & Asie. Si l'acquisition avait été réalisée le 1er janvier 2025, le Groupe estime que le chiffre d'affaires consolidé, le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels et le résultat opérationnel pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 se seraient élevés à respectivement 8 665 millions d'euros, 816 millions d'euros et 347 millions d'euros. Ces informations non auditées ne prétendent pas représenter les résultats qu'aurait effectivement générés le Groupe combiné si l'acquisition avait été réalisée le 1er janvier 2025 et ne doivent pas être considérées comme représentatives des résultats futurs.

■ Financement de la transaction

Conformément à la réglementation sud-africaine en matière d'offres publiques, le Groupe a remis en 2024 au Takeover Regulation Panel (« TRP ») une garantie bancaire émise par une banque sud-africaine pour le compte du Groupe. Au titre de cette garantie, le garant s'est engagé à verser un montant maximal de 35 373 millions de rands sud-africains dans le cadre de l'offre obligatoire, sous réserve que celle-ci devienne inconditionnelle et soit mise en œuvre.

Parallèlement, afin de couvrir cette garantie bancaire, le Groupe a conclu une ligne de crédit autorisant le tirage de prêts et l'émission de lettres de crédit dans la limite d'un montant maximal de 1 900 millions d'euros (les « facilités de crédit relais »). Le Groupe a tiré sur cette facilité de crédit relais pour financer l'opération.

De nouveaux financements ont ensuite été mis en place afin de refinancer l'emprunt résultant (se référer à la note 3.2).

3.2 *NOUVEAUX FINANCEMENTS*

En 2025, le Groupe a mis en œuvre un plan de refinancement visant à optimiser sa structure financière et à allonger la maturité moyenne de sa dette. Ce plan a permis i) le refinancement des emprunts liés à l'acquisition des actions MultiChoice pour un montant de 1 715 millions d'euros (échéance initiale en janvier 2026, prolongeable jusqu'en juillet 2026), ii) le refinancement de la facilité de crédit de 11 milliards de rands sud-africains de MultiChoice, iii) le remboursement du précédent emprunt à terme de 335 millions d'euros et iv) la diversification des sources de financement et l'optimisation du coût du financement.

Dans le cadre de cette stratégie :

i) Le Groupe a émis 285 millions d'euros de prêts *Schuldschein* en juillet 2025, suivis de 35 millions d'euros supplémentaires en octobre 2025.

ii) En novembre 2025, le Groupe a accédé avec succès pour la première fois au marché euro-obligataire, levant 700 millions d'euros d'obligations senior non garanties, arrivant à échéance en 2030 avec un coupon annuel de 4,625 %.

iii) En décembre 2025, le Groupe a signé une nouvelle facilité de crédit syndiquée de 1 800 millions d'euros, comprenant un prêt à terme de 500 millions d'euros sur 12 mois et un prêt amortissable de 1 300 milliards d'euros sur cinq ans.

La ligne de crédit renouvelable existante du Groupe, d'un montant de 750 millions d'euros, a été prolongée jusqu'en juillet 2030.

Ces opérations ont sensiblement amélioré la liquidité et le profil d'échéance de la dette du Groupe. Au 31 décembre 2025, 750 millions d'euros de lignes de crédit confirmées restaient disponibles (pour plus de détails, se référer à la note 23).

3.3 *RÈGLEMENT DU LITIGE RELATIF À LA TVA AVEC L'ADMINISTRATION FISCALE FRANÇAISE*

En décembre 2025, le Groupe a conclu un accord avec l'administration fiscale francaise mettant un terme au litige portant sur le taux de TVA applicable à ses services d'abonnement à la télévision. Le montant total dû dans le cadre de ce règlement s'élève à 363 millions d'euros. L'échéancier de paiement sera arrêté ultérieurement en accord avec l'administration fiscale. En conséquence, le Groupe a comptabilisé une charge sur la ligne « Coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres » dans le compte de résultat consolidé. Cet impact a été classé en éléments exceptionnels pour le calcul de l'EBIT ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels (indicateur de la performance opérationnelle du Groupe) (se référer aux notes 4.1 et 7.4).

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

3.4 *RÈGLEMENT DU LITIGE « TST » (« TAXE SUR LES SERVICES DE TÉLÉVISION »)*

Le 5 juin 2025, la Société d'Edition de Canal Plus et le Groupe CANAL+ ont conclu un accord avec le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) concernant les règles applicables à la détermination de l'assiette fiscale de la TST. Cet accord met fin aux litiges relatifs aux exercices précédents et supprime toute incertitude quant au risque de décaissement supplémentaire significatif. En conséquence, aucun impact en trésorerie n'est attendu pour le Groupe. Le Groupe a comptabilisé une charge de 78 millions d'euros sur la ligne « Coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres » dans le compte de résultat consolidé. Cet impact a été classé en éléments exceptionnels pour le calcul de l'EBIT ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels (indicateur de performance opérationnelle retenu par le Groupe) (se référer aux notes 4.1 et 7.4).

3.5 *INVESTISSEMENT DANS UGC*

Le 15 octobre 2025, le Groupe a annoncé la signature d'un accord portant sur l'acquisition d'une participation minoritaire de 34 % dans UGC, acteur historique du cinéma francais. La transaction a été finalisée le 7 novembre 2025. L'accord prévoit également une prise de contrôle potentielle à partir de 2028.

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient une participation de 34 % dans UGC et n'exerce pas le contrôle de l'entité en application de la norme IFRS 10. La Direction estime que le Groupe ne dispose pas, à l'heure actuelle, de la capacité unilatérale d'orienter les activités d'UGC. Toutefois, l'importance de sa participation lui confère une influence notable, au sens de la norme IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises », sur les décisions relatives à la politique financière et opérationnelle d'UGC.

En conséquence, le Groupe comptabilise sa participation dans UGC selon la méthode de la mise en équivalence, conformément à la norme IAS 28. (se référer aux notes 15 et 26).

3.6 *ARRÊT DES OPÉRATIONS AU VIETNAM*

Le Groupe a engagé un processus de cession relatif à sa participation de 49 % dans VSTV (« Vietnam Satellite Digital Television Company Limited »), opérateur de télévision payante premium au Vietnam commercialisant ses services sous la marque « K+ » et proposant un bouquet de chaînes locales et internationales. Un accord-cadre a été signé le 31 décembre 2025, prévoyant la sortie intégrale du Groupe du capital de VSTV par le transfert i) de la participation de 49 % à l'investisseur et ii) des créances intragroupe résultant de contrats de sous-licence conclus avec d'autres entités du Groupe.

En conséquence, VSTV a été classée en actif détenu en vue de la vente dans l'état de la situation financière consolidé. Par ailleurs, la contribution de VSTV au compte de résultat consolidé ainsi qu'au tableau des flux de trésorerie consolidés, pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, a été présentée en activités cédées ou en cours de cession. Ces retraitements ont été appliqués à l'ensemble des périodes comparatives présentées afin d'assurer la cohérence de l'information financière.

Les résultats de VSTV pour les exercices clos les 31 décembre 2025 et 2024 sont présentés ci-dessous :

		Exercice clos le 31 décembre	
(en millions d'euros, sauf les montants par action, en euros)		**2025**	2024
Chiffre d'affaires		**22**	**32**
Coûts de contenus		**(26)**	**(31)**
Coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres		**(11)**	**(18)**
Charges de restructuration	a.	(24)	–
Résultat opérationnel (EBIT)		**(39)**	**(18)**
Charges et produits des activités financières		–	(1)
Résultat avant impôts		**(39)**	**(18)**
Impôts sur les résultats		8	–
Résultat net		**(32)**	**(18)**
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession		**(32)**	**(18)**

a. *Immédiatement avant le classement de VSTV comme activité en cours de cession, le Groupe a conclu des accords transactionnels portant sur la résiliation de certains droits de contenus, principalement des droits sportifs, qui ne seront plus diffusés ni monétisés. En conséquence, les actifs de contenus concernés ont été dépréciés pour un montant total de 15 millions d'euros. Une dépréciation de 5 millions d'euros a été comptabilisée afin de ramener la valeur comptable des actifs du groupe de cession à leur juste valeur diminuée des coûts de la vente, après réévaluation des actifs et passifs avant leur classement en tant qu'actifs détenus en vue de la vente.*

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

Les principales catégories d'actifs et de passifs de VSTV classés comme détenus en vue de la vente au 31 décembre 2025 sont les suivantes :

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre 2025
ACTIFS		
Autres immobilisations incorporelles	12	**–**
Immobilisations corporelles	13	**1**
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	14	**1**
Actifs d'impôt différé	7	**2**
Stocks	17	**–**
Actifs de contenus courants	11	**–**
Créances d'exploitations et autres	17	**1**
Actifs financiers courants	16	**–**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	18	**2**
Actifs détenus en vue de la vente		**7**
PASSIFS		
Provisions	20	**(3)**
Emprunts et autres passifs financiers	23	**–**
Passifs d'impôt différé	7	**–**
Dettes locatives	14	**–**
Dettes d'exploitation	17	**(4)**
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente		**(7)**
Actifs nets détenus en vue de la vente		**–**

Les flux de trésorerie nets générés par VSTV sont les suivants :

		Exercice clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	Note	**2025**	2024
Activités opérationnelles		**(19)**	(15)
Activités d'investissement		**–**	(1)
Activité de financement		**(4)**	(7)
Effet de change		**1**	
Flux de trésorerie nets		**(22)**	(24)

■ Perte de cession attendue en 2026 :

Lors de la perte de contrôle de VSTV, le Groupe constatera une perte de cession estimée à environ 80 millions d'euros. Ce montant est principalement lié à la sortie des intérêts minoritaires négatifs, ainsi qu'à l'écart entre la contrepartie recue et la valeur comptable des actifs nets cédés, incluant le recyclage en résultat de la réserve de conversion. Cette perte sera comptabilisée dans l'état consolidé du résultat au poste « Résultat des activités cédées ou en cours de cession attribuable aux actionnaires de la société mère ».

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

3.7 AUTRES ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS

- Fin avril 2025, le Groupe a porté sa participation dans MC Vision (opérateur de télévision payante à Maurice) de 37,06 % à 75,00 %. Suite à cette acquisition pour un montant de 22 millions d'euros, MC Vision, précédemment comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence, est consolidée en intégration globale depuis le 1er mai 2025. Conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », la participation précédemment détenue a été réévaluée à la juste valeur par le biais du compte de résultat à la date d'acquisition. L'impact de cette réévaluation s'est élevé à 22 millions d'euros et a été comptabilisé au poste « Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence ». L'affectation du prix d'acquisition était en cours au 31 décembre 2025. L'écart d'acquisition provisoire, correspondant à la différence entre la contrepartie à la juste valeur et les actifs nets consolidés avant affectation du prix d'acquisition, s'élève à 46 millions d'euros. L'affectation définitive du prix d'acquisition sera finalisée au plus tard au premier semestre 2026. Depuis son acquisition, MC Vision a contribué respectivement pour 14 millions d'euros et -2 millions d'euros au chiffre d'affaires et au résultat net du Groupe.

L'affectation provisoire du prix d'acquisition à la date d'acquisition est la suivante :

En millions d'euros	Juste valeur provisoire
Actifs non courants	**5**
Actifs courants	**5**
Passifs courants	**(12)**
Passifs non courants	**–**
Juste valeur des actifs nets identifiables acquis	(3)
Plus : écart d'acquisition	46
Moins : intérêts minoritaires	(1)
Considération totale d'achat	**44**
Dont	
Juste valeur de l'investissement détenu antérieurement	22
Acquisition d'une participation majoritaire	22

- Le 12 mai 2025, Dailymotion a finalisé l'acquisition de 100 % d'Archery Inc., société à l'origine de Mojo, une application de création et de montage vidéo reposant sur l'intelligence artificielle. Archery Inc. est consolidée en intégration globale depuis son acquisition. L'affectation du prix d'acquisition est en cours au 31 décembre 2025. L'écart d'acquisition provisoire, correspondant à la différence entre le prix d'acquisition (34 millions d'euros) et l'actif net consolidé avant affectation du prix d'acquisition, s'élève à 32 millions d'euros. L'affectation définitive du prix d'acquisition interviendra au plus tard au premier semestre 2026. Depuis son acquisition, Archery a contribué respectivement pour 5 millions d'euros et 1 millions d'euros au chiffre d'affaires et au résultat net du Groupe.

L'affectation provisoire du prix d'acquisition à la date d'acquisition est la suivante :

En millions d'euros	Juste valeur provisoire
Actifs non courants	**3**
Actifs courants	**6**
Passifs courants	**(6)**
Passifs non courants	**(1)**
Juste valeur des actifs nets identifiables acquis	2
Plus : écart d'acquisition	32
Moins : intérêts minoritaires	–
Considération totale d'achat	**34**
Dont	
Acquisition d'une participation majoritaire	34

- Le 3 mars 2025, le Groupe a signé un nouvel accord avec les organisations du cinéma francais (BLIC, BLOC et ARP). Cet accord couvre les chaînes CANAL+ et CINE+ OCS et leur permet de diffuser les films dès 6 mois après leur sortie en salle. Il s'applique rétroactivement à compter du 1er janvier 2025 pour une durée de trois ans, jusqu'au 31 décembre 2027, avec reconduction tacite. Dans ce cadre, l'engagement d'investissement du Groupe s'élève à un minimum de 480 millions d'euros sur la période : 150 millions d'euros en 2025, 160 millions d'euros en 2026 et 170 millions d'euros en 2027.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE

Le Directoire du Groupe, considéré comme le principal décideur opérationnel, évalue la performance de ses secteurs opérationnels et leur alloue les ressources nécessaires en fonction de certains indicateurs de performance opérationnelle (par segment). Le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels, correspondant au résultat sectoriel de chaque segment, est considéré par le Directoire comme un indicateur pertinent de la performance opérationnelle du Groupe. Le Directoire du Groupe utilise cet indicateur à caractère non strictement comptable, car il permet d'exclure des éléments non opérationnels et non récurrents de la performance du Groupe.

Pour calculer le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels, l'impact comptable des éléments suivants est exclu du résultat opérationnel (EBIT) :

- l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises et autres catalogues de droits acquis ;
- la dépréciation des écarts d'acquisition, et autres actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises et autres catalogues de droits ; et
- des éléments exceptionnels.

Les éléments exceptionnels sont des éléments de performance financière qui, de l'avis du Directoire, sont significatifs par leur montant ou leur incidence et ne sont pas pertinents pour une compréhension de la performance opérationnelle du Groupe. Les éléments exceptionnels pour l'année en cours et l'année précédente comprennent les coûts de restructuration, les coûts d'acquisition, des charges exceptionnelles liés aux règlements de litiges fiscaux et certaines provisions pour risques et charges.

Les secteurs opérationnels présentés ci-dessous sont identiques aux informations données au Directoire du Groupe. Ces secteurs correspondent à des unités génératrices de trésorerie qui sont gérées séparément, car chaque secteur nécessite différentes stratégies pour s'adapter aux demandes, réglementations et ressources locales.

Les principales activités du Groupe sont regroupées dans les segments opérationnels suivants :

- **Europe :** Ce secteur opérationnel comprend les activités de télévision payante, de publicité et OTT du Groupe à travers la France, les territoires d'outre-mer francais et les territoires adjacents, la Pologne et, via BCE (anciennement M7, qui inclut également les activités géographiquement plus diversifiées de SPI), certains pays d'Europe centrale et le Benelux, ainsi que l'activité de télécommunication du Groupe dans les territoires d'outre-mer francais

.

- **Afrique et Asie :** Ce secteur opérationnel regroupe les activités de télévision payante du Groupe hors Europe, principalement en Afrique et en Asie. En Afrique, le Groupe propose des services de télévision par abonnement dans plus de 47 pays sous les marques CANAL+ et MultiChoice, ainsi qu'une offre premium de contenus internationaux (sports, films et séries) issus de grands studios internationaux, de même que des offres de contenus locaux adaptés aux audiences africaines. CANAL+ dispose d'un réseau de distribution de plus de 32 000 points de vente et de plus de 750 partenaires de distribution. GVA propose des services d'accès à internet haut débit par le biais de réseaux de fibre optique et exploite un réseau FTTH en pleine expansion, actuellement dans 14 villes de neuf pays d'Afrique. En Asie, le Groupe est présent au Myanmar dans le cadre d'une coentreprise avec le groupe Forever, donnant accès à 60 chaînes, dont certaines produites spécifiquement en birman et diffusant des contenus locaux. Le Groupe est également présent au Vietnam, via Vietnam Satellite Digital Television Company Limited, mais restructure actuellement ses activités et a cessé ses activités commerciales sous la marque « K+ ». Suite au reclassement du Vietnam en tant qu'activité en cours de cession (se référer à la note 3.6 des états financiers consolidés), sa contribution est exclue du segment opérationnel Afrique et Asie.
- **Production de contenus, distribution et autres :** ce secteur opérationnel comprend :
- **STUDIOCANAL**, premier studio de cinéma et de télévision d'Europe, dispose de capacités de production et de distribution internationales et est présent sur dix grands marchés européens, dont l'Autriche, le Benelux, le Danemark, la France, l'Allemagne, l'Irlande, l'Italie, la Pologne, l'Espagne et le Royaume-Uni, ainsi qu'en Australie et en Nouvelle-Zélande. Il possède également des bureaux aux Etats-Unis et en Chine. STUDIOCANAL détient l'un des catalogues les plus prestigieux au monde et le plus important catalogue de titres européens, avec plus de 9 400 films issus de 60 pays et couvrant un siècle d'histoire du cinéma. STUDIOCANAL regroupe également un réseau international de 22 sociétés de production, ainsi que STUDIOCANAL KIDS & FAMILY, qui développe la marque PADDINGTON.
- **DAILYMOTION**, une plateforme vidéo internationale, dont le modèle économique est basé sur la publicité, trouvant son siège social à Paris et qui possède des bureaux à New York et à Singapour.
- **CANAL+ Distribution (anciennement Thema)**, société de production et de distribution spécialisée dans la création et dans la distribution de contenus et chaînes variées destinés aux opérateurs de télédiffusion par câble, télévision IP (IPTV) et télévision par satellite DTH (Direct-to-home), ainsi que par forfaits mobiles et OTT.
- **L'OLYMPIA et le Théâtre de L'Œuvre**, salles de spectacle à Paris.

Les opérations commerciales intersegments sont réalisées dans des conditions de pleine concurrence, selon des modalités et conditions similaires à celles qui seraient proposées à des tierces parties.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

4.1 *ÉTAT DES RÉSULTATS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ*

	Exercice clos le 31 décembre 2025				
(en millions d'euros)	Europe	Afrique et Asie (a)	Production de contenus, Distribution et autres	Eliminations	**Total**
Chiffres d'affaires	4 565	1 722	775	(113)	**6 949**
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	250	319	77	–	**646**

	Exercice clos le 31 décembre 2024 retraité[1]				
(en millions d'euros)	Europe	Afrique et Asie	Production de contenus, Distribution et autres	Eliminations	**Total**
Chiffres d'affaires	4 731	1 006	817	(136)	**6 418**
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	217	233	70	–	**520**

a. Comme indiqué dans la note 3.1, le Groupe a pris le contrôle de MultiChoice le 20 septembre 2025. Suite à cette acquisition, MultiChoice a été intégrée au segment Afrique et Asie à compter de la date d'acquisition.

Depuis son acquisition le 20 septembre 2025, MultiChoice a contribué respectivement pour 684 millions d'euros au chiffre d'affaires du Groupe et de 103 millions d'euros à son résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels. Cette contribution est présentée dans le segment Afrique et Asie. Si l'acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2025, le Groupe estime que le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels et le résultat opérationnel pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 auraient été respectivement de 8 665 millions d'euros, 816 millions d'euros et 347 millions d'euros. Ces informations non auditées ne prétendent pas représenter les résultats qu'aurait effectivement générés le Groupe combiné si l'acquisition avait été réalisée le 1er janvier 2025 et ne doivent pas être considérées comme représentatives des résultats futurs.

Le tableau suivant présente un rapprochement entre le résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels et le résultat opérationnel (EBIT) :

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Résultat opérationnel ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	**646**	520
Eléments exceptionnels	**(346)**	(122)
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**(63)**	(38)
Dépréciation des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**–**	(1)
Résultat opérationnel (EBIT)	**236**	359

ELEMENTS EXCEPTIONNELS

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Coûts de restructuration	**(14)**	(82)
Charges exceptionnelles et provisions	**(332)**	(40)
Total	**(346)**	(122)

Les coûts de restructuration se sont élevés à 14 millions d'euros en 2025, contre 82 millions d'euros en 2024. En 2024, ces coûts étaient liés à divers projets de réorganisation au sein du Groupe, notamment ceux liés aux conséquences de la décision de l'ARCOM de révoquer la licence de diffusion de C8.

En 2025, un montant de -332 millions d'euros a été comptabilisé en éléments exceptionnels. Ce montant intègre principalement i) le règlement du litige relatif à la TVA et du contentieux concernant la TST, net des provisions comptabilisées lors des périodes précédentes (se référer aux notes 3.3 et 3.4), et ii) les coûts liés aux acquisitions. En 2024, 40 millions d'euros ont été comptabilisés en tant qu'éléments exceptionnels, principalement relatifs aux questions juridiques.

En 2024 et 2025, ces charges et provisions exceptionnelles ont été comptabilisées au poste « Coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres » dans le compte de résultat consolidé.

[1] *Suite au classement de VSTV en activité cédée ou en cours de cession la période comparative a été retraitée afin de présenter distinctement les résultats des activités poursuivies et ceux des activités cédées ou en cours de cession, conformément à la norme IFRS 5 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

NOTE 5 RÉSULTAT OPÉRATIONNEL (EBIT)

5.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

PAR ACTIVITE

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Service d'abonnements	**5 736**	5 173
Publicité, vente de contenus et autres	**1 212**	1 245
Chiffre d'affaires	**6 949**	6 418

La contribution de MultiChoice au chiffre d'affaires du Groupe CANAL+ depuis son acquisition, le 20 septembre 2025, est de 684 millions d'euros.

PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires est présenté sur la base de la localisation géographique des clients.

	Exercices clos le 31 décembre			
(en millions d'euros)	**2025**		2024	
France	**3 571**	**51,4 %**	3 762	58,6 %
Pologne	**701**	**10,1 %**	648	10,1 %
Afrique du Sud	**452**	**6,5 %**	4	0,1 %
Reste du monde	**2 225**	**32,0 %**	2 004	31,2 %
Chiffre d'affaires	**6 949**	**100 %**	6 418	100 %

5.2 FRAIS DE PERSONNEL ET EFFECTIF MOYEN

		Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)		**2025**	2024
Salaires et traitements		**603**	487
Charges sociales		**204**	177
Frais de personnel capitalisés		**(29)**	(27)
Salaires et charges		**778**	638
Rémunérations fondées sur des instruments de capitaux propres		**14**	4
Régimes d'avantages au personnel		**(1)**	5
Autres		**43**	36
Frais de personnel	(a)	**834**	682
Effectif moyen annuel d'équivalent temps plein (en unités)		**10 422**	8 647

a. hors charges de restructuration

En 2025, les frais de personnel sont inclus dans le résultat opérationnel (EBIT) comme suit :

- 187 millions d'euros inclus dans les coûts de contenus ;
- 647 millions d'euros inclus dans les coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres ;
- 27 millions d'euros inclus dans les charges de restructuration.

La contribution de MultiChoice aux frais de personnel du Groupe CANAL+ depuis son acquisition, le 20 septembre 2025, est de 114 millions d'euros (dont 15 millions d'euros en coûts de contenus, 98 millions d'euros en coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres). Sur la même période, MultiChoice a contribué pour 1 792 unités à l'effectif moyen annuel d'équivalent temps plein.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

NOTE 6 CHARGES ET PRODUITS DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES

		Exercices clos le 31 décembre					
		2025			2024		
(en millions d'euros)		**Produits**	**Charges**	**Net**	Produits	Charges	Net
Charges d'intérêts sur les emprunts		**–**	**(81)**	**(81)**	–	(15)	(15)
Charges d'intérêts sur les emprunts auprès de Vivendi SE		**–**	**–**	**–**	–	(35)	(35)
Produits d'intérêts sur les prêts à Vivendi SE		**–**	**–**	**–**	8	–	8
Produits d'intérêts de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements		**25**	**–**	**25**	3	–	3
Coût du financement	(a)	**25**	**(81)**	**(56)**	11	(49)	(38)
Produits percus des investissements financiers		**–**	**–**	**–**	–	–	–
Produits percus des investissements financiers		**–**	**–**	**–**	–	–	–
Plus-value et moins-value sur les investissements financiers		**–**	**(7)**	**(6)**	–	(16)	(15)
Charges d'intérêts sur obligations locatives		**–**	**(12)**	**(12)**	–	(5)	(5)
Produits ou pertes de change	(b)	**13**	**(21)**	**(8)**	7	(10)	(3)
Effet de désactualisation des actifs et passifs		**–**	**(3)**	**(3)**	–	(4)	(4)
Autres	(c)	**3**	**(45)**	**(41)**	4	(41)	(37)
Variation de valeur des instruments dérivés	(d)	**11**	**(7)**	**4**	–	(20)	(20)
Autres charges et produits financiers		**28**	**(95)**	**(67)**	11	(96)	(84)
Charges et produits des activités financières		**54**	**(176)**	**(122)**	23	(145)	(123)

a. *En 2025, le coût du financement s'élevait à 56 millions d'euros, contre 38 millions d'euros en 2024. Cette évolution défavorable de 18 millions d'euros est due aux éléments suivants :*

(i) *Les produits d'intérêts de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements ont augmenté de 22 millions d'euros, passant de 3 millions d'euros en 2024 à 25 millions d'euros en 2025,*

(ii) *Les charges d'intérêts sur les emprunts auprès de Vivendi ont diminué de 35 millions d'euros, passant de 35 millions d'euros en 2024 à 0 million d'euros en 2025. Cette variation est due à la conversion des emprunts auprès de Vivendi en capitaux propres pour un montant cumulé de 4 657 millions d'euros, dont 3 400 millions d'euros le 16 avril 2024 et 1 257 millions d'euros entre le 23 juillet et le 30 septembre 2024,*

(iii) *Les charges d'intérêts sur les emprunts ont augmenté de 66 millions d'euros, passant de 15 millions d'euros en 2024 à 81 millions d'euros en 2025. Cette augmentation est principalement la conséquence des accords de financement bancaires conclus par le Groupe en 2024 (prêt à terme, prêt relais et ligne de crédit renouvelable) et les effets des nouveaux accords de financement conclus par le Groupe au cours du second semestre 2025 (emprunts Schuldschein, obligation, nouvel emprunt à terme amortissable sur cinq ans et nouvel emprunt à terme prolongeable) (se référer à la note 23.3 pour plus de détails).*

Les autres charges et produits financiers ont représenté une charge de 67 millions d'euros, comprenant la contribution de MultiChoice représentant une charge de 9 millions d'euros, cette dernière comprenait principalement des charges d'intérêts sur obligations locatives et des pertes sur le change et sur la variation de valeur des instruments dérivés ;

b. *En 2025, les produits et pertes de change ont représenté une charge de 8 millions d'euros, contre 3 millions d'euros en 2024, principalement liée à une variation défavorable des gains et pertes de change sur les comptes courants et les comptes bancaires ;*

c. *Comprenait principalement i) les frais d'acquisition de titres pour le premier semestre 2025 et pour 2024, ii) les frais de garanties financières de Vivendi et des banques en 2025 et 2024 payées dans le cadre du prêt-relais conclu pour garantir le financement de l'offre publique d'achat obligatoire des titres MultiChoice (voir la note 3.1 pour plus de détails), iii) les autres frais sur transactions bancaires ;*

d. *Principalement expliqué en 2025 et 2024 par la variation défavorable de la juste valeur des options de couverture du risque de change EUR-ZAR en lien avec la garantie bancaire fournie au Takeover Regulation Panel d'Afrique du Sud dans le cadre de l'offre publique d'achat sur MultiChoice, les autres impacts s'expliquaient par les effets de variation favorables d'inefficacité de couverture sur les portefeuilles d'instruments dérivés détenus en fin d'année.*

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

NOTE 7 IMPÔT

7.1 IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS ET IMPÔTS PAYÉS

IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

(Charge)/Produit d'impôt	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
France	**(3)**	(46)
Reste de l'Europe	**(20)**	(16)
Afrique	**(118)**	(62)
Reste du monde	**(5)**	(6)
Courant	**(146)**	(129)
France	**28**	(4)
Reste de l'Europe	**4**	(24)
Afrique	**2**	1
Reste du monde	**(1)**	–
Différé	**33**	(27)
Impôt sur les résultats	**(113)**	(156)

IMPOTS PAYES

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
France	**16**	(54)
Reste de l'Europe	**(36)**	(9)
Afrique	**(146)**	(57)
Reste du monde	**(5)**	(7)
Impôts (payés)/encaissés	**(170)**	(127)

7.2 TAUX EFFECTIF D'IMPOSITION

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Résultat net des activités poursuivies	**40**	(77)
Neutralisations		0
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	**(38)**	158
Impôts sur les résultats	**113**	156
Résultat des activités poursuivies avant impôts et quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	**114**	236
Taux d'imposition légal en France	**25,83 %**	25,83 %
Impôt théorique calculé sur la base du taux d'imposition en vigueur en France	**(30)**	(61)
Réconciliation de l'impôt théorique à l'impôt réel	**–**	–
Différences de taux de l'impôt sur les résultats	**(19)**	(2)
Utilisation ou reconnaissance des pertes fiscales	**10**	11
Dépréciation ou non-reconnaissance de pertes fiscales	**(28)**	(60)
Ajustements de la charge d'impôt au titre des périodes antérieures	**(1)**	(2)
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises	**(3)**	(3)
Retenues à la source/crédits d'impôt	**(38)**	(25)
Charges fiscalement non déductibles et produits non imposables	**(9)**	(5)
Autres	**5**	(10)
Impôts sur les résultats	**(113)**	(156)
Taux effectif d'imposition	**98,79 %**	65,96 %

Le taux effectif d'imposition est notamment impacté par les éléments exceptionnels (se référer à la note 4.1) qui affectent négativement le résultat des activités poursuivies avant impôts et la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalences.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

7.3 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

VARIATIONS DES ACTIFS/PASSIFS D'IMPOT DIFFÉRÉ, NETS

(en millions d'euros)		Exercices clos le 31 décembre 2025	2024
Actifs/passifs d'impôts différés, nets en début de période		**(37)**	(62)
Produits/(charges) du compte de résultat		**33**	(27)
Charges et revenus comptabilisés directement en capitaux propres		**–**	1
Regroupements d'entreprises	(a)	**(354)**	49
Cessions en cours	(b)	**(2)**	–
Variation des écarts de conversion de devises étrangères et autres		**(3)**	1
Actifs/passifs d'impôts différés, nets en fin de période		**(364)**	(37)

a. *Principalement lié à l'acquisition de MultiChoice (se référer à la note 3.1)*

b. *Relatif aux activités en cours de cession au Vietnam (se référer à la note 3.6)*

COMPOSANTES DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

(en millions d'euros)		Exercices clos le 31 décembre 2025	2024
Actifs d'impôts différés			
Impôts différés activables			
Déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables	(a)	**1 097**	398
Autre		**231**	122
dont provisions non déductibles		**149**	76
dont loyers		**27**	2
dont avantages au personnel		**7**	7
dont besoin en fonds de roulement		**30**	10
Total des impôts différés bruts		**1 328**	520
Impôts différés non reconnus			
Déficits fiscaux et crédits d'impôt reportables	(a)	**(982)**	(364)
Autre		**(20)**	(14)
Total des actifs d'impôts différés non reconnus		**(1 002)**	(379)
Actifs d'impôt différé comptabilisés	(c)	**326**	141
Passifs d'impôts différés			
Réévaluations d'actifs	(b)	**(418)**	(48)
Autre		**(272)**	(130)
Passifs d'impôts différés comptabilisés	(c)	**(690)**	(178)
Actifs/(passifs) d'impôts différés, nets		**(364)**	(37)

a. *En vertu du droit fiscal francais, les sociétés francaises et leurs filiales francaises détenues à 95 % peuvent choisir de déposer une seule déclaration de résultats, permettant ainsi la consolidation des pertes et des bénéfices des sociétés membres d'un même groupe fiscal. Le Groupe a opté, à compter du 1er janvier 2025, pour ce régime d'intégration fiscale avec ses filiales francaises détenues à au moins 95 %, désignées ensembles comme « les entités francaises du Groupe ». Les pertes fiscales générées par une filiale au cours de la période pendant laquelle elle est membre de l'intégration fiscale appartiennent à la société CANAL+ SA, en sa qualité de société mère du groupe fiscal.*

Le résultat imposable du groupe fiscal est une perte de 311 millions d'euros au titre de l'exercice 2025 (en raison d'éléments exceptionnels, se référer à la note 4.1). Le groupe fiscal n'est pas redevable d'impôt sur les sociétés. Les pertes fiscales du groupe fiscal ont donné lieu à la comptabilisation d'impôt différé pour 84 millions d'euros. Ces actifs ont été reconnus compte tenu des perspectives de bénéfices imposables futurs permettant leur utilisation. En vertu du droit fiscal francais, ces pertes fiscales sont reportables indéfiniment.

Au 31 décembre 2025, les pertes fiscales reportables des sociétés membres du groupe fiscal s'élèvent à 915 millions d'euros, dont 311 millions d'euros générés pendant la période fiscal CANAL+ SA en 2025 et 604 millions d'euros de pertes fiscales individuelles générées avant l'intégration dans le groupe fiscal CANAL+ SA.

b. *Ces passifs d'impôt, issus des réévaluations d'actifs dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition des entités acquises par le Groupe, sont annulés lors de l'amortissement ou de la cession des actifs concernés et ne génèrent jamais de charge d'impôt courant.*

c. *A fin décembre 2025, la contribution de MultiChoice aux impôts différés actifs et passifs est respectivement de 173 millions d'euros et 534 millions d'euros.*

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

7.4 LITIGES FISCAUX

RÈGLEMENT DU LITIGE TVA EN FRANCE ET ACCORD CONCERNANT LA TST FRANÇAISE

TVA FRANÇAISE

Le 19 décembre 2025, le Groupe a conclu un accord avec les autorités fiscales françaises, réglant ainsi tous les litiges relatifs au taux de TVA applicable aux abonnements de télévision en France.

Cet accord fait suite aux clarifications publiées par les autorités fiscales en septembre 2025, ainsi qu'au travail mené conjointement sur la définition et les modalités opérationnelles de la télévision de rattrapage chez CANAL+.

Dans ce contexte, le taux de TVA réduit s'applique aux services d'abonnement à la télévision. La Société estime que les futurs contrôles fiscaux associés ne devraient pas entraîner de redressements significatifs. Par conséquent, elle a décidé de ne pas constituer de provision supplémentaire dans ses comptes à ce sujet.

Le montant total auquel le Groupe s'est engagé s'élève à 363 millions d'euros.

TAXE FRANÇAISE SUR LES SERVICES DE TELEVISION (TST)

Le 5 juin 2025, la Société d'Edition de Canal Plus et Groupe CANAL+ ont conclu un accord avec le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC) concernant les règles applicables à la détermination de l'assiette de la taxe sur les services de télévision (TST). Cet accord a permis de régler les litiges relatifs aux exercices fiscaux 2017 à 2023 inclus et de lever toute incertitude quant à l'éventualité d'un versement complémentaire significatif.

Cet accord est neutre en termes de trésorerie pour le Groupe et la charge correspondante sur le compte de résultat du groupe de 78 millions d'euros est déductible fiscalement, se traduisant par une économie d'impôt sur les résultats.

A compter du 1er janvier 2024, les règles régissant la détermination de l'assiette de la TST francaise ont été modifiées. Bien que ces modifications puissent être contestées à compter du 1er janvier 2024, la Société d'Edition de Canal Plus et Groupe CANAL+ ont appliqué la loi tel qu'amendée. Il en résulte un montant annuel supplémentaire de 20 millions d'euros de TST.

LITIGES FISCAUX CONCERNANT CANAL+ LUXEMBOURG

CANAL+ Luxembourg (anciennement M7 et successeur de CDS Topco BV) a fait l'objet d'une rectification de retenue à la source par les autorités fiscales néerlandaises en ce qui concerne les distributions de dividendes effectuées par CDS Topco BV à l'un de ses actionnaires sur la période 2015-2017, ainsi que d'une rectification relative à la déductibilité des charges d'intérêts pour les exercices 2017 et 2018.

- En ce qui concerne la retenue à la source sur les dividendes, les autorités fiscales néerlandaises soutiennent que l'actionnaire qui a recu les dividendes n'était pas éligible à une exonération de retenue à la source, sur la base d'un abus de droit, soutenant que cet actionnaire n'avait pas la substance requise et que le bénéficiaire effectif des dividendes était situé hors de l'Union européenne. Le redressement fiscal total (intérêts et pénalités inclus) s'élève à 22,6 millions d'euros. CANAL+ Luxembourg a contesté ce redressement devant les juridictions néerlandaises. Le tribunal de première instance a débouté CANAL+ Luxembourg, mais cette dernière a interjeté appel en 2024. La Cour d'appel de Den Bosch a confirmé le jugement de première instance le 24 décembre 2025. CANAL+ a formé un pourvoi en cassation devant la Cour suprême le 4 février 2026. L'affaire est actuellement pendante devant la Cour suprême. Le paiement reste suspendu dans l'intervalle. Parallèlement, CANAL+ a introduit un recours devant les juridictions civiles néerlandaises afin d'obtenir le remboursement des impôts et frais liés au redressement fiscal néerlandais. Le tribunal inférieur a rejeté les arguments de CANAL+. CANAL+ a interjeté appel du jugement. La cour d'appel a confirmé le jugement du Tribunal contre CANAL+ Luxembourg le 1er avril 2025. Après un examen juridique approfondi, il s'est avéré impossible de former un pourvoi devant la Cour suprême des Pays-Bas. Par conséquent, ce litige civil est désormais clos.
- En ce qui concerne la déductibilité des intérêts, les autorités fiscales néerlandaises remettent en question la manière dont la Société a calculé le taux de limitation de la déduction des intérêts effectuée par la Société pour les deux exercices fiscaux (sur la base de motifs différents pour chacun des exercices). Le redressement fiscal total (intérêts courus et pénalités inclus) s'élève à 12,5 millions d'euros. La Société a contesté ce redressement devant la juridiction fiscale néerlandaise de première instance. Cette dernière a rejeté les arguments de CANAL+ le 27 mai 2025. CANAL + a interjeté appel de ce jugement le 7 juillet 2025. Le paiement est suspendu dans l'intervalle.

CONTRÔLES FISCAUX, PROCÉDURES ET CONTENTIEUX DANS PLUSIEURS JURIDICTIONS AFRICAINES

Le Groupe fait régulièrement l'objet de contrôles fiscaux, de propositions de redressement fiscal et d'autres procédures fiscales dans les pays africains où il exerce ses activités. Plusieurs juridictions et diverses questions fiscales (impôt sur les sociétés, TVA, taxes sur le chiffre d'affaires, retenue à la source, etc.) sont concernées. Le Groupe maintient et actualise régulièrement une provision dans ses états financiers consolidés qui reflète sa meilleure estimation du risque fiscal réel, compte tenu de son historique de résolution de ces procédures.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

NOTE 8 RÉSULTAT PAR ACTION

		Exercices clos le 31 décembre	
		2025	2024
Résultat net des activités poursuivies attribuable aux actionnaires de la société mère (en millions d'euros)		**(22)**	(138)
Résultat net des activités cédées ou en cours de cession attribuable aux actionnaires de la société mère (en millions d'euros)		**(25)**	(9)
Résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère (en millions d'euros)		**(47)**	(147)
Nombre d'actions moyen pondéré en circulation au cours de l'exercice	(a)	**990 034 191**	991 959 494
Effets dilutifs potentiels liés aux rémunérations fondées sur des actions		**–**	–
Nombre d'actions moyen pondéré dilué		**990 034 191**	991 959 494
Résultat par action (en euros)			
Résultat de base par action des activités poursuivies attribuable aux actionnaires de la société mère		**(0,02)**	(0,14)
Résultat de base par action des activités cédées ou en cours de cession attribuable aux actionnaires de la société mère		**(0,03)**	(0,01)
Résultat de base par action		**(0,05)**	(0,15)
Résultat dilué par action des activités poursuivies attribuable aux actionnaires de la société mère		**(0,02)**	(0,14)
Résultat dilué par action des activités cédées ou en cours de cession attribuable aux actionnaires de la société mère		**(0,03)**	(0,01)
Résultat dilué par action		**(0,05)**	(0,15)

a. Net du nombre moyen pondéré d'actions propres (1 925 303 actions en 2025).

NOTE 9 CHARGES ET PRODUITS COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

DÉTAILS DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES LIÉES AUX AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (OCI)

		Eléments non reclassés ultérieurement en compte de résultat		Eléments reclassés ultérieurement en compte de résultat			
(en millions d'euros)		Gains/(pertes) actuariels liés aux régimes de retraites à prestations définies (a)	Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Gains/(pertes) latents Instruments de couverture	Ecarts de conversion	Quote-part des sociétés mises en équivalence	Autres éléments du résultat global
Exercices clos le 31 décembre 2024		12	11	(3)	(11)	68	77
Charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres	(b)	(1)	–	(19)	88	20	87
Effet d'impôts		–	–	–	–	–	–
Eléments reclassés en réserves suite à déconsolidation	(c)	–	–	–	–	(89)	(89)
Exercices clos le 31 décembre 2025		**11**	**11**	**(22)**	**76**	**(1)**	**75**

a. Se référer à la note 21.

b. Incluant le recyclage en résultat de la réserve de conversion de -32 millions d'euros suite à la déconsolidation de MultiChoice en tant que participation mise en équivalence (se référer à la note 3.1).

c. Principalement liés à la déconsolidation de MultiChoice en tant que participation mise en équivalence (se référer à la note 3.1).

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

NOTE 10 ÉCARTS D'ACQUISITION

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Ecarts d'acquisition, bruts	**3 697**	2 472
Pertes de valeur	**(8)**	(10)
Ecarts d'acquisition, nets	**3 689**	2 462

10.1 VARIATION DES ECARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2024	Pertes de valeur	Regroupements d'entreprises (a)	Cessions réalisées ou en cours	Variation des écarts de conversion et autres	Exercice clos le 31 décembre 2025
Europe	1 645	–	50	–	1	**1 696**
Afrique et Asie	381	–	1 112	–	38	**1 532**
Production de contenus, Distribution et autres	436	–	29	–	(3)	**462**
Total	2 462	–	1 191	–	37	**3 689**

a. *Principalement liés à la prise de contrôle de MultiChoice pour le segment Afrique et Asie (se référer à la note 3.1), à MC Vision pour le segment Europe et Archery pour le segment Production de contenus, Distribution et autres*

10.2 TEST DE DÉPRÉCIATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Aux 31 décembre 2025 et 2024, le Groupe s'est assuré que la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT testé était supérieure à leur valeur nette comptable (y compris les écarts d'acquisition). La description des méthodes utilisées pour la réalisation des tests de dépréciation des écarts d'acquisition figure dans la note 2.2.5.6.

Le test a été mis en œuvre sur chaque UGT ou groupe d'UGT sur la base de valeurs recouvrables déterminées en interne. A l'issue de cet examen et nonobstant les incertitudes macroéconomiques actuelles, la Direction du Groupe a conclu qu'aux 31 décembre 2025 et 2024, la valeur recouvrable de chaque UGT ou groupe d'UGT testé excédait sa valeur comptable.

Les UGT ou groupes d'UGT du Groupe ainsi que les hypothèses clés utilisées sont présentés dans le tableau ci-dessous.

PRÉSENTATION D'UNE UGT OU DE GROUPES D'UGT

Secteurs opérationnels	*Unités génératrices de trésorerie (UGT)*	*Groupes d'UGT testés* (a)
Europe	*Télévision payante en France et dans le reste de l'Europe* *Télévision gratuite en France*	*Europe*
Afrique et Asie	*Télévision payante en Afrique et en Asie* *MultiChoice* (b) *Groupe Vivendi Africa*	*Afrique et Asie*
Production de contenus, Distribution et autres	*STUDIOCANAL* *DAILYMOTION* *Salles de spectacles en France*	*Production de contenus, Distribution et autres*

a. *Correspond au niveau de suivi du retour sur ces investissements.*

b. *Comme indiqué dans la note 3.1, le Groupe a pris le contrôle de MultiChoice le 20 septembre 2025, intégré à l'UGT Afrique et Asie à compter de la date d'acquisition.*

PRIS EN COMPTE DES INCERTITUDES MACROÉCONOMIQUES

Le Groupe observe que les incertitudes macroéconomiques actuelles ont d'importantes répercussions sur les marchés financiers et les prix de certaines matières premières, qui affectent les perspectives de l'ensemble de l'économie mondiale. Au mieux des analyses, le Groupe a pris en compte les conséquences indirectes de ces facteurs dans la détermination de la valeur de ses activités aux 31 décembre 2025 et 2024.

PRISE EN COMPTE DES ENJEUX LIES AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

L'établissement des états financiers suppose la prise en compte des enjeux liés au changement climatique, le Groupe CANAL+ considère que les conséquences du changement climatique ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les états financiers consolidés aux 31 décembre 2025 et 2024 et sur ses activités à moyen terme. La Direction du Groupe CANAL+ s'est assurée que les hypothèses utilisées dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition intègrent les effets futurs jugés les plus probables relatifs aux enjeux liés au changement climatique.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

10.2.1 PRÉSENTATION DES HYPOTHÈSES CLÉS UTILISÉES POUR LA DÉTERMINATION DES VALEURS RECOUVRABLES

En 2025, le Groupe a déterminé la valeur recouvrable de ses actifs principalement sur la base de leur valeur d'utilité, par l'actualisation des flux de trésorerie futurs, conformément à la norme IAS 36 sur les dépréciations d'actifs. Les prévisions des flux de trésorerie futurs sont issues des budgets et plans d'affaires approuvés par la Direction et couvrent une période de prévision à moyen terme. Ces projections intègrent les hypothèses clés suivantes : évolution du chiffre d'affaires en fonction des conditions de marché, marges opérationnelles attendues, dépenses d'investissement nécessaires au renouvellement des actifs, ainsi que les variations des besoins en fonds de roulement.

Au-delà de la période de prévision à moyen terme, une valeur terminale est déterminée en extrapolant les flux de trésorerie de la dernière année du plan d'affaires, sur la base d'un taux de croissance à l'infini de 2,25 %, représentatif des perspectives de croissance à long terme des marchés sur lesquels opèrent les UGT.

Les flux de trésorerie futurs sont actualisés à l'aide d'un taux d'actualisation correspondant au coût moyen pondéré du capital, reflétant l'évaluation actuelle du marché de la valeur temporelle de l'argent et les risques spécifiques des UGT concernées.

					Sensibilité Impact d'une augmentation ou d'une diminution des taux ±2 pp (c)	
Groupes d'UGT testés	UGT ou groupes d'UGT testés	Méthode d'évaluation	Taux d'actualisation (a) / multiple de transactions ou de marchés (b)	Taux de croissance à l'infini	Taux d'actualisation	Taux de croissance à l'infini
Europe	Télévision payante en Europe	DCF	8,02 %	2,25 %	–	–
	Télévision gratuite	Comparables	2,9x	na	na	na
Afrique et Asie	Télévision payante en Afrique et en Asie	DCF	14,06 % - 14,50 %	2,25% - 3.00%	–	–
	Group Vivendi Africa	DCF	14,75 %	2,25 %	–	–
Production de contenus, Distribution et autres	STUDIOCANAL	DCF	7,58 %	2,25 %	–	–
	DAILYMOTION	DCF	10,53 %	2,25 %	–	–
	THEMA	DCF	8,04 %	2,25 %	–	–
	Salles de spectacles en France	DCF	8,39 %	2,25 %	–	–

a. L'utilisation de taux après impôt appliqués à des flux de trésorerie fiscalisés aboutit à la détermination de valeurs recouvrables cohérentes avec celles qui auraient été obtenues en utilisant des taux avant impôt avec des flux de trésorerie non fiscalisés.

b. Multiple de chiffre d'affaires pour la télévision gratuite.

c. L'analyse de sensibilité relative aux principales hypothèses démontre que les valeurs recouvrables ne devraient pas être inférieures aux valeurs comptables.

NOTE 11 ACTIFS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELLES DE CONTENUS

11.1 ACTIFS DE CONTENUS

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Coût des films et des programmes télévisuels	**1 039**	984
Droits de diffusion d'événements sportifs	**704**	515
Actifs de contenus	**1 743**	1 499
Déduction des actifs de contenus courants	**(1 233)**	(964)
Actifs de contenus non courants	**510**	535

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

11.2 VARIATIONS DES ACTIFS DE CONTENUS

(en millions d'euros)		Total
Exercice clos le 31 décembre 2023		**1 447**
Augmentations		**2 216**
Diminutions (consommations)		**(2 028)**
Amortissements et dépréciations des actifs de contenus		**(12)**
Regroupements d'entreprises		**46**
Cessions en cours		**–**
Ecarts de conversion et autres		**(171)**
Exercice clos le 31 décembre 2024		**1 499**
Augmentations		**1 810**
Diminutions (consommations)		**(1 882)**
Amortissements et dépréciations des actifs de contenus		**(287)**
Regroupements d'entreprises	(a)	**414**
Cessions en cours	(b)	**(6)**
Ecarts de conversion et autres		**194**
Exercice clos le 31 décembre 2025		**1 743**

a. *Principalement liés à l'acquisition de MultiChoice* (*se référer à la note* 3.1)

b. *Relatifs aux activités en cours de cession au Vietnam* (*se référer à la note* 3.6)

Les acquisitions payées sur les actifs de contenus comprennent l'augmentation des actifs de contenus comme mentionné ci-dessus pour les exercices clos le 31 décembre 2025 et 2024, ajustée de l'augmentation/ (la baisse) des dettes sur les droits audiovisuels, les coûts de production et de programmation de -272 millions d'euros et -60 millions d'euros pour les exercices clos respectivement le 31 décembre 2025 et 2024.

11.3 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES DE CONTENUS

Engagements donnés enregistrés au bilan : passifs de contenus

Les passifs de contenus sont principalement comptabilisés en « Dettes d'exploitation et autres » ou en « Autres passifs non courants », selon qu'ils sont classés parmi les passifs courants ou non courants, le cas échéant.

	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2025				
		Paiements dus en			
(en millions d'euros)	Total	2026	2027-2030	Après 2030	Exercice clos le 31 décembre 2024
Droits de diffusion de films et programmes	**451**	451	–	–	241
Droits de diffusion d'évènements sportifs	**326**	326	–	–	164
Passifs de contenus	***777***	*777*	–	–	405

ENGAGEMENTS DONNES/(REÇUS) HORS BILAN

		Paiements futurs minimums au 31 décembre 2025				
				Paiements dus en		
(en millions d'euros)		**Total**	2026	2027-2030	Après 2030	Exercice clos le 31 décembre 2024
Droits de diffusion de films et programmes	(a)	3 156	1 137	2 017	2	3 502
Droits de diffusion d'évènements sportifs	(b)	5 239	1 452	3 389	399	3 426
Autres		–	–	–	–	–
Engagements donnés		8 395	2 589	5 406	401	6 929
Droits de diffusion de films et programmes	(a)	(204)	(132)	(72)	–	(346)
Droits de diffusion d'évènements sportifs		(13)	(12)	(2)	–	(24)
Autres		–	–	–	–	–
Engagements recus		(217)	(143)	(74)	–	(371)
Total net		8 178	2 446	5 332	401	6 558

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

a. *Comprennent principalement des contrats pluriannuels relatifs aux droits de diffusion de productions cinématographiques et télévisuelles (pour l'essentiel sous la forme de contrats d'exclusivité avec les principaux studios américains), aux préachats dans le cinéma francais, aux engagements de production et de coproduction de films de STUDIOCANAL (donnés et recus) et aux droits de diffusion des chaînes thématiques sur les bouquets numériques de CANAL+. Ils sont comptabilisés en actifs de contenus lorsque le programme est disponible pour sa diffusion initiale ou dès le premier paiement significatif. Au 31 décembre 2025, ces engagements font l'objet de provisions pour un montant de 2 millions d'euros (3 millions d'euros au 31 décembre 2024).*

Le 3 mars 2025, CANAL+ et les organisations du cinéma, représentées par le BLIC, le BLOC et l'ARP, ont annoncé la signature d'un nouvel accord qui s'est substitué à celui du 2 décembre 2021 et prolongeant le partenariat entre CANAL+ et le cinéma francais jusqu'à fin 2027. Cet accord est renouvelable chaque année, sauf résiliation anticipée par l'une des parties.

L'accord prévoit notamment :

- *un investissement garanti de plus de 480 millions d'euros dans le cinéma francais et européen pour CANAL+ et Ciné+OCS de 2025 à 2027 ;*
- *que la position de CANAL+ dans la chronologie des médias reste inchangée six mois après la sortie en salles, confirmant son statut de premier contributeur du cinéma francais et européen ;*
- *une fenêtre de droits exclusifs pour CANAL + de neuf mois au minimum, et pouvant aller jusqu'à 16 mois avec la deuxième fenêtre ;*
- *une meilleure capacité d'exposition et de circulation des œuvres sur les antennes cinéma de CANAL+ comme sur myCanal.*

En cas de résiliation du présent accord, les obligations d'investissement de CANAL+ SA dans la production cinématographique seraient directement conformes aux dispositions prévues dans le décret n° 2021-1924 du 30 décembre 2021.

L'accord sur la chronologie des médias de 2022 a été renouvelé aux mêmes conditions le 6 février 2025 et étendu à l'ensemble du secteur le 13 février 2025 pour une durée de 3 ans.

En revanche, ces montants ne comprennent pas :

- *les engagements au titre des contrats de droits de diffusion de chaînes et de distribution non exclusive de chaînes, pour lesquels CANAL+ n'a pas accordé ou obtenu de minimum garanti. Le montant variable de ces engagements, qui ne peut pas être déterminé de manière fiable, n'est pas enregistré au bilan et n'est pas présenté parmi les engagements. Il est comptabilisé en charges et/ou en produits, le cas échéant, de la période durant laquelle il est encouru. Sur la base d'une estimation du nombre futur d'abonnés à CANAL+, les engagements nets à recevoir représentent un montant de 621 millions d'euros au 31 décembre 2025, du fait du renouvellement de contrats pluriannuels (comparé à 856 millions d'euros au 31 décembre 2024) ;*
- *seuls les films pour lesquels un accord de principe a été donné aux producteurs sont valorisés dans les engagements hors bilan, l'estimation totale et future des engagements au titre des accords avec les organisations professionnelles du cinéma et les organisations de producteurs et d'auteurs n'étant pas connue.*

S'agissant des obligations d'investissements dans la production audiovisuelle, la chaîne CANAL+ doit, au titre du décret n° 2021-1924 du 30 décembre 2021, consacrer chaque année au moins 4,2 % de ses ressources totales nettes de l'exercice précédent à des dépenses dans des « œuvres patrimoniales » (des œuvres de fiction, d'animation, de documentaires de création, de vidéos de musique et de captation ou reconstitutions de spectacles vivants). Une part de ces dépenses (au moins 2,8 % des ressources nettes) est consacrée au développement de la production indépendante.

b. *Comprennent principalement les droits de diffusion détenus par CANAL+ (y compris MultiChoice depuis septembre 2025) pour les événements sportifs suivants :*

- *Compétitions européennes de football (UEFA) : droits exclusifs pour les saisons 2024/2025 à 2026/2027 pour l'UEFA Champions League, l'UEFA Europa League et l'UEFA Conference League, en France, au Myanmar et en Afrique subsaharienne anglophone, l'UEFA Champions League en Pologne et certains matchs en Autriche et en Afrique subsaharienne francophone.En France, CANAL + a renouvelé pour quatre saisons supplémentaires 100% des droits exclusifs sur les compétitions européennes de football (UEFA) jusqu'à la fin de la saison 2030/2031, avec l'intégralité des matchs de l'UEFA Champions League, l'intégralité de l'UEFA Europa League et l'intégralité de l'UEFA Conference League ;*
- *Premier League : en intégralité et en exclusivité jusqu'à la fin de la saison 2027/2028 en France, en République tchèque, en Slovaquie, en Pologne, en Afrique subsaharienne et au Myanmar ;*
- *Autres droits liés au football : droits de diffusion pour plusieurs ligues et événements footballistiques locaux et internationaux dans divers territoires, notamment la Premier Soccer League sud-africaine et la Coupe du monde masculine de la FIFA qui se déroulera en 2026 pour l'Afrique subsaharienne ;*
- *Championnats de France de rugby (TOP 14 et PRO D2) : en exclusivité jusqu'à la fin de la saison 2031/2032 en France, en République tchèque, en Slovaquie et en Afrique subsaharienne francophone ;*
- *Les principales compétitions de rugby en Afrique subsaharienne.*
- *Formule 1 : en exclusivité en France, en Afrique subsaharienne francophone et au Myanmar ; et jusqu'à la saison 2027 en Afrique subsaharienne anglophone ;*
- *MotoGP™ : en exclusivité en France et en Afrique subsaharienne francophone ;*
- *Les meilleures compétitions de cricket en exclusivité en Afrique subsaharienne.*

Ces engagements sont comptabilisés au bilan à l'ouverture de la fenêtre de diffusion de chaque saison ou dès le premier paiement significatif.

NOTE 12 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

12.1 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Exercice clos le 31 décembre 2025		
(en millions d'euros)	Autres immobilisations incorporelles, brutes	Amortissements cumulés et pertes de valeur	Autres immobilisations incorporelles, nettes
Clients et Marques	2 001	(532)	1 469
Logiciels	456	(240)	216
Autres	900	(545)	355
Total	**3 357**	**(1 317)**	**2 040**

	Exercice clos le 31 décembre 2024		
(en millions d'euros)	Autres immobilisations incorporelles, brutes	Amortissements cumulés et pertes de valeur	Autres immobilisations incorporelles, nettes
Clients et Marques	667	(490)	177
Logiciels	391	(227)	164
Autres	819	(492)	327
Total	**1 877**	**(1 208)**	**669**

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

12.2 VARIATIONS DES AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)		Exercices clos le 31 décembre 2025	2024
Solde en début de période		**669**	632
Dotations aux amortissements et dépréciations		**(197)**	(154)
Acquisitions		**151**	133
Augmentation liée aux développements internes		**27**	29
Diminutions		**(12)**	(4)
Regroupements d'entreprises	(a)	**1 349**	–
Cessions en cours		**–**	–
Ecarts de conversion et autres		**53**	32
Solde en fin de période		**2 040**	669

a. *Principalement lié à l'acquisition de MultiChoice (se référer à la note 3.1)*

NOTE 13 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

13.1 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2025 Immobilisations corporelles, brutes	Amortissements cumulés et pertes de valeur	Immobilisations corporelles, nettes
Décodeurs	1 025	(841)	184
Installations techniques	530	(316)	214
Constructions	208	(57)	151
Terrains	24	–	24
Immobilisations en cours	86	(2)	85
Autres	91	(71)	20
Total	**1 964**	**(1 288)**	**676**

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2024 Immobilisations corporelles, brutes	Amortissements cumulés et pertes de valeur	Immobilisations corporelles, nettes
Décodeurs	1 045	(825)	220
Installations techniques	534	(302)	232
Constructions	145	(54)	91
Terrains	5	–	5
Immobilisations en cours	48	(3)	44
Autres	86	(70)	16
Total	**1 863**	**(1 254)**	**609**

13.2 VARIATION DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)		Exercices clos le 31 décembre 2025	2024
Solde en début de période		**609**	675
Dotations aux amortissements et dépréciations		**(167)**	(159)
Acquisitions		**122**	134
Diminutions		**(11)**	(7)
Regroupements d'entreprises	(a)	**122**	–
Cessions en cours		**(1)**	–
Ecarts de conversion et autres		**3**	(34)
Solde en fin de période		**676**	609

a. *Principalement lié à l'acquisition de MultiChoice (se référer à la note 3.1)*

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

NOTE 14 CONTRATS DE LOCATION

Comme indiqué en note 3.1, le 20 septembre 2025, le Groupe a acquis le contrôle de MultiChoice. Dans le cadre de cette acquisition, le Groupe a repris les contrats de location de MultiChoice relatifs aux contrats de transmission, aux immeubles ainsi qu'à d'autres contrats de location.

Les contrats de transmission de MultiChoice répondent à la définition d'un contrat de location et sont comptabilisés en tant que tels conformément à IFRS 16. Les autres contrats de transmission conclus par les autres filiales du Groupe sont qualifiés de contrats de prestations de services ; les coûts contractuels correspondants sont comptabilisés en charges opérationnelles de la période.

A la suite de l'acquisition de MultiChoice, CANAL+ a comptabilisé, au titre des contrats de transmission de MultiChoice, des actifs au titre du droit d'utilisation et des dettes locatives pour des montants respectifs de 140 millions d'euros et 290 millions d'euros. Au titre des immeubles et des autres contrats de location, les montants comptabilisés s'élèvent respectivement à 22 millions d'euros et 22 millions d'euros.

A la date d'acquisition de MultiChoice, l'évaluation des dettes locatives a été effectuée sur la base de la valeur actualisée des paiements locatifs restant dus, actualisés en utilisant les taux d'emprunt marginaux du Groupe à cette date. Les actifs au titre du droit d'utilisation ont été évalués pour un montant égal à celui des dettes locatives, ajusté le cas échéant des conditions favorables ou défavorables par rapport aux conditions de marché.

14.1 DROITS D'UTILISATION RELATIFS AUX CONTRATS DE LOCATION

Au 31 décembre 2025, les droits d'utilisation relatifs aux contrats de location s'élevaient à 464 millions d'euros (contre 280 millions d'euros au 31 décembre 2024), moins les amortissements cumulés et les pertes de valeur de 152 millions d'euros au 31 décembre 2025 (contre 104 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Les contrats de location du Groupe sont principalement composés des contrats de transmission, bâtiments et autres contrats de location acquis dans le cadre du regroupement d'entreprises concernant l'acquisition de MultiChoice.

Modifications apportées aux actifs liés aux droits d'utilisation

		Exercice clos le 31 décembre 2025			Exercice clos le 31 décembre 2024
(en millions d'euros)		Contrats de transmission	Bâtiments et autres contrats de location	**Total**	Total
Solde en début de période		–	176	**176**	184
Dotations aux amortissements		(14)	(42)	**(56)**	(41)
Acquisitions/augmentations		–	9	**10**	22
Cessions/diminutions		–	–	**–**	–
Regroupements d'entreprises	(a)	152	25	**177**	–
Cessions en cours		–	(1)	**(1)**	–
Ecarts de conversion et autres		2	4	**6**	12
Solde en fin de période		140	172	**312**	176

a. *Principalement lié à l'acquisition de MultiChoice (se référer à la note 3.1)*

14.2 DETTES LOCATIVES

Evolution des passifs locatifs

		Exercice clos le 31 décembre 2025			Exercice clos le 31 décembre 2024
(en millions d'euros)		Contrats de transmission	Bâtiments et autres contrats de location	**Total**	Total
Solde en début de période		–	212	**212**	223
Paiements des loyers		(27)	(52)	**(79)**	(52)
Charges d'intérêts		8	5	**12**	5
Acquisitions/augmentations		1	10	**11**	23
Cessions/diminutions		–	(4)	**(4)**	–
Regroupements d'entreprises	(a)	314	24	**337**	–
Cessions en cours		–	(1)	**(1)**	–
Ecarts de conversions et autres		(5)	9	**4**	14
Solde en fin de période		290	202	**493**	212

a. *Principalement lié à l'acquisition de MultiChoice (se référer à la note 3.1)*

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

Echéance des dettes locatives

	Exercice clos le 31 décembre 2025			Exercice clos le 31 décembre 2024
(en millions d'euros)	Contrats de transmission	Bâtiments et autres contrats de location	**Total**	Total
< 1 an	63	45	**109**	41
Entre 1 et 5 ans	200	145	**344**	128
> 5 ans	27	12	**39**	43
Dettes locatives	290	202	**492**	212

14.3 CHARGES SUR OBLIGATION LOCATIVES

Les charges sur obligations locatives (composées de l'amortissement des actifs de droit d'utilisation et des charges d'intérêts sur les dettes locatives) comptabilisées dans le compte de résultat consolidé s'élèvent à 67 millions d'euros en 2025 (contre 46 millions d'euros en 2024). Cette augmentation des charges sur obligation locative est due à l'acquisition de MultiChoice.

NOTE 15 PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

15.1 PRINCIPALES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE

Au 31 décembre 2025, les principales sociétés comptabilisées par le Groupe comme des sociétés mises en équivalence sont :

- Viu : leader du streaming en Asie, dont le siège social est situé à Hong Kong ;
- Viaplay : leader scandinave de la télévision payante, dont le siège social est situé à Stockholm, et coté au Nasdaq Stockholm (Suède) ;
- Kingmakers : société d'investissement (paris sportifs) et société mise en équivalence de MultiChoice, opérant à Maurice ;
- NMSIS : fournisseur spécialisé dans les produits d'assurance pour particuliers et société mise en équivalence de MultiChoice, opérant en Afrique du Sud ;
- UGC : UGC est un acteur majeur du cinéma et de la production audiovisuelle en France, disposant de l'un des réseaux de salles les plus importants du pays, d'un catalogue de contenus conséquent et d'un vaste réseau de talents. Le Groupe exploite 55 cinémas (48 en France et 7 en Belgique) et son siège social est situé en France.

Le tableau ci-dessous récapitule les informations relatives aux entreprises associées et coentreprises du Groupe au 31 décembre 2025 et 2024.

		Pourcentage d'intérêt au 31 décembre		Pourcentage de contrôle au 31 décembre		Valeur nette comptable des sociétés mises en équivalence au 31	
(en millions d'euros)		**2025**	2024	**2025**	2024	**2025**	2024
MultiChoice	(a)	**(a)**	45,20 %	**(a)**	(a)	**(a)**	1 115
Viu	(b)	**37,32 %**	37,18 %	**37,32 %**	37,18 %	**172**	225
Viaplay	(c)	**29,33 %**	29,33 %	**29,30 %**	29,29 %	**91**	106
Blue Lake Ventures Limited (KingMakers)	(d)	**51,23 %**	na	**49,23 %**	na	**155**	–
NMS insurance services (SA) Ltd (NMSIS)	(d)	**40,00 %**	na	**40,00 %**	na	**45**	–
UGC	(e)	**34,00 %**	na	**34,53 %**	na	**109**	–
Autres						**46**	36
						619	1 482

na : non applicable.

a. *Acquisition de MultiChoice*

Comme indiqué dans la note 3.1, le Groupe a pris le contrôle de MultiChoice le 20 septembre 2025. En conséquence, MultiChoice a été comptabilisée comme une entreprise associée selon la méthode de la mise en équivalence pour la période allant du 1er janvier 2025 à la date d'acquisition. A compter de cette date, MultiChoice est consolidée comme une filiale conformément à la norme IFRS 10. Conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », le Groupe a réévalué sa participation antérieure à la juste valeur à la date d'acquisition et a comptabilisé un gain de 173 millions d'euros en résultat (se référer à la note 3.1).

Au 31 décembre 2024, le Groupe détenait 45,20 % du capital social de MultiChoice. La réglementation sud-africaine interdit à tout investisseur étranger (hors pays de l'Union africaine ayant conclu des accords bilatéraux) de détenir un intérêt financier, direct ou indirect, de plus de 20 % des droits de vote ou de contrôler une société détentrice d'une licence de télédiffusion commerciale. Les statuts de MultiChoice limitent les droits de vote des actionnaires étrangers à 20 %, avec, le cas échéant, une réduction proportionnelle de leurs droits de vote (mécanisme dit de « scale back »). Le Groupe a testé la valeur de sa participation dans MultiChoice afin de déterminer si la valeur recouvrable était au moins égale à sa valeur nette comptable. Au 31 décembre 2024, la Direction du Groupe CANAL+ a considéré que la valeur recouvrable de MultiChoice était au moins égale à sa valeur nette comptable.

b. *Viu*

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient 37,32 % du capital social de Viu. Il dispose également d'une option d'achat pour lui permettre de porter sa participation dans Viu à 51,00 %. Au 31 décembre 2024, le Groupe détenait 37,18 % du capital social de Viu. Après analyse, la Direction a conclu que le Groupe ne détenait pas le contrôle, de droit ou de fait, sur Viu. Au 31 décembre 2025, la Direction du Groupe CANAL+ a considéré que la valeur recouvrable de Viu est au moins égale à sa valeur nette comptable.

c. *Viaplay*

Le 20 juillet 2023, le Groupe a annoncé avoir pris une participation de 12,00 % dans le Groupe Viaplay AB (« Viaplay »), leader de la télévision payante dans les pays nordiques. Le 9 février 2024, à l'issue d'une recapitalisation, le Groupe a annoncé porter sa participation de 12,00 % à 29,29 % dans le groupe Viaplay, et confirme ainsi sa position de principal actionnaire. Le Groupe exerce une influence notable sur Viaplay, qui est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence depuis le 9 février 2024. Au 31 décembre 2025, le Groupe détient 29,33 % du capital social de Viaplay et 29,29 % des droits de vote de la société.

La participation du Groupe CANAL+ dans Viaplay Ltd comprend les ajustements de juste valeur, comptabilisés à la date à laquelle le Groupe a

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

acquis une influence notable sur Viaplay, principalement liés à l'écart d'acquisition, aux relations clients, et aux marques. Ces ajustements de juste valeur (à l'exception de l'écart d'acquisition) sont amortis sur leur durée d'utilité respective et déduits de la quote-part du Groupe dans le résultat net de Viaplay.

Au 31 décembre 2025 et 2024, la Direction de CANAL+ a considéré que la valeur recouvrable de Viaplay est au moins égale à sa valeur nette comptable.

d. *Entreprises associées et coentreprise de MultiChoice*

Suite à la prise de contrôle du Groupe MultiChoice, dans le cadre de la revue des actifs nets identifiables comptabilisés, le Groupe CANAL+ SA a acquis plusieurs sociétés associées et coentreprises, précédemment détenues par MultiChoice. Ces sociétés ont été évaluées à leur juste valeur conformément aux principes applicables aux regroupements d'entreprises. Suite à l'acquisition du Groupe MultiChoice, ces sociétés associées et coentreprises ont été comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Les principales mises en équivalence de MultiChoice sont KingMakers et NMSIS.

KingMakers

Le groupe détient 49,23 % de Blue Lake Ventures Limited, société de divertissement interactif (exploitant ses activités sous le nom de KingMakers).

Cependant, le Groupe a considéré que sa participation économique est de 51,23 % en raison de la vente d'actions dans le cadre du plan d'attribution d'actions de KingMakers, opération assimilée à l'émission d'options. Au 31 décembre 2025, la juste valeur de cette option correspond à une dette de 5 millions d'euros.

Après analyse, en considérant la représentation au conseil d'administration (le Groupe a le droit de nommer trois des sept administrateurs) et les droits de vote, la Direction a conclu que le Groupe n'a pas le contrôle de droit ou de fait sur KingMakers, et exerce une influence notable. Par conséquent, la participation du Groupe dans KingMakers a été comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

NMSIS

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient 40 % de NMSIS. Avant l'acquisition de MultiChoice par le Groupe CANAL+, NMSIS était une filiale à 100 % de MultiChoice. Le 30 novembre 2024, MultiChoice a cédé 60 % de sa participation dans sa filiale NMSIS à Sanlam Life Insurance Limited (Sanlam), elle-même filiale détenue à 100 % par Sanlam Limited.

La transaction comprend un paiement au comptant et un potentiel complément de prix sur performance de trésorerie (contrepartie éventuelle) pour un maximum de 1,5 milliard de rands sud-africains conditionnés par des primes brutes émises (PBE) par NMSIS pour l'année calendaire clôturant au 31 décembre 2026.

La contrepartie éventuelle constitue, conformément à la norme IFRS 9, un actif financier, comptabilisé à la juste valeur par le biais du résultat net. La juste valeur de cette contrepartie éventuelle est nulle en date d'acquisition et au 31 décembre 2025 étant donné le déclin des PBE sur l'année 2025.

Cette transaction a entraîné la perte de contrôle de NMSIS. Les 40 % de participation restants dans NMSIS ont par la suite été comptabilisés selon la méthode de mise en équivalence pour les participations dans des entreprises associées.

e. *UGC*

Comme indiqué dans les notes 3.5 et 26, le Groupe a acquis, le 15 octobre 2025, une participation de 34 % dans le Groupe UGC. Au 31 décembre 2025, aucun test de dépréciation n'a été effectué sur cet investissement, étant donné que l'acquisition a eu lieu en octobre 2025 et qu'aucun indicateur de perte de valeur n'a été identifié entre la date d'acquisition et la fin de l'année. En particulier, aucun élément indiquant une diminution de la part du Groupe dans la juste valeur des actifs et passifs du Groupe UGC au cours de cette période n'a été identifié.

Variation de la valeur des participations mises en équivalence

		Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)		**2025**	2024
Solde en début de période		**1 482**	1 103
Acquisitions/Augmentations	(a)	**111**	498
Regroupements d'entreprises	(b)	**216**	–
Reclassement en actifs financiers		**–**	4
Cessions/diminutions	(c)	**(1 251)**	–
Quote-part dans le résultat net de la période	(d)	**38**	(158)
Variations des autres éléments du résultat global		**1**	27
Dividendes percus		**(1)**	–
Autres		**22**	8
Solde en fin de période		**619**	1 482

a. *En 2025, l'augmentation est principalement liée à l'acquisition de 34 % des parts d'UGC.*

b. *En 2025, l'augmentation est principalement liée à l'acquisition de MultiChoice (se référer à la note 3.1).*

c. *En 2025, la diminution s'explique principalement par la prise de contrôle de MultiChoice le 20 septembre 2025. A compter de cette date, MultiChoice a été consolidée en intégration globale conformément à la norme IFRS 10. La participation précédemment détenue et comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence a été réévaluée à sa juste valeur et a entraîné la comptabilisation d'un produit de 173 millions d'euros dans le résultat, au poste « Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence ».*

d. *En 2025, la quote-part dans le résultat net de la période comprend principalement la quote-part de produit (perte) Groupe dans le résultat net de MultiChoice jusqu'au 20 septembre 2025 pour +73 millions d'euros (-100 millions d'euros en 2024), Viu pour -37 millions d'euros (-47 millions d'euros en 2024), Viaplay pour -15 millions d'euros (-11 millions d'euros en 2024) et +22 millions d'euros liés à MC Vision suite à l'acquisition additionnelle réalisée au cours de la période, en raison de la réévaluation à la juste valeur de la participation précédemment détenue et comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.*

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

15.2 DONNÉES RELATIVES AUX INFORMATION FINANCIÈRES DES ENTREPRISES ASSOCIÉES SIGNIFICATIVES

■ MULTICHOICE

Les principaux agrégats des états financiers consolidés à la date d'acquisition de MultiChoice sont décrits dans la note 3.1.

Au 31 décembre 2024, les principaux agrégats des états financiers consolidés, tels que publiés par MultiChoice, étaient les suivants :

Etat de la situation financière

	MultiChoice	
(en millions d'euros)	**Comptes semestriels au 30 septembre 2024**	Comptes annuels au 31 mars 2024
Date de publication :	12 novembre 2024	12 juin 2024
Actifs non courants	**1 053**	1 112
Actifs courants	**1 159**	1 036
Total Actif	**2 212**	2 148
Capitaux propres	**(145)**	(52)
Passifs non courants	**1 199**	1 188
Passifs courants	**1 158**	1 012
Total Passif	**2 212**	2 148

Compte de résultat

	MultiChoice	
(en millions d'euros)	**Comptes semestriels au 30 septembre 2024**	Comptes annuels au 31 mars 2024
Date de publication :	12 novembre 2024	12 juin 2024
Chiffre d'affaires	**1 246**	2 764
Résultat net, part du groupe	**(90)**	(196)
dont activités poursuivies	**(90)**	(196)
dont activités cédées ou en cours de cession	**–**	–
Quote-part Groupe dans le résultat net	**(100)**	(42)
Résultat global	**23**	19

Avant la date d'acquisition, le Groupe comptabilisait sa quote-part du résultat net de MultiChoice avec un trimestre de décalage. Les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 comprennent la quote-part du Groupe dans le résultat net de MultiChoice, basée sur : i) les états financiers intermédiaires consolidés de MultiChoice pour le semestre clos le 30 septembre 2024, cumulés avec ii) les états financiers annuels consolidés de MultiChoice pour l'exercice clos le 31 mars 2024, dont sont déduits iii) les états financiers intermédiaires consolidés de MultiChoice pour le semestre clos le 30 septembre 2023.

La situation financière consolidée et le compte de résultat consolidé sont convertis en euros aux taux de change EUR/ZAR respectifs de 18,77 et 19,94.

La quote-part du Groupe dans le résultat net de MultiChoice comprend l'amortissement des actifs liés à l'affectation du prix d'acquisition lorsque MultiChoice était comptabilisée en mise en équivalence.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

■ VIAPLAY

Les principaux agrégats des états financiers consolidés, tels que publiés par Viaplay, sont les suivants :

Etat de la situation financière

	Viaplay	
(en millions d'euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025**	Exercice clos le 31 décembre 2024
Date de publication :	19 février 2026	20 février 2025
Actifs non courants	**644**	375
Actifs courants	**1 096**	1 096
Total Actif	**1 739**	1 471
Capitaux propres	**210**	321
Passifs non courants	**696**	392
Passifs courants	**834**	759
Total Passif	**1 739**	1 471

Compte de résultat

	Viaplay	
(en millions d'euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025**	Exercice clos le 31 décembre 2024
Date de publication :	19 février 2026	20 février 2025
Chiffre d'affaires	**1 593**	1 619
Résultat net, part du groupe	**(114)**	9
dont activités poursuivies	**(114)**	9
dont activités cédées ou en cours de cession	**–**	–
Quote-part Groupe dans le résultat net	**(15)**	(11)
Résultat global	**1**	(4)

■ KINGSMAKERS

Les principaux agrégats des états financiers présentés ci-dessous représentent les états financiers non audités de KingMakers au 31 décembre 2025 :

Etat de la situation financière

	KingsMakers	
(en millions d'euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025**	Exercice clos le 31 décembre 2024
Actifs non courants	**33**	na
Actifs courants	**72**	na
Total Actif	**105**	na
Capitaux propres	**77**	na
Passifs non courants	**7**	na
Passifs courants	**20**	na
Total Passif	**105**	

Compte de résultat

		KingsMakers	
(en millions d'euros)		**Exercice clos le 31 décembre 2025**	Exercice clos le 31 décembre 2024
Chiffre d'affaires		**60**	na
Résultat net, part du groupe		**(58)**	na
dont activités poursuivies		**(58)**	na
dont activités cédées ou en cours de cession		**–**	na
Quote-part Groupe dans le résultat net	(a)	**(4)**	na
Résultat global		**(7)**	na

a. La quote-part du Groupe dans le résultat net comprend les amortissements des actifs relatifs à l'affectation du prix d'acquisition Le compte de résultat consolidé et le bilan consolidé ont été convertis en euros à l'aide des taux de conversion EUR/ZAR respectifs de 19.66 et 20.19.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

■ AUTRES PARTICIPATIONS MISES EN EQUIVALENCE

Les principaux agrégats des états financiers au 31 décembre 2025 de Viu, NMSIS et UGC ne sont pas publiés.

NOTE 16 ACTIFS FINANCIERS

		Exercices clos le 31 décembre					
		2025			2024		
(en millions d'euros)		**Total**	**Courant**	**Non courant**	Total	Courant	Non courant
Niveau 2 - Instruments financiers dérivés		**52**	**18**	**34**	37	29	8
Niveau 3 - Dépôts à terme		**–**	**–**	**–**	–	–	–
Niveau 3 - Investissements maintenus à la juste valeur par le biais du résultat net	(a)	**38**	**–**	**38**	–	–	–
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat net		**90**	**18**	**72**	37	29	8
Niveau 1 - Participations cotées		**–**	**–**	**–**	–	–	–
Niveau 3 - Participation non cotées		**13**	**–**	**13**	13	–	13
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global		**13**	**–**	**13**	13	–	13
Actifs financiers évalués au coût amorti		**223**	**–**	**223**	230	2	228
Actifs financiers		**326**	**18**	**307**	280	31	249

a. Principalement liés à l'option d'achat détenue par le Groupe pour lui permettre d'augmenter sa participation dans UGC en 2028, et à un investissement détenu par MultiChoice acquis le 20 septembre 2025.

Les trois niveaux de classification de la juste valeur des actifs financiers sont définis dans la note 2.2.5.7.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

NOTE 17 ÉLÉMENTS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT

17.1 VARIATIONS NET DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR)

(en millions d'euros)			Exercice clos le 31 décembre 2024	Variations du BFR opérationnel (a)	Regroupements d'entreprises (b)	Cessions réalisées ou en cours (c)	Variation des écarts de conversion et autres (d)	**Exercice clos le 31 décembre 2025**
Autres actifs non courants			104	(8)	1	–	3	**100**
Stocks			66	(22)	43	(1)	(1)	**85**
Créances d'exploitation et autres			1 467	(261)	311	(5)	(31)	**1 480**
Dont	créances clients	(e)	775	(135)	198	(1)	(8)	**829**
	dépréciation des créances clients		(112)	4	(23)	–	3	**(128)**
Eléments d'actif			1 636	(292)	356	(6)	(29)	**1 665**
Dettes d'exploitation et autres			2587	89	1085	–	(146)	**3 617**
Autres passifs non courants			11	58	4	–	(51)	**22**
Eléments de passif			2 598	147	1 090	–	(196)	**3 639**
BFR net			(962)	(439)	(734)	(7)	167	**(1 974)**

(en millions d'euros)			Exercice clos le 31 décembre 2023	Variations du BFR opérationnel (a)	Regroupements d'entreprises (b)	Cessions réalisées ou en cours (c)	Variation des écarts de conversion et autres (d)	Exercice clos le 31 décembre 2024
Autres actifs non courants			74	31	–	–	(1)	104
Stocks			89	(9)	–	(1)	(14)	66
Créances d'exploitation et autres			1 394	75	28	–	(31)	1 467
Dont	créances clients	(e)	664	94	21	1	(5)	775
	dépréciation des créances clients		(113)	3	(2)	–	–	(112)
Eléments d'actif			1 556	98	28	(1)	(46)	1 636
Dettes d'exploitation et autres			2 702	107	56	11	(278)	2 587
Autres passifs non courants			4	(3)	1	–	9	11
Eléments de passif			2 707	105	57	11	(271)	2 598
BFR net			(1 151)	(7)	(29)	(12)	225	(962)

a. *Hors achats de contenus.*

b. *Principalement lié à l'acquisition de MultiChoice (se référer à la note 3.1)*

c. *Relatif aux activités en cours de cession au Vietnam (se référer à la note 3.6)*

d. *Comprend principalement les variations de BFR relatives aux achats de contenus, aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et autres investissements.*

e. *Dont : i) 302 millions d'euros de créances clients non échues au 31 décembre 2025 (contre 489 millions d'euros au 31 décembre 2024) ;*
ii) 361 millions d'euros de créances clients échues de moins de six mois au 31 décembre 2025 (contre 141 millions d'euros au 31 décembre 2024) ; et
iii) 166 millions d'euros de créances clients échues de plus de six mois au 31 décembre 2025 (contre 144 millions d'euros au 31 décembre 2024).

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

17.2 CRÉANCES D'EXPLOITATION ET AUTRES

RISQUE DE CREDIT

Le Groupe estime qu'il n'y a pas de risque significatif de recouvrement des créances d'exploitation pour les activités du Groupe : le nombre élevé de clients individuels, la diversité de la clientèle et des marchés, ainsi que la répartition géographique des activités du Groupe permettent de minimiser le risque de concentration du crédit afférent aux créances clients.

Les filiales opérationnelles du Groupe ont mis en place des procédures et des systèmes de suivi de leurs créances clients et de recouvrement des impayés.

17.3 DETTES D'EXPLOITATION ET AUTRES

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Dettes fournisseurs et autres		
Dettes fournisseurs	**2 269**	1 820
Autres	**1 347**	767
Dettes d'exploitation et autres	**3 617**	2 587

NOTE 18 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Actifs financiers de gestion de trésorerie		
Trésorerie	**468**	327
Dépôts à terme et comptes courants	**362**	49
Trésorerie et équivalent de trésorerie	**830**	376

18.1 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le Groupe estime que les flux de trésorerie générés par ses activités opérationnelles, ses excédents de trésorerie nets des sommes utilisées pour réduire ses pertes, ainsi que les fonds disponibles via les lignes de crédit bancaire non utilisées (se référer à la note 23.3) seront suffisants pour couvrir les dépenses et investissements nécessaires à son exploitation, au service de la dette, au paiement des impôts, ainsi qu'à ses projets d'investissement au cours des douze prochains mois.

Les réserves de liquidités se composent i) de trésorerie et d'équivalents de trésorerie et ii) de la facilité de crédit renouvelable de 750 millions d'euros, qui restait entièrement disponible et non utilisée au 31 décembre 2025.

Conformément aux modalités contractuelles, l'échéance de la facilité de crédit renouvelable a été prolongée d'un an, jusqu'en juillet 2030. La mise en œuvre de nouveaux financements en 2025, comme détaillé dans la note 23.3, a significativement prolongé l'échéance moyenne de la dette.

NOTE 19 CAPITAUX PROPRES

19.1 CAPITAL SOCIAL ET PRIME D'ÉMISSION

Jusqu'à la date effective de scission avec Vivendi (le 13 décembre 2024), le Groupe CANAL+ n'était pas légalement constitué en tant que Groupe sous CANAL+ SA, le nombre d'actions en circulation n'était pas déterminable au 31 décembre 2023.

Le 9 décembre 2024, l'assemblée générale mixte des actionnaires de Vivendi et l'assemblée générale des actionnaires de CANAL+ SA ont approuvé la scission partielle. Celle-ci a été réalisée par voie d'apport partiel d'actif soumis au régime des scissions. En application de ce régime, Vivendi a transféré à CANAL+ SA la totalité des actions qu'elle détenait dans le capital de Groupe CANAL+ SA.

Le 13 décembre 2024, date d'effet de la scission partielle, CANAL+ SA a émis, en rémunération de cet apport, 991 811 494 actions qui ont été attribuées directement aux actionnaires de Vivendi, correspondant au nombre d'actions Vivendi en circulation au 13 décembre 2024 (hors actions auto-détenues par Vivendi à cette date). Le nombre total d'actions CANAL+ SA émises s'élève ainsi à 991 959 494, incluant 148 000 actions de CANAL+ SA déjà émises à la date d'effet de la scission partielle.

L'apport a été comptabilisé comme une augmentation du capital social de 248 millions d'euros, composé de 991 959 494 actions ordinaires d'une valeur nominale de 0,25 euro par action. La différence entre la valeur d'apport

et le capital social a été comptabilisée en prime d'émission de 6 603 millions d'euros.

L'apport n'a eu aucun effet sur les capitaux propres nets du Groupe, car elle a été entièrement neutralisée dans les autres réserves. Pour des informations plus détaillées, veuillez vous reporter à la note 1.3.

Aux 31 décembre 2024 et 2025, le capital social et la prime d'émission sont restés inchangés depuis la date de l'apport.

19.2 CONVERSION DU PRÊT DE VIVENDI EN CAPITAUX PROPRES

En 2024, avant la scission de Vivendi, les prêts consentis par Vivendi et ses filiales au Groupe ont été convertis en capitaux propres à hauteur d'un montant total de 4 657 millions d'euros :

- Le 16 avril 2024, le prêt consenti par Vivendi à Groupe CANAL+ SA a été converti en capitaux propres pour un montant de 3 400 millions d'euros.
- Le 30 septembre 2024, plusieurs prêts consentis par Vivendi aux filiales du Groupe ont été convertis en capitaux propres comme suit :
  - Groupe CANAL+ SA: 795 millions d'euros
  - DAILYMOTION: 350 millions d'euros
  - CANAL OLYMPIA: 112 millions d'euros

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

19.3 *INTÉRÊTS MINORITAIRES*

Les intérêts minoritaires représentent la part des actifs nets des filiales non détenues à 100 % qui ne sont pas directement attribuables aux actionnaires du Groupe. Le tableau suivant présente les principaux intérêts minoritaires :

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
CANAL+ Polska	**228**	219
CANAL+ Antilles	**113**	108
VSTV (Vietnam Satellite Digital Television Company JSC)	**(94)**	(97)
MultiChoice Nigeria Limited (a)	**(297)**	–
MultiChoice South Africa Holdings Proprietary Limited	**170**	–
Autres	**(42)**	26
Intérêts minoritaires	**78**	**255**

a. MultiChoice Nigeria Limited est une filiale du Groupe constituée au Nigeria. Au 31 décembre 2025, les intérêts minoritaires représentaient 21 % du capital et des droits de vote de MultiChoice Nigeria Ltd (se référer à la note 28).

Principaux agrégats des états financiers de MultiChoice Nigéria Limited

■ **Etat de la situation financière**

	MultiChoice Nigeria Limited
(en millions d'euros)	**Exercice clos le 31 décembre 2025**
Actifs non courants	13
Actifs courants	26
Total actifs	**40**
Passifs non courants (a)	1 288
Passifs courants	164
Total passifs	**1 452**
Actif net	(1 412)
Attribuables aux intérêts minoritaires	(297)

a. MultiChoice Africa B.V. (« MAH ») a, au fil des années, soutenu le développement des activités à travers le continent africain, soit par la création d'entités locales, soit par le recours à des agents. Dans ce contexte, MAH a financé ces activités au moyen d'une combinaison d'investissements directs en capital et de la facturation annuelle de charges liées aux contenus, aux capacités satellitaires et aux services de support. Les soldes de prêts libellés en dollars américains correspondent aux montants dus par MultiChoice Nigeria Limited à MAH B.V., qui se sont accumulés au fil du temps du fait de ces investissements et de ces charges. Les pertes générées par l'entité ont également été affectées par la dépréciation significative du naira nigérian par rapport au dollar américain au cours des dernières années.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

■ **Compte de résultat**

(en millions d'euros)	MultiChoice Nigeria limited **Exercice clos le 31 décembre 2025**
Chiffre d'affaires	**72**
Résultat net de l'exercice	**38**
Autres éléments du résultat global	
Résultat global	**38**
Résultat global attribuable aux intérêts minoritaires	**(2)**

■ **Tableau de flux de trésorerie**

(en millions d'euros)	MultiChoice Nigeria limited **Exercice clos le 31 décembre 2025**
Activités opérationnelles	**295**
Activités d'investissements	**(2)**
Activités de financements	**(293)**
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	**–**

19.4 *DISTRIBUTION D'UN DIVIDENDE ORDINAIRE EN NUMÉRAIRE AUX ACTIONNAIRES*

Dans le cadre de l'arrêté des comptes de l'exercice 2024 et de l'affectation du résultat de l'exercice, le Directoire de CANAL+ SA, lors de sa réunion du 28 février 2025, a décidé de proposer aux actionnaires de mettre en paiement un dividende ordinaire en numéraire de 0,02 euro par action représentant un montant total distribué de 19,8 millions. Cette proposition a été approuvée par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 3 mars 2025, puis par l'Assemblée générale du 6 juin 2025. Le dividende a été mis en paiement le 27 juin 2025, par prélèvement sur les primes d'émission, à la suite de la date de détachement le 19 juin 2025.

Le 9 mars 2026, date de la réunion du Directoire ayant arrêté les états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, le Directoire a décidé de proposer le versement d'un dividende ordinaire en numéraire de 0,022 euro par action, soit un montant total de 22 millions d'euros. Cette proposition a été approuvée par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 10 mars 2026.

19.5 *PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS*

Le 24 septembre 2025, CANAL+ a annoncé le lancement d'un nouveau programme de rachat d'actions, qui se déroulera du 25 septembre au 19 décembre 2025, pour un montant maximal de 31 millions de livres sterling, soit jusqu'à 10 % du capital social émis de la Société. Ce programme vise à honorer les attributions d'actions prévues dans les plans d'intéressement en actions destinés aux salariés et aux dirigeants de la Société.

Le nombre final s'élève à 11 408 237 actions, soit l'équivalent de 27 millions de livres sterling (soit 31 millions d'euros).

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

NOTE 20 PROVISIONS

(en millions d'euros)	Note	Exercices clos le 31 décembre 2025	2024
Avantages au personnel	(a)	**22**	19
Coûts de restructuration		**46**	83
Litiges	27	**267**	327
Pertes sur contrats déficitaires et contrats défavorables		**382**	81
Autres provisions	(b)	**100**	25
Provisions		**817**	535
Déduction des provisions courantes		**(188)**	(294)
Provisions non courantes		**629**	241

a. *Comprennent les rémunérations différées ainsi que les provisions au titre des régimes d'avantages du personnel à prestations définies, mais ne comprennent pas les indemnités de départ qui sont provisionnées dans les coûts de restructuration (se référer à la note 4.1).*

b. *Comprennent notamment des provisions pour litiges dont le montant et la nature ne sont pas détaillés car leur divulgation pourrait être de nature à porter préjudice au Groupe.*

20.1 *VARIATION DES PROVISIONS*

(en millions d'euros)		Exercices clos le 31 décembre 2025	2024
Solde en début de période		**535**	398
Dotations		**43**	160
Utilisations		**(280)**	(103)
Reprises		**(51)**	(45)
Regroupements d'entreprises	(a)	**550**	127
Cessions en cours	(b)	**(3)**	–
Variation des écarts de conversion et autres		**22**	(3)
Solde en fin de période		**817**	535

a. *Principalement lié à l'acquisition de MultiChoice (se référer à la note 3.1)*

b. *Relatif aux activités en cours de cession au Vietnam (se référer à la note 3.6)*

NOTE 21 RÉGIMES D'AVANTAGES AU PERSONNEL

Conformément aux lois et pratiques de chaque pays dans lequel il exerce ses activités, le Groupe participe à, ou maintient, des régimes d'avantages au personnel destinés aux salariés éligibles. Les avantages postérieurs à l'emploi sont accordés aux salariés par le biais de régimes à cotisations définies, qui sont intégrés aux régimes locaux de sécurité sociale, ou de régimes à prestations définies, qui sont généralement gérés par le biais de régimes de retraite collectifs.

Le montant des avantages fournis par ces régimes dépend de l'ancienneté et des niveaux de rémunération des salariés.

Les principaux engagements du Groupe en matière de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi correspondent aux régimes d'indemnité de fin de carrière en France. Le Groupe comptabilise des provisions ou des actifs dans la situation financière consolidée reflétant ses engagements au titre des régimes à prestations définies (se référer à la note 2.2.7.2 « Régimes d'avantages au personnel » pour une description des principes comptables applicables aux régimes de retraite du Groupe).

Le tableau ci-dessous présente la valeur actuelle des engagements la valeur actuelle des obligations nettes à prestations définies et des actifs des régimes au 31 décembre.

	Exercices clos le 31 décembre					
	2025			2024		
(en millions d'euros)	Valeur des engagements	Juste valeur des actifs de couverture	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan	Valeur des engagements	Juste valeur des actifs de couverture	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan
France	**44**	**(29)**	**14**	42	(28)	14
Autres	**7**	**–**	**7**	6	–	6
	51	**(29)**	**22**	48	(28)	19

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

21.1 VARIATION DES ENGAGEMENTS NETS AU TITRE DES RETRAITES ET DES PRESTATIONS COMPLEMENTAIRES

Les variations de la valeur des engagements et de la juste valeur des actifs de couverture pour l'exercice clos le 31 décembre sont présentées dans le tableau ci-dessous.

		Exercices clos le 31 décembre					
		2025			2024		
(en millions d'euros)	Note	Valeur des engagements	Juste valeur des actifs de couverture	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan	Valeur des engagements	Juste valeur des actifs de couverture	(Provisions)/actifs nets comptabilisés au bilan
		(A)	(B)	(B)-(A)	(A)	(B)	(B)-(A)
Solde en début de période		**48**	**28**	**(19)**	42	29	(13)
Coût des services rendus		5	–	(5)	4	–	(4)
Coût des services passés		(5)	–	5	–	–	–
(Gains)/pertes sur liquidation		–	–	–	–	–	–
Autres		–	–	–	–	–	–
Incidence sur les coûts technologiques, charges administratives, commerciales et autres		**–**	**–**	**–**	5	–	(5)
Effet de désactualisation des passifs actuariels	6	2	–	(2)	1	–	(1)
Rendement attendu des actifs de couverture	6	–	1	1	–	1	1
Incidence sur les autres charges et produits financiers		**2**	**1**	**(1)**	1	1	(1)
Charges de la période comptabilisée en résultat	5	**1**	**1**	**–**	6	1	(5)
Gains/(pertes) actuariels liés à :		–	–	–	–	–	–
Gains/(pertes) d'expérience (a)		4	1	(3)	–	(1)	(1)
Changements dans les hypothèses démographiques		–	–	–	–	–	–
Changements dans les hypothèses financières		(1)	–	1	–	–	–
Gains/(pertes) actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global		**2**	**1**	**(2)**	(1)	(1)	–
Cotisations patronales		–	–	–	–	–	–
Prestations payées par le fonds		(1)	(1)	–	–	–	–
Prestations payées par l'employeur		–	–	–	–	–	–
Ecarts de conversion et autres		–	–	–	1	–	(1)
Solde en fin de période, dont :		**51**	**29**	**(22)**	48	28	(19)
engagements couverts totalement ou partiellement		31			29		
engagements non couverts (b)		20			19		
actifs relatifs aux régimes d'avantages au personnel				–			–
provisions au titre des régimes d'avantage au personnel	20			(22)			(19)

a. *Correspondent à l'incidence sur les engagements de l'écart entre les hypothèses actuarielles à la clôture précédente et les réalisations effectives sur l'exercice, ainsi qu'à la différence entre le rendement attendu des actifs de couverture à la clôture précédente et le rendement réalisé des actifs de couverture sur l'exercice.*

b. *Certains régimes, en accord avec la législation locale ou la pratique locale, ne sont pas couverts par des actifs de couverture. Aux 31 décembre 2025 et 2024, il s'agit principalement des indemnités de fin de carrière.*

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

21.2 HYPOTHÈSES UTILISÉES DANS L'ÉVALUATION ET L'ANALYSE DE SENSIBILITÉ

Taux d'actualisation, taux de rendement attendu des placements et taux d'augmentation des salaires

Les hypothèses prises en compte pour l'évaluation des régimes à prestations définies ont été déterminées conformément aux principes comptables présentés dans la note 2.2.7.2 et ont été utilisées de facon permanente depuis de nombreuses années. Les hypothèses démographiques (taux d'augmentation des salaires notamment) sont spécifiques à chaque société. Les hypothèses financières (taux d'actualisation notamment) sont déterminées par des actuaires et autres conseils indépendants, et revues par la Direction financière du Groupe. Le taux d'actualisation est ainsi déterminé pour chaque pays, par référence au taux de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie de notation financière AA et de maturité équivalente à la durée des régimes évalués, généralement sur la base d'indices représentatifs. Les taux retenus sont ainsi utilisés, à la date de clôture, pour déterminer la meilleure estimation par la Direction financière du Groupe de l'évolution attendue des paiements futurs à compter de la date de début du versement des prestations.

Conformément aux dispositions de la norme IAS 19, le rendement attendu des placements de l'exercice est évalué en utilisant le taux d'actualisation retenu pour l'évaluation des engagements à la clôture de l'exercice précédent.

En moyenne pondérée

	France		Moyenne pondérée pour tous les régimes	
	2025	2024	**2025**	2024
Taux d'actualisation	**3,8 %**	3,5 %	**3,9 %**	3,7 %
Taux d'augmentation des salaires (moyenne pondérée)	**2,5 %**	2,5 %	**2,7 %**	2,7 %
Duration des engagements (en années)	**10,5**	10,7	**11,1**	11,2

Une augmentation de 50 points de base (ou une diminution de 50 points de base, respectivement) du taux d'actualisation de 2025 aurait entraîné une diminution des obligations définies de 3 millions d'euros (ou une augmentation de 3 millions d'euros, respectivement).

Répartition des actifs du régime de retraite

	Exercices clos le 31 décembre	
	2025	2024
Actions	**9 %**	7 %
Obligations	**80 %**	83 %
Immobilier	**7 %**	7 %
Disponibilités et autres	**4 %**	4 %
Total	**100 %**	100 %

Les actifs de couverture sont pour l'essentiel des actifs financiers négociés activement sur les marchés financiers organisés. Bien que ces actifs puissent être soumis au risque de taux d'intérêt, au risque de crédit et au risque de contrepartie, ils sont investis dans un portefeuille diversifié concu pour atténuer ces risques. Cette approche permet de se prémunir contre les impacts potentiels pouvant affecter l'excédent ou le déficit net des régimes de retraite.

Ces actifs ne comprennent aucun immeuble occupé ou actif utilisé par le Groupe et aucune action ou instrument de dette du Groupe.

21.3 PAIEMENTS ET COTISATIONS FUTURS PRÉVUS

En 2026, les versements aux bénéficiaires par le Groupe sont estimés à 3 millions d'euros, principalement versés par les fonds de pension concernés. Aucune contribution aux fonds de pension n'est attendue en 2026.

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

NOTE 22 REMUNERATIONS FONDÉES SUR DES INSTRUMENTS DE CAPITAUX PROPRES

22.1 PLANS ACCORDÉS PAR CANAL+ SA

PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Pour soutenir les ambitions stratégiques à long terme du Groupe et renforcer la création de valeur durable pour ses actionnaires, le Groupe a mis en place des plans d'attribution d'actions gratuites au profit des employés et des dirigeants éligibles.

(en milliers)		Actions de performance
Exercice clos le 31 décembre 2023		**–**
Attribuées	(b)	3 339
Exercées / Inscrites en compte		–
Annulées		–
Ajustées		–
Autres		–
Exercice clos le 31 décembre 2024		**3 339**
Attribuées	(a)	4 512
Inscrites en compte		–
Annulées		(21)
Ajustées		–
Autres		–
Exercice clos le 31 décembre 2025		**7 831**

a. *Le 31 juillet 2025, CANAL+ SA a attribué 3 555 500 actions de performance à ses employés et dirigeants. La juste valeur de chaque action de performance attribuée a été estimée à 2,79 euros, ce qui correspond à une juste valeur totale du plan de 10 millions d'euros.*

Sous réserve de la présence des bénéficiaires, les droits seront définitivement acquis à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans. L'acquisition de ces actions gratuites sera également subordonnée à la réalisation des critères de performance suivants : objectifs financiers à hauteur de 85 %, dont i) 35 % basés sur l'EBIT ajusté (EBITa) et ii) 50 % basés sur le flux de trésorerie opérationnel CFFO (hors impacts potentiels de la TVA et de la TST), et objectifs RSE à hauteur de 15 %. Les actions de performance seront réglées en instruments de capitaux propres.

Par ailleurs, le 31 juillet 2025, CANAL+ SA a attribué 956 937 actions de performance à certains employés et dirigeants en reconnaissance de leur contribution à la prise de contrôle de MultiChoice. La juste valeur de chaque action de performance attribuée a été estimée à 2,83 euros, ce qui représente une juste valeur totale à la date d'attribution de 3 millions d'euros. Sous réserve de la présence des bénéficiaires, les droits seront définitivement acquis à l'issue d'une période d'acquisition d'un an.

b. *Pour rappel, le 24 décembre 2024, CANAL+ SA a attribué 3 338 800 actions de performance à ses salariés et dirigeants. La juste valeur de chaque action de performance attribuée a été estimée à 2,37 euros, ce qui correspond à une juste valeur totale du plan de 8 millions d'euros.*

La comptabilisation de la charge est étalée linéairement sur la période d'acquisition des droits. Les méthodes comptables appliquées pour estimer et comptabiliser la valeur de ces plans accordés sont décrites dans la note 2.2.9.

En 2025, la charge afférente à l'ensemble des plans d'actions de performance s'est élevée à 6 millions d'euros (contre moins d'un million d'euros en 2024).

22.2 PLANS ACCORDES PAR MULTICHOICE

Avant 2025, MultiChoice Group Limited (MCG) proposait plusieurs plans de rémunération en actions permettant à certains employés de recevoir des actions ordinaires de MultiChoice après une période déterminée et sous réserve de l'atteinte de certains objectifs de performance. Ces plans prévoyaient des attributions sous forme d'actions gratuites ou assorties de conditions de performance (RSU et PSU) ou d'équivalent à actions de performance (PPS). MultiChoice accordait ces attributions après une période de service de 2 à 5 ans et était tenue de les régler en actions MultiChoice. Ces plans étaient donc considérés comme des rémunérations en actions.

Lors de sa réunion extraordinaire du 3 avril 2024, le Comité de rémunération de MultiChoice a décidé que, dès la prise d'effet de l'offre d'acquisition des actions MultiChoice par CANAL +, celle-ci deviendrait inconditionnelle :

- Les conditions de performance seraient considérées comme atteintes à 75 % ;
- La période d'acquisition de chaque attribution serait avancée d'un an (accélération de 12 mois) ;
- Les attributions acquises après la clôture seraient réglées en trésorerie, au prix de l'offre (125 rands sud-africains) concernant les plans d'actions RSU et PSU de MultiChoice, ou à hauteur de la valeur déterminée sur la base de la dernière évaluation des capitaux propres effectuée, conformément aux dispositions des règlements, pour les plans MultiChoice PPS, Irdeto et Showmax.

L'annonce selon laquelle l'offre était devenue inconditionnelle a été publiée le 22 septembre 2025 et les plans d'attribution d'actions MultiChoice restant en vigueur ont été requalifiés en instruments réglés en trésorerie.

La charge totale estimée s'élève à 86 millions d'euros pour les droits non acquis à la date d'acquisition de MultiChoice. Cette charge a été répartie entre les différentes dates d'attribution et les différentes dates d'acquisition. La part de l'attribution relative aux services rendus antérieurs au regroupement correspond à la valeur de marché des actions à la date d'acquisition, avant modification, multipliée par le ratio entre la période d'acquisition réalisée pour l'attribution et la période d'acquisition initiale de cette attribution. Un passif de 45 millions d'euros a donc été comptabilisé au bilan d'ouverture de la période. La charge estimée de 41 millions d'euros pour la période postérieure à la date d'acquisition sera comptabilisée en résultat de manière progressive sur la période allant du 20 septembre 2025 aux différentes dates d'acquisition des droits concernés. Une charge de 12 millions d'euros a été comptabilisée au titre de l'exercice 2025.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

(en milliers)	Alimentations MultiChoice RSU et PSU	PPS à choix multiples	Irdeto part fantôme	Showmax RSU
Ouverture le 19 septembre 2025	**19 131**	**586**	**487**	**522**
Attribuées	–	–	–	–
Exercées / Inscrites en compte	(4 565)	(96)	(97)	(77)
Annulées	(4 111)	(197)	(25)	(176)
Clôture de l'exercice : 31 décembre 2025	**10 455**	**292**	**365**	**270**

22.3 *PLANS ACCORDES PAR VIVENDI SE*

PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Depuis le 13 décembre 2024 et suite à la scission partielle du Groupe Vivendi, les droits à actions gratuites Vivendi octroyés par ce dernier aux bénéficiaires de CANAL+ n'ont plus d'incidence comptable. En conséquence, aucune charge n'a été comptabilisée dans le compte de résultat en 2025 (contre une charge de 3 millions d'euros en 2024).

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

NOTE 23 EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS

	Exercice clos le 31 décembre 2025			Exercice clos le 31 décembre 2024
(en millions d'euros)	**Total**	Long terme	Court terme	
Obligation	**700**	700	–	–
Schuldschein	**320**	320	–	–
Emprunts bancaires	**1 802**	1 302	500	734
Titres négociables à court terme				
Découverts bancaires	**10**	–	10	3
Intérêts courus non échus	**10**	–	10	
Effet cumulé du coût amorti	**(16)**	(14)	(2)	(9)
Autres emprunts	**2**	2	–	3
Emprunts évalués au coût amorti	**2 827**	2 310	518	731
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires	**19**	17	2	22
Instruments financiers dérivés	**96**	28	68	12
Emprunts et autres passifs financiers	**2 942**	2 355	587	765
Dettes locatives	**493**	383	109	212
Total	**3 435**	2 738	696	977

23.1 VALEUR COMPTABLE ET JUSTE VALEUR DES EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS

	Exercices clos le 31 décembre					
	2025			2024		
(en millions d'euros)	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau	Valeur comptable	Juste valeur de marché	Niveau
			(a)			(a)
Obligation	700	706	1	–	–	–
Schuldschein	320	–	–	–	–	–
Autres emprunts	1 813	–	–	740	–	–
Intérêts courus non échus	10	–	–	–	–	–
Effet cumulé du coût amorti	(16)	–	–	(9)	–	–
Emprunts au coût amorti	**2 827**	**2 833**	**na**	731	731	na
Engagements d'achat d'intérêts minoritaires	19	19	3	22	22	3
Instruments financiers dérivés	96	96	2	12	12	2
Emprunts et autres passifs financiers	**2 942**	**2 948**	**–**	765	765	–

na : non applicable.

a. Les trois niveaux de classification de la juste valeur des passifs financiers sont présentés dans la note 2.2.5.7.

Au 31 décembre 2025, la valeur comptable des emprunts bancaires du Groupe, hors emprunt obligataire, est représentative de leur juste valeur.

La juste valeur des instruments dérivés est estimée à partir de données de marché observables et de modèles de valorisation standards, tels que l'approche par les prix de marché et l'approche par les flux de trésorerie actualisés.

Les engagements d'achat d'intérêts minoritaires sont comptabilisés à leur valeur actuelle, correspondant au montant estimé du prix d'acquisition, généralement fonction de la performance future de la filiale concernée. Cette valeur actuelle est généralement déterminée à l'aide d'un rapport d'évaluation indépendant et/ou d'un modèle de valorisation par actualisation des flux de trésorerie.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

23.2 *ÉCHÉANCIER DES EMPRUNTS*

	Exercice clos le 31 décembre 2025			
(en millions d'euros)	Maturité < 1 an	Maturité entre 1 et 5 ans	Maturité supérieure à 5 ans	Valeur de remboursement des emprunts
Obligation	–	700	–	700
Schuldschein	–	320	–	320
Autres emprunts	510	1303	–	1814
Intérêts courus non échus	10	–	–	10
Effet cumulé du coût amorti	(2)	(14)	–	(16)
Total	**518**	**2310**	**–**	**2827**

23.3 *ÉVOLUTIONS DU FINANCEMENT*

En 2025, le Groupe a mis en œuvre avec succès un plan de refinancement visant à i) refinancer la dette liée à l'acquisition des actions MultiChoice, arrivant initialement à échéance en janvier 2026 et prolongeable jusqu'en juillet 2026, ii) refinancer la dette bancaire existante de MultiChoice, iii) étendre le profil d'échéance global de la dette du Groupe et iv) optimiser le coût de la dette tout en diversifiant les sources de financement.

Dans ce contexte, le Groupe a conclu plusieurs accords de financements non garantis au cours de l'exercice.

En juillet 2025, le Groupe a finalisé l'émission d'emprunts *Schuldschein* (placements privés) pour un montant total de 285 millions d'euros. Ces financements comprenaient des tranches en euros à échéance en juillet 2028 et juillet 2030, assorties de taux d'intérêt fixes et variables. En octobre 2025, le Groupe a émis 35 millions d'euros supplémentaires d'emprunts *Schuldschein* dans le même cadre contractuel.

En novembre 2025, le Groupe a accédé avec succès pour la première fois au marché euro-obligataire, avec l'émission de 700 millions d'euros d'obligations senior non garanties à échéance 2030, portant un coupon annuel de 4,625 %.

En décembre 2025, le Groupe a signé un nouveau contrat de financement syndiqué d'un montant total de 1 800 millions d'euros, comprenant un emprunt à terme de 500 millions d'euros sur 12 mois, prolongeable jusqu'à 24 mois, et un emprunt à terme amortissable de 1 300 millions d'euros sur cinq ans, arrivant à échéance en décembre 2030.

La ligne de crédit renouvelable du Groupe, d'un montant de 750 millions d'euros, a été prolongée jusqu'à juillet 2030, suite à l'activation en 2025 d'une première option de prolongation de 12 mois. Une seconde prolongation de 12 mois est possible à la discrétion de l'emprunteur. Cette ligne de crédit renouvelable reste utilisable jusqu'à son échéance finale.

Dans le cadre de ces opérations, la facilité de crédit (Bridge Facility Agreement) de 1 900 millions d'euros liée à l'acquisition des actions MultiChoice et le prêt à terme amortissable de 400 millions d'euros ont été remboursés volontairement le 18 décembre 2025. Par ailleurs, la ligne de crédit de 11 milliards de rands sud-africains de MultiChoice a été intégralement remboursée volontairement en octobre 2025, peu après que le Groupe a pris le contrôle effectif de MultiChoice.

Le taux d'intérêt applicable à chaque emprunt au titre du nouveau contrat de financement syndiqué de 1,8 milliard d'euros est variable et indexé sur l'EURIBOR (avec un plancher zéro), majoré d'une marge. Cette marge varie selon i) que le tirage soit effectué au titre de la tranche de 500 millions d'euros ou de celle de 1,3 milliard d'euros, et ii) selon une grille de marges liée calculé sur le ratio covenant dette nette/EBITDA au 31 décembre de chaque année. Le taux d'intérêt applicable aux tirages au titre de la ligne de crédit renouvelable de 750 millions d'euros est également variable et indexé sur l'EURIBOR, majoré d'une marge fixe.

Au 31 décembre 2025, 750 millions d'euros des lignes de crédit confirmées du Groupe restaient disponibles.

Caractéristiques des emprunts

	Exercice clos le 31 décembre 2025					
	Devise	Valeur nominale en devise (en millions)	Terme	Taux fixe / Taux variable	Capital restant dû (en millions d'euros)	Valeur des emprunts (en millions d'euros)
Obligation	EUR	700	3/12/2030	*Fixe*	700	700
Schuldschein	EUR	70	28/7/2028	Fixe	70	70
Schuldschein	EUR	190	28/7/2028	*Variable*	190	190
Schuldschein	EUR	60	28/7/2030	*Variable*	60	60
Emprunt à terme	EUR	1300	18/12/2030	*Variable*	1300	1300
Emprunt à terme prorogeable	EUR	500	18/12/2026	*Variable*	500	500
Ligne de crédit renouvelable (RCF)	EUR	750	26/7/2030	*Variable*	–	–
Total	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**2820**

COVENANTS BANCAIRES

La facilité de crédit renouvelable, les nouvelles lignes de crédit syndiquées et les emprunts Schuldschein comprennent un covenant qui exige que le Groupe maintienne un ratio de dette nette covenant divisé par l'EBITDA covenant (tel que défini dans les contrats) inférieur à 3,5x, évalué au 31 décembre de chaque année.

Ce covenant peut être levé si la dette financière non garantie à long terme de CANAL + est notée au moins Baa3 par Moody's et/ou au moins BBB- par S&P.

Au 31 décembre 2025, la dette financière non garantie à long terme de CANAL + n'est pas notée. Son ratio d'endettement est de 2,75x (1,96x hors effet des accords sur la TVA et sur la TST [se référer à la note 7.4]).

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

23.4 GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

La gestion du risque de taux d'intérêt du Groupe vise à réduire son exposition nette à la hausse des taux d'intérêt. Pour ce faire, le cas échéant, le Groupe utilise des contrats de swaps de taux d'intérêt. Ces instruments permettent ainsi au Groupe de gérer et de réduire la volatilité des flux de trésorerie futurs liés aux paiements des intérêts relatifs aux emprunts.

Au 31 décembre 2025, la valeur de remboursement des emprunts à taux d'intérêt fixe s'élevait à 765 millions d'euros (contre 5 millions d'euros au 31 décembre 2024) et la valeur nominale des emprunts à taux d'intérêt variable s'élevait à 2 062 millions d'euros (contre 726 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Au 31 décembre 2025 et 2024, le Groupe n'avait conclu aucun contrat de swaps de taux d'intérêt.

23.5 GESTION DU RISQUE DE CHANGE

En 2025, le Groupe a conclu des contrats de couverture avec des banques externes.

La gestion du risque de change est centralisée par le département Financement et Trésorerie du Groupe pour toutes les entités consolidées. Cette politique vise principalement à couvrir les expositions budgétaires de l'année suivante résultant de l'activité réalisée dans des devises autres que la devise fonctionnelle des filiales du groupe (principalement euro et rand sud-africain), ainsi que les engagements fermes externes contractés dans le cadre de l'acquisition de contenus éditoriaux (droits sportifs, audiovisuels cinématographiques) et de certains investissements industriels (décodeurs, par exemple), réalisés dans des devises autres que l'euro. Les instruments de couverture sont des contrats de swaps de change, d'achat ou de vente à terme de gré à gré (*forward*) dont les échéances sont majoritairement à moins d'un an. En outre, le Groupe peut être conduit à couvrir le risque de change d'actifs et de passifs financiers émis en devises.

Répartition par devise

		Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)		**2025**	2024
Euro – EUR		**2 827**	717
Dollar américain – USD		–	13
Livre Sterling – GBP		–	–
Autres		–	–
Valeur de remboursement des emprunts avant couverture	(a)	**2 827**	731

a. Les emprunts en devises étrangères sont couverts par des swaps de change, au 31 décembre 2025, les emprunts détenus étaient en euros.

RISQUE DE CHANGE

Les tableaux infra présentent les instruments de gestion du risque de change utilisés par le Groupe ; les montants positifs représentent les devises à recevoir et les montants négatifs représentent les devises à livrer aux taux de change contractuels :

Répartition par devise

	Exercice clos le 31 décembre 2025							
	Montants notionnels						Juste valeur	
(en millions d'euros)	Total	USD	PLN	GBP	CZK	Autres	Actif	Passif
Ventes contre euro	**(1 195)**	**(738)**	**(192)**	**(188)**	**(46)**	**(32)**	**11**	**3**
Achats contre euro	**962**	**609**	**202**	**127**	**3**	**20**	**1**	**28**
Autres	**–**	**739**	**(4)**	**(6)**	**–**	**(729)**	**5**	**59**
	(234)	**611**	**6**	**(67)**	**(43)**	**(741)**	**18**	**90**

	Exercice clos le 31 décembre 2024							
	Montants notionnels						Juste valeur	
(en millions d'euros)	Total	USD	PLN	GBP	CZK	Autres	Actif	Passif
Ventes contre euro	(382)	(77)	(147)	(89)	(47)	(23)	–	10
Achats contre euro	873	777	47	44	1	5	35	1
Autres	–	(20)	75	(50)	–	(5)	1	–
	491	680	(26)	(95)	(46)	(23)	36	11

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

Répartition par catégorie comptable

	Exercices clos le 31 décembre					
	2025			2024		
(en millions d'euros)	Montants notionnels	Actif	Passif	Montants notionnels	Actif	Passif
Couverture de juste valeur	**383**	**4**	**63**	546	15	5
Couverture économique	**(582)**	**9**	**1**	16	21	6
Couverture de flux de trésorerie	**(34)**	**5**	**27**	(72)	–	–
Couverture d'investissement net	**–**	**–**	**–**	–	–	–
	(234)	**18**	**90**	491	36	11

23.6 *INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVES*

Valeur dans l'état de la situation financière

	Exercices clos le 31 décembre			
	2025		2024	
(en millions d'euros)	*Actif*	*Passif*	*Actif*	*Passif*
Gestion du risque de taux d'intérêt			–	–
Gestion du risque de change	**18**	**90**	15	5
Autres	**24**	**6**	21	7
Instruments financiers dérivés	**42**	**96**	36	12
Déduction des instruments dérivés courants	**18**	**68**	29	10
Instruments financiers dérivés non courants	**24**	**28**	8	3

NOTE 24 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

24.1 *RETRAITEMENTS*

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Eléments relatifs aux activités d'exploitation sans incidence sur la trésorerie		
Amortissement et dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles	**426**	365
Variation des provisions, nettes	**(290)**	14
Autres éléments du résultat opérationnel sans incidence sur la trésorerie	**11**	1
Autres		
Dépréciation	**–**	1
Résultat sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**3**	5
Retraitements	**150**	385

24.2 *ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT ET DE FINANCEMENT SANS INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE*

En 2025, aucune activité d'investissement ou de financement significative sans impact sur la trésorerie n'a eu lieu.

En 2024, avant la scission de Vivendi, les prêts accordés par Vivendi et ses filiales au Groupe ont été convertis en capitaux propres, pour un montant total de 4 657 millions d'euros (se référer à la note 1.3).

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

NOTE 25 PARTIES LIÉES

Les parties liées du Groupe sont les mandataires sociaux, à savoir les membres du Conseil de surveillance et du Directoire de CANAL+ SA (« CANAL+ »), ainsi que les autres parties liées, qui comprennent :

- les sociétés consolidées par intégration globale ; les opérations entre ces sociétés sont éliminées pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe ;
- les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable et comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux ou les membres de leur famille proche détiennent un droit de vote significatif ;
- les actionnaires minoritaires qui exercent une influence notable sur les filiales du Groupe ;
- Groupe Bolloré et ses parties liées, étant donné que le Groupe est consolidé par mise en équivalence par le Groupe Bolloré.

25.1 MANDATAIRES SOCIAUX

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Consécutivement à la prise d'effet de la scission partielle du Groupe Vivendi, le 13 décembre 2024, CANAL+ SA est devenue l'entité consolidante du Groupe et ses organes décisionnels ont remplacé ceux précédemment en place au niveau de l'entité Groupe CANAL+.

Au titre des exercices clos les 31 décembre 2025 et 2024, les montants bruts de la rémunération allouée aux membres du Conseil de surveillance s'élevaient respectivement à 1 535 000 euros et 175 000 euros.

DIRECTOIRE

La rémunération globale des membres du Directoire pour les exercices clos les 31 décembre 2025 et 2024 est présentée dans le tableau ci-dessous.

	Exercices clos le 31 décembre	
(en milliers euros)	**2025**	2024
Avantages sociaux à court terme pour les salariés	**9 778**	8 070
Avantages post-emploi	**2 512**	1 860
Autres avantages à long terme	**–**	–
Indemnités de licenciement	**–**	–
Rémunérations basées sur des actions	**2 652**	800
Rémunération du Directoire	**14 943**	10 730

25.2 CONVENTION DE TRÉSORERIE ENTRE VIVENDI ET GROUPE CANAL+

Conformément à l'article L. 511-7 du Code monétaire et financier francais, les entités du Groupe ont conclu des accords de gestion de trésorerie intragroupe, aux conditions du marché, avec Vivendi SE, jusqu'à la date d'effet de la scission de Vivendi le 13 décembre 2024.

Dans le cadre de ces contrats, Vivendi a organisé, coordonné et optimisé les besoins de trésorerie et l'excédent du Groupe. En contrepartie, Vivendi a percu une rémunération correspondant à l'écart entre les taux d'intérêt d'emprunt et de prêt appliqués. Ces taux d'intérêt sont calculés pour chaque devise sur la base de taux de référence définis, ajustés d'une marge positive ou négative.

En 2024, avant la scission de Vivendi, les prêts accordés par Vivendi et ses filiales au Groupe ont été convertis en actions pour un montant total de 4 657 millions d'euros, et l'excédent de trésorerie restant a été intégralement remboursé par Vivendi.

25.3 GARANTIES ACCORDÉES PAR VIVENDI POUR LE COMPTE DU GROUPE

Au 31 décembre 2025, Vivendi a accordé des garanties sous diverses formes à des tiers ou à des institutions financières pour le compte du Groupe dans le cadre de ses opérations :

Engagements par type d'opérations

	Exercices clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	**2025**	2024
Droits de retransmission sportifs	**528**	1 000
Capacités satellitaires	**169**	174
Convention de trésorerie	**–**	3 050
Dépôt de garantie sur les contrats de location et autres	**241**	267
Total	**938**	4 491

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

25.4 AUTRES TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

	Exercice clos le 31 décembre 2025			
(en millions d'euros)	Actionnaires	Entreprises associées	Autres	Total
Bilan				
Actifs				
Actifs financiers non courants	–	9	5	**14**
Autres actifs non courants	–	–	–	**–**
Actifs de contenus	–	–	–	**–**
Créances d'exploitation et autres	4	14	13	**31**
Passifs				
Dettes d'exploitation et autres	18	11	24	**54**
Compte de résultat				
Chiffre d'affaires	6	13	101	**120**
Charges d'exploitation	(75)	(79)	(84)	**(238)**
Charges d'intérêts	(10)	–	–	**(10)**
Autres charges et produits financiers	–	–	–	**–**

	Exercice clos le 31 décembre 2024			
(en millions d'euros)	Actionnaires[1]	Entreprises associées	Autres	Total
Bilan				
Actifs				
Actifs financiers non courants	–	3	–	3
Autres actifs non courants	–	–	–	–
Actifs de contenus	–	–	–	–
Créances d'exploitation et autres	3	9	3	15
Passifs				
Dettes d'exploitation et autres	21	1	1	22
Compte de résultat				
Chiffre d'affaires	2	24	8	33
Charges d'exploitation	(83)	(73)	(13)	(169)
Charges d'intérêts	(26)	–	–	(26)
Autres charges et produits financiers	(7)	–	–	(7)

En 2024, le Groupe avait comptabilisé une dette de 66 millions d'euros envers Vivendi au titre de l'acquisition de GVA, qui a été remboursée en 2025.

[1] *Y compris les parties liées aux actionnaires du Groupe, comme mentionné ci-dessus dans l'introduction de la présente note.*

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

NOTE 26 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET AUTRES ENGAGEMENTS

Les obligations contractuelles et actifs et passifs éventuels ayant un caractère significatif au niveau du Groupe comprennent :

- des contrats conclus dans le cadre de l'activité courante des métiers du Groupe, tels que des engagements liés à l'acquisition de contenus (se référer à la note 11.3), des obligations contractuelles et des engagements commerciaux enregistrés au bilan, dont des opérations de location et des engagements commerciaux non enregistrés au bilan, tels que des contrats de service à long terme et des engagements d'investissements ;
- des engagements liés au périmètre du Groupe, contractés dans le cadre de la cession ou l'acquisition d'actifs, tels que des engagements d'achats et de cession de titres, des actifs et passifs éventuels consécutifs aux engagements donnés ou recus dans le cadre de cessions ou d'acquisitions de titres, des engagements liés aux pactes d'actionnaires et des sûretés ou nantissements accordés à des tiers sur les actifs de Vivendi ;
- des engagements liés au financement du Groupe : lignes de crédit bancaire confirmées non tirées, ainsi que les opérations de gestion des risques de taux d'intérêt, de change et de liquidité (se référer à la note 23.3) ;
- des actifs et passifs éventuels liés à des procédures pour litiges dans lesquelles le Groupe et/ou ses filiales sont soit demandeurs, soit défendeurs (se référer à la note 27).

26.1 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET ENGAGEMENTS COMMERCIAUX

	Paiements futurs minimums au 31 décembre 2025				
		Echéance dans			Exercice clos le 31 décembre
(en millions d'euros)	**Total**	2026	2027 - 2030	Après 2030	2024
Engagements contractuels de contenus	**8 178**	2 446	5 332	401	6 558
Engagements commerciaux	**950**	316	608	26	756
Engagements hors bilan nets	**9 127**	2 761	5 940	426	7 314

Au 31 décembre 2025, les autres engagements relatifs aux opérations s'élevaient à 3 millions d'euros (4 millions d'euros au 31 décembre 2024).

26.2 ENGAGEMENTS D'ACHATS ET DE CESSION DE TITRES

Dans le cadre de la cession ou l'acquisition d'activités et d'actifs financiers, le Groupe a consenti ou recu des engagements d'achats et de cessions de titres. Par ailleurs, le Groupe et ses filiales ont consenti ou recu des options de vente et d'achat portant sur des titres de sociétés consolidées par mise en équivalence ou non consolidées.

Le 20 juin 2024, le Groupe a annoncé détenir 36,80 % du capital social de Viu.Au 31 décembre 2025 la participation détenue par le Groupe est passée à 37,32 % suite à des ajustements contractuels ultérieurs. Le Groupe dispose d'une option lui permettant de porter sa participation dans Viu à 51,00 %.

Le 15 octobre 2025, le Groupe a signé un accord portant sur l'acquisition d'une participation minoritaire (34,00 %) dans le groupe francais d'exploitation cinématographique UGC. A compter de 2028, le Groupe a conclu des accords de vente et d'achat qui, s'ils sont exercés, lui permettraient de prendre le contrôle d'UGC.

Avant la date d'acquisition par le Groupe, MultiChoice a conclu un partenariat avec Comcast NBCUniversal. L'accord entre actionnaires comprend une option de vente qui permet à NBCUniversal de céder sa participation de 30,00 % dans Showmax Africa Holdings Limited au Groupe à la date du septième anniversaire du lancement.

26.3 AUTRES ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Plusieurs garanties recues ou données au cours des années précédentes dans le cadre d'acquisitions ou de cessions d'actifs ont expiré. Toutefois, les délais ou statuts de limitation de certaines garanties relatives, entre autres, aux salariés, à l'environnement et aux obligations fiscales, en contrepartie de la détention d'actions, ou accordées en particulier lors de la liquidation de certaines entreprises ou de la dissolution d'entités, sont toujours en vigueur. A la connaissance du Groupe, aucune réclamation importante pour indemnisation contre ces responsabilités n'a été faite à ce jour.

En outre, lors du règlement des différends et litiges, le Groupe tient régulièrement des engagements en matière de dommages-intérêts envers des tiers qui sont habituels pour les transactions de ce type.

Au 31 décembre 2025, le Groupe n'est pas soumis à des clauses de garantie aux termes de contrats de cession entre le Groupe et l'acquéreur de certains actifs (y compris la détention d'actions).

Au 31 décembre 2025, à la connaissance du Groupe, celui-ci n'a connaissance d'aucune demande d'indemnisation significative au titre des passifs en lien avec la liquidation ou la dissolution de certaines entreprises.

26.4 PACTES D'ACTIONNAIRES

En vertu des accords d'actionnaires ou d'investisseurs existants, le Groupe et ses filiales détiennent certains droits (par exemple.,droits de préemption et droits de première offre) qui leur donnent le contrôle de la structure du capital de ses sociétés consolidées ayant des actionnaires minoritaires. A l'inverse, le Groupe a accordé des droits similaires à ces autres actionnaires en cas de cession de ses intérêts à des tiers.

En outre, conformément aux autres pactes d'actionnaires ou aux statuts d'autres entités consolidées, sociétés affiliées en actions ou participations non consolidées, le Groupe ou ses filiales ont donné ou recu certains droits (droits de préemption et autres droits) leur donnant le droit de conserver leurs droits d'actionnaires.

Enfin, certains droits et obligations du Groupe en vertu des pactes d'actionnaires existants peuvent être modifiés ou résiliés en cas de changement de contrôle du Groupe.

Ces pactes d'actionnaires sont soumis à des clauses de confidentialité.

26.5 GARANTIES ET NANTISSEMENTS

Au 31 décembre 2025, aucun actif matériel au bilan du Groupe ne fait l'objet d'un nantissement ou d'une hypothèque en faveur de tiers.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

NOTE 27 LITIGES

Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe peut être impliqué dans des procédures juridiques, d'arbitrage, administratives ou réglementaires, y compris des litiges avec ses fournisseurs, concurrents et salariés, ainsi que les autorités réglementaires et fiscales et organisations équivalentes. A la date du présent document, le Groupe n'a connaissance d'aucune procédure gouvernementale, judiciaire ou arbitrale, y compris toute procédure en cours ou dont il serait menacé, autre que celles mentionnées ci-dessous.

Les charges en résultant liées à toute procédure réglementaire, judiciaire ou arbitrale ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Dans ce cas, le montant de la provision représente la meilleure estimation par le Groupe du risque résultant de ces procédures, sur la base d'une évaluation au cas par cas du niveau de risque. La survenance de tout événement en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque par le Groupe. Au 31 décembre 2025, le montant des provisions enregistrées par le Groupe au titre de l'ensemble des litiges dans lesquels il est impliqué s'élevait à 267 millions d'euros (se référer à la note 20).

PARABOLE RÉUNION

Suite à l'acquisition par le Groupe des chaînes TPS, notamment TPS Foot, qui étaient précédemment distribuées par Parabole Réunion, Parabole Réunion a engagé plusieurs procédures judiciaires contre le Groupe devant le Tribunal de grande instance de Paris : en 2007, Parabole Réunion a demandé au Tribunal d'enjoindre au Groupe de mettre à disposition, à titre exclusif, plusieurs chaînes ayant un niveau d'attractivité similaire à celui des anciennes chaînes TPS licenciées à Parabole Réunion avant 2007 et de lui verser des dommages et intérêts, et en 2012, Parabole Réunion a demandé à la Cour de constater que le Groupe (plus spécifiquement CANAL+ France, Groupe CANAL+ SA et CANAL+ Distribution) avait manqué à ses obligations contractuelles envers Parabole Réunion et à ses engagements envers le ministère de l'Economie (engagements en vertu desquels ces entités s'étaient engagées à mettre à disposition un certain nombre de chaînes à Parabole Réunion).

En 2014, le Tribunal de grande instance de Paris a partiellement reconnu la recevabilité de la demande de Parabole Réunion relative à l'attractivité des chaînes mises à disposition de Parabole Réunion pour la période postérieure au 19 juin 2008 et a établi la responsabilité contractuelle du Groupe, du fait de la dégradation de la qualité des chaînes mises à la disposition de Parabole Réunion. Le Tribunal a par ailleurs ordonné une expertise du préjudice subi par Parabole Réunion.

En juin 2016, la Cour d'appel de Paris a confirmé le jugement du Tribunal de grande instance de Paris de 2014.

En janvier 2017, le Tribunal de grande instance de Paris a condamné le Groupe au paiement de la somme de 37 720 000 euros en dommages et intérêts à Parabole Réunion, qui a été intégralement payée par le Groupe. Le montant des dommages-intérêts ainsi accordés par le Tribunal étant bien inférieur aux demandes de Parabole Réunion et au montant établi par l'expert judiciaire, Parabole Réunion a fait appel de cette décision.

Suite à des réclamations et contestations supplémentaires de Parabole Réunion, et à la suite d'une deuxième expertise commandée à la demande de Parabole Réunion, en février 2022 la Cour d'appel de Paris a confirmé le jugement rendu en janvier 2017 dans son intégralité, à l'exception du montant des dommages et intérêts alloués au titre des pertes d'exploitation subies par Parabole Réunion, qui a été fixé par la Cour d'appel de Paris à 48,55 millions d'euros pour la période 2008-2012 (ce montant a été porté à 49,30 millions d'euros en mars 2024, dans le cadre d'une procédure en rectification d'erreur significative initiée par Parabole Réunion et payé en totalité par le Groupe), et à 29,50 millions d'euros pour la période 2013-2016, tous ces préjudices devant être capitalisés à un taux d'intérêt de 11 % pour la période comprise entre le 1er janvier 2013 au 31 décembre 2016 (la capitalisation a ensuite été étendue à la période 2008-2012 par décisions de la Cour d'appel de Paris en date d'avril 2022 et de mai 2022). La Cour a également condamné le Groupe à payer 1 million d'euros de dommages-intérêts à Parabole Réunion pour atteinte à sa réputation et 500 000 euros en réparation du préjudice moral.

En mai 2022, le Groupe a formé deux pourvois en cassation contre les arrêts de la Cour d'appel de Paris. Suite à ces pourvois, la Cour de cassation a confirmé le montant principal des dommages-intérêts accordés par la Cour d'appel de Paris en février 2022, mais a cassé et annulé les dispositions de l'arrêt condamnant le Groupe à payer des intérêts à Parabole Réunion au taux de capitalisation de 11 % et a renvoyé l'affaire devant la Cour d'appel de Paris, autrement composée.

Dans le cadre de la procédure en cours devant la Cour d'appel de Paris, Parabole Réunion a demandé le paiement de dommages-intérêts compensatoires, dont i) les intérêts capitalisés à 11 % pour la période 2008 à 2012 (estimés à 7 millions d'euros), ii) un montant supplémentaire de 190 millions d'euros de dommages-intérêts au titre de l'année 2013, et iii) les intérêts capitalisés aux taux réglementaires appliqués par l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (« Arcep ») et/ou au coût moyen pondéré du capital de Vivendi pour la période commencant après 2014 (estimés à 43 millions d'euros). Parabole Réunion sollicitait également la publication de la décision et 12,5 millions d'euros au titre de l'article 700 du Code de procédure civile.

Par décision du 20 janvier 2025, la Cour d'appel de Paris a rejeté la demande de Parabole Réunion de recevoir 190 millions d'euros de dommages-intérêts pour 2013, considérant que cette demande n'était pas recevable.

Concernant les autres demandes de la Parabole Réunion, la Cour d'appel de Paris a décidé de rouvrir les débats et a programmé une audience le 20 février 2025, afin d'entendre les parties sur la possibilité d'un règlement à l'amiable des demandes en cours.

Par décision du 16 juin 2025, la Cour d'appel de Paris a rejeté la demande de Parabole Réunion de bénéficier d'intérêts compensatoires capitalisés au taux de 11 % ou d'intérêts capitalisés aux taux réglementaires appliqués par l'Arcep et/ou au coût moyen pondéré du capital de Vivendi, au titre des pertes d'exploitation qu'elle avait subies.

La Cour d'appel de Paris a fait droit à la demande du Groupe en décidant que Parabole Réunion ne pouvait prétendre qu'à des intérêts compensatoires capitalisés au taux légal sur les dommages-intérêts auxquels GCP avait été condamné, et en tenant compte du caractère progressif des pertes d'exploitation subies par Parabole Réunion depuis 2008. En conséquence, le Groupe est tenu de verser à Parabole Réunion des intérêts capitalisés au taux légal, sur une base actualisée, sur les montants successifs de dommages-intérêts alloués au titre des pertes d'exploitation jusqu'aux décisions fixant ces montants.

La Cour a également condamné le Groupe au paiement d'intérêts moratoires, au taux légal, calculés sur les condamnations prononcées à son encontre à compter des décisions fixant les montants de dommages-intérêts dus à Parabole Réunion et jusqu'aux dates de leur paiement par le Groupe.

Les autres demandes de Parabole Réunion au titre d'intérêts compensatoires supplémentaires ainsi que la demande de publication de la décision ont été rejetées.

S'agissant des frais de procédure, la Cour d'appel de Paris a condamné le Groupe à verser à Parabole Réunion la somme de 450 000 euros au titre des frais de première instance et des frais d'appel antérieurs à la décision de la Cour de cassation, tout en condamnant Parabole Réunion à supporter les frais de la procédure ayant conduit à la décision. Parabole Réunion a formé un pourvoi en cassation contre les décisions rendues par la Cour d'appel de Paris les 20 janvier 2025 et 16 juin 2025. La procédure est en cours.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

ARCOM

La chaîne gratuite C8 a cessé d'émettre le 28 février 2025 à la suite du refus de l'Autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique (« ARCOM ») de renouveler sa licence de diffusion. Cette décision est actuellement contestée devant la Cour européenne des droits de l'Homme.

La chaine gratuite CNEWS, dont la licence a été renouvelée en 2024 , a fait l'objet de sanctions pécuniaires (amendes) de la part de l'ARCOM au cours des dernières années. Ces sanctions ont été imposées pour diverses violations réglementaires. CNEWS a fait appel de la plupart de ces décisions de sanction auprès du Conseil d'Etat, certains de ces appels ayant été couronnés de succès. Plusieurs procédures similaires sont en cours auprès de l'ARCOM et plusieurs autres ont été clôturées sans sanction.

CANAL+ POLSKA

Le 8 janvier 2024, l'Office polonais de la concurrence et de la protection des consommateurs (« UOKiK ») a sanctionné CANAL+ Polska, considérant qu'un certain nombre de pratiques commerciales mises en œuvre par les prestataires de services externes de CANAL+ Polska cherchant à conclure des contrats par téléphone étaient préjudiciables aux intérêts collectifs des consommateurs.

L'amende imposée à CANAL+ Polska s'élevait à 46 557 853 zlotys (10,6 millions d'euros).

L'UOKiK a également condamné CANAL+ Polska à indemniser les clients concernés par ces pratiques en i) remboursant le montant de la pénalité de résiliation contractuelle payée par les clients ayant conclu des contrats d'abonnement avec la société entre le 10 octobre 2019 et le 22 avril 2022 et exercé leur droit de résiliation avant la fin de la période de validité du contrat et ii) en remboursant les frais d'abonnement payés par les clients qui, entre le 10 octobre 2019 et le 29 décembre 2023, ont dénoncé des irrégularités dans les offres de souscription faites par la société et qui n'ont pas reçu de remboursement intégral dans le cadre de la réclamation soumise. L'UOKiK a déclaré dans sa décision que ces remboursements devaient intervenir avant la fin d'une période de deux mois suivant la demande faite par les consommateurs concernés. Conformément au droit polonais, les décisions de l'UOKiK ne sont pas contraignantes et ne peuvent être considérées comme exécutoires si une partie mentionnée dans la décision dépose un appel contre elle. CANAL+ Polska a interjeté appel de cette décision le 29 janvier 2024 auprès du Tribunal de commerce de Varsovie. Le Tribunal de commerce de Varsovie a rejeté l'appel et confirmé l'ensemble de la décision de l'UOKiK. CANAL+ Polska a l'intention d'interjeter appel de cette décision.

CANAL+ CONTRE MEDIAPRO

Le 18 septembre 2020, le Groupe a assigné Mediapro devant le Tribunal de commerce de Nanterre pour inégalité de traitement et pratiques discriminatoires dans le cadre de discussions qui avaient eu lieu entre les deux sociétés concernant la distribution de la chaîne Telefoot, qui a depuis été interrompue. Le 2 octobre 2020, le Tribunal de commerce de Nanterre a saisi le Tribunal de commerce de Paris.

Le 20 novembre 2020, Mediapro a déposé des demandes reconventionnelles contre le Groupe, alléguant que le Groupe avait (i) abusé de sa position dominante sur le marché de la distribution de chaînes et mis en œuvre des pratiques déloyales dans les négociations du contrat de distribution Telefoot et (ii) mis en œuvre une communication dénigrante constitutive de concurrence déloyale. Les deux affaires ont ensuite été jointes et Mediapro a engagé une procédure de liquidation en France.

Le Groupe a ensuite demandé des dommages-intérêts au titre des offres de 2018 par lesquelles Mediapro a obtenu les droits de diffusion (voir ci-dessus) sur la base d'offres jugées par le Groupe à la fois exorbitantes et sans rationalité économique, tandis que Mediapro a porté ses réclamations à 369 millions d'euros pour des dommages opérationnels allégués, 185 millions d'euros pour la perte alléguée de revenus futurs et 35 millions d'euros pour la cessation d'activité.

Le 16 juin 2022, le Groupe a déposé une demande d'intervention forcée à l'encontre de Mediapro International, division du Groupe Mediapro, au motif qu'il avait participé aux offres fautives de 2018. En octobre 2022, le Tribunal de commerce de Paris a estimé que la question de la recevabilité de l'intervention de Mediapro International devait être jointe à l'affaire au fond.

Le 31 janvier 2023, le Tribunal de commerce de Paris a rejeté toutes les demandes respectives des parties. Le 30 mars 2023, Mediapro a interjeté appel de la décision du Tribunal de commerce de Paris. La procédure est en cours devant la Cour d'appel de Paris et une audience est attendue pour le 27 mai 2026.

ACTIONS CONTRE LA LIGUE FRANÇAISE DE FOOTBALL PROFESSIONNEL

Le Groupe a engagé une procédure contre la Ligue francaise de football professionnel (la « LFP ») suite à l'appel d'offres lancé par la LFP le 19 janvier 2021 pour la commercialisation des droits de la Ligue 1 restitués par Mediapro et l'attribution de ces droits à Amazon pour un montant de 250 millions d'euros par saison. Ces droits avaient été acquis par Mediapro dans le cadre de l'appel d'offres LFP de 2018 au titre des saisons 2020-2021 à 2023-2024, alors que le Groupe avait acquis auprès de beIN Sports d'autres droits de diffusion (Lot 3) obtenus par beIN en vertu de ce même appel d'offres, pour un montant de 332 millions d'euros par saison. Dans le cadre de cette procédure, le Groupe demande i) l'annulation de l'appel d'offres lancé par la LFP en 2021, ii) le lancement par la LFP d'un nouvel appel d'offres portant sur tous les droits de diffusion de la Ligue 1 pour la période concernée par l'appel d'offres 2021, iii) l'annulation du contrat relatif au Lot 3 acquis par le Groupe, iv) la suspension du contrat conclu entre la LFP et Amazon et la réaffectation des lots attribués à Amazon pour les saisons 2022-2023 et 2023-2024, et v) le remboursement de la différence entre le prix payé par le Groupe pour l'acquisition du Lot 3 et sa valeur économique réelle suite à l'attribution des droits restitués par Mediapro à Amazon. Cette procédure est décrite plus en détail ci-dessous. Deux de ces recours sont en cours d'examen par la Cour de cassation, et un autre est en cours devant la Cour d'appel de Paris.

Premièrement, le 22 janvier 2021, le Groupe a assigné à bref délai la LFP devant le Tribunal de commerce de Paris, sollicitant, entre autres, l'annulation de l'appel d'offres lancé par cette dernière en 2021 et de tout contrat conclu ultérieurement et une injonction contre la LFP de lancer un nouvel appel d'offres pour tous les droits de diffusion de la Ligue 1. En mars 2021, le Tribunal de commerce de Paris a débouté le Groupe de l'intégralité de ses demandes et l'a condamné à payer 50 000 euros de frais de procédure à la LFP. En avril 2021, le Groupe a fait appel de cette décision devant la Cour d'appel de Paris, qui a confirmé la décision du tribunal de première instance dans une décision rendue le 3 février 2023. Le 10 mars 2023, le Groupe a formé un pourvoi en cassation. Le 25 septembre 2024, la Cour de cassation a annulé l'arrêt de la Cour d'appel de Paris et renvoyé l'affaire à la Cour d'appel de Paris autrement composée. Le 14 janvier 2026, la Cour d'appel de Paris a rejeté l'ensemble des demandes du Groupe. Le Groupe a décidé de former un pourvoi en cassation contre cette décision.

Deuxièmement, en janvier 2021, le Groupe a également déposé une plainte et une demande de mesures conservatoires à l'encontre de la LFP devant l'Autorité de la concurrence, exigeant notamment que la LFP organise un nouvel appel d'offres portant sur tous les droits de diffusion de la Ligue 1 pour la période de diffusion concernée. L'Autorité de la concurrence a rejeté la saisine au fond du Groupe et la demande de mesures provisoires à défaut d'éléments suffisamment probants le 11 juin 2021. Le Groupe a fait appel de cette décision, appel qui a été rejeté le 30 juin 2022. Le 28 juillet 2022, le Groupe s'est pourvu en cassation. Le 25 septembre 2024, la Cour de cassation a rejeté l'appel du Groupe. En conséquence, la décision de l'Autorité de la concurrence du 11 juin 2021 est devenue définitive.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

Enfin, en juillet 2021, beIN Sports, le licencié original du Lot 3, qui a sous-licencié ledit Lot 3 au Groupe, a assigné la LFP devant le Tribunal judiciaire de Paris, demandant à ce que le Tribunal constate la caducité du contrat relatif au Lot 3 et, subsidiairement, d'y mettre fin sur le fondement de l'article 1195 du Code civil. Le 19 septembre 2023, le Tribunal judiciaire a rejeté l'ensemble des demandes de beIN Sports et du Groupe. Le Groupe et beIN Sports ont fait appel de cette décision en octobre et novembre 2023, respectivement. La procédure devant la Cour d'appel de Paris est toujours en cours. Le 14 janvier 2026, la Cour d'appel de Paris a rejeté l'ensemble des demandes du Groupe et de beIN Sports. Le Groupe a décidé de former un pourvoi en cassation contre cette décision.

BEIN SPORTS CONTRE LE GROUPE

Dans le cadre de l'appel d'offres de 2018 relatif aux droits d'exploitation du Championnat de football de Ligue 1 pour les saisons 2020-2021 à 2023-2024, beIN Sports s'est trouvé attributaire du Lot 3 et a ensuite concédé en sous-licence ces droits au Groupe. A la suite de la restitution par Mediapro des droits du Championnat de Ligue 1 pour les Lots 1, 2, 4, 5 et 7 en janvier 2021, la LFP a accordé ces droits à Amazon le 11 juin 2021, pour un montant de 250 millions d'euros (contre les 780 millions d'euros payés pour ces mêmes lots lorsqu'ils ont été attribués à Mediapro). Compte tenu du prix payé par le Groupe pour les droits de diffusion des matchs du Lot 3 par rapport au prix payé par Amazon, le Groupe a estimé qu'il avait fait l'objet de graves inégalités de traitement et de pratiques discriminatoires. En conséquence, le Groupe a informé la LFP qu'il renoncait à exploiter le Lot 3 à compter de la reprise du championnat en août 2021.

En parallèle, le Groupe, en sa qualité de sous-licencié des droits du Lot 3, a enjoint à beIN Sports de mener toutes les actions judiciaires nécessaires pour que l'accord relatif au Lot 3, signé entre beIN Sports et la LFP, soit déclaré caduc et de saisir l'Autorité de la concurrence sur le fondement de pratiques discriminatoires et de distorsion de concurrence. Devant l'inaction de beIN Sports, en juillet 2021, le Groupe a notifié à beIN Sports qu'il suspendait l'exécution de ses obligations au titre du contrat de sous-licence, considérant que beIN Sports n'avait pas rempli son obligation essentielle d'engager les actions en justice susmentionnées.

Considérant que la suspension de l'exécution de l'accord de sous-licence constituait un trouble manifestement illicite et exposait beIN Sports à des dommages imminents vis-à-vis de la LFP, beIN Sports a assigné en référé d'heure à heure devant le Tribunal de commerce de Nanterre, lui demandant que soit faite injonction sous astreinte au Groupe de produire, diffuser et payer les matchs du Lot 3 du championnat de Ligue 1. Le 23 juillet 2021, le Tribunal de commerce de Nanterre a rejeté les demandes de beIN Sports. Cette décision a fait l'objet d'un appel de la part de beIN Sports. Le 31 mars 2022, l'appel a été rejeté par la Cour d'appel de Versailles, et le 13 décembre 2023, un appel ultérieur a été rejeté par la Cour de cassation.

Le 24 juillet 2021, le Groupe a résilié l'accord de sous-licence conclu avec beIN Sports, au motif que son refus d'intenter des actions judiciaires contre la LFP compromettait irrémédiablement les droits du Groupe. Par conséquent, le 29 juillet 2021, beIN Sports a demandé une autre injonction à l'encontre du Groupe, sollicitant l'exécution des obligations du Groupe en vertu du contrat de sous-licence, ce qui a conduit le Tribunal de commerce de Nanterre à émettre une ordonnance provisoire, le 5 août 2021, enjoignant le Groupe à remplir toutes ses obligations en vertu du contrat de sous-licence dans l'attente d'une décision sur le fond concernant la validité de la résiliation du contrat par le Groupe. Cette décision a fait l'objet d'un recours par le Groupe mais, suite à l'injonction, le Groupe a continué à diffuser ces matchs et à payer les montants contractuels à beIN Sports. Le 31 mars 2022, l'appel a été rejeté par la Cour d'appel de Versailles, ordonnant ainsi au Groupe de continuer à exécuter l'accord relatif au Lot 3. Le 13 décembre 2023, la Cour de cassation a également rejeté le pourvoi du Groupe contre l'arrêt du 31 mars 2022.

En outre, le 2 février 2022, beIN Sports a assigné le Groupe devant le Tribunal de commerce de Paris, contestant la résiliation de la sous-licence par le Groupe et sollicitant ainsi une injonction contre le Groupe d'exécuter ses obligations aux termes du contrat de sous-licence. Le 5 juillet 2022, le Tribunal de commerce de Paris a jugé que la clause résolutoire était valable, mais que le Groupe n'était pas autorisé à résilier le contrat de sous-licence avec beIN Sports. Suite à un recours contre cette décision, le 31 mai 2024, la Cour d'appel de Paris a considéré que la clause résolutoire ne répondait pas aux exigences du Code civil francais et a ainsi rejeté les demandes du Groupe. En septembre 2024, le Groupe a formé un pourvoi en cassation.

UFC-QUE CHOISIR CONTRE GROUPE ET SECP

Le 20 avril 2018, la Direction départementale de la protection des populations des Hauts-de-Seine (« DDPP92 ») a fait injonction au Groupe de cesser de positionner ses abonnés en cours de contrat sur des offres enrichies, pratique qu'elle a qualifiée de vente sans commande préalable. En parallèle, la DDPP92 a informé le Groupe qu'elle avait transmis le dossier au parquet de Nanterre et lui a adressé dans ce cadre une note indiquant qu'elle considérait que le Groupe avait commis un délit de vente forcée de services, réprimé par le Code de la consommation. Le 8 juillet 2020, le Tribunal judiciaire de Nanterre a homologué un accord de reconnaissance préalable de culpabilité entre le Groupe et le vice-procureur du parquet de Nanterre.

Le 27 avril 2021, l'UFC Que Choisir a assigné Société d'Edition de Canal Plus (« SECP ») et le Groupe devant le Tribunal judiciaire de Nanterre, dans le cadre d'une action de groupe tendant au remboursement des sommes trop versées par les abonnés.

Par ordonnance du 25 novembre 2022, ultérieurement confirmée par une décision de la Cour d'appel de Paris rendue le 14 novembre 2023, le juge de la mise en état a rejeté les requêtes en irrecevabilité du Groupe.

Les parties sont entrées en médiation et sont parvenues à un accord visant à allouer une indemnisation forfaitaire aux abonnés qui en feront la demande. Cet accord a été soumis au Tribunal judiciaire de Nanterre pour homologation et a été homologué le 17 juin 2025. Conformément à cet accord, les consommateurs disposeront d'un délai de six mois pour solliciter leur indemnisation forfaitaire, laquelle est comprise entre 20 et 75 euros selon leur statut (abonnés actifs ou anciens abonnés) et en fonction de leur offre d'abonnement en 2018.

L'UFC Que Choisir s'est désistée de l'instance et le juge a constaté ce désistement le 16 juin 2025.

CONFLITS EN MATIERE PRUDHOMMALES

Le Groupe fait face à des litiges individuels liés à des licenciements pour motif personnel ainsi qu'à des litiges individuels dans le cours normal de ses activités. A cet égard, le Groupe est actuellement engagé dans différentes procédures devant les juridictions compétentes (Conseils de Prud'hommes) concernant des demandes de licenciement sans cause réelle et sérieuse, des demandes d'annulation de procédures de licenciement ou des demandes de requalification de contrats de travail intérimaire et de contrats de prestation de services en contrats de travail à durée indéterminée. Le Groupe fait également l'objet d'une procédure devant le Conseil de Prud'hommes concernant la reconnaissance d'une prétendue discrimination de la part de certains salariés et d'une indemnisation des pertes correspondantes. Par ailleurs, des procédures d'appel relatives aux demandes formulées par plusieurs salariés des centres d'appels du Groupe situés à Saint-Denis, exigeant l'annulation de leur licenciement au motif que le plan de sauvegarde de l'emploi mis en œuvre était discriminatoire, sont en cours devant la Cour de cassation.

4.2 ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES SUITE

CANAL+ CONTRE TECHNICOLOR

En décembre 2016, le Groupe et Technicolor ont conclu un accord de fabrication et de livraison des décodeurs G9 (pour la France métropolitaine) et G9 Light (pour la Pologne). En 2017, Technicolor a contesté les prix convenus avec le Groupe et a finalement décidé de résilier cet accord fin 2017. Dans ce contexte, le Groupe a engagé une procédure en référé contre Technicolor devant le Tribunal de commerce de Nanterre pour rupture contractuelle abusive. Le 15 décembre 2017, le Groupe a été débouté de sa demande. Néanmoins, le 6 décembre 2018, la Cour d'appel de Versailles a statué en faveur du Groupe, reconnaissant le caractère illicite de la résiliation du contrat par Technicolor. Technicolor a formé un pourvoi devant la Cour de cassation, qui a été rejeté le 24 juin 2020.

En parallèle, le Groupe a assigné le 2 septembre 2019 Technicolor devant le Tribunal de Commerce de Paris pour manquement à ses engagements contractuels, lui reprochant de ne pas avoir livré les décodeurs G9 et G9 Light conformément aux accords de fabrication et de livraison conclus entre les deux sociétés. Le Groupe a exigé le remboursement des surcoûts encourus, des coûts de transport alternatif et des pénalités de retard, ainsi que le paiement de dommages-intérêts. A son tour, le 9 octobre 2019, Technicolor a assigné CANAL + Réunion, Antilles et Calédonie devant le Tribunal de commerce de Nanterre pour impayés.

Le 2 septembre 2020, le Tribunal de commerce de Paris s'est déclaré incompétent et a renvoyé le litige devant le Tribunal de commerce de Nanterre. Le 22 octobre 2021, le Tribunal de commerce de Nanterre a rendu une décision, dans laquelle il a reconnu le caractère fautif de la résiliation du contrat par Technicolor, ainsi que de ses demandes d'augmentation de tarifs. Le Tribunal a également ordonné une expertise pour calculer les montants des dommages-intérêts réclamés par le Groupe dans ce litige. Technicolor a interjeté appel de cette décision et cet appel a été rejeté en mars 2022. Les procédures devant le Tribunal de commerce de Nanterre se poursuivent quant à l'expertise ordonnée.

Le rapport final et l'audience sont attendus dans le courant de l'année 2026.

SAGEMCOM CONTRE CANAL+

Sagemcom fournit au Groupe plusieurs produits et matériels, notamment le décodeur Global One (G11).

Sagemcom a formulé plusieurs réclamations à l'encontre du Groupe concernant des commandes de décodeurs que le Groupe aurait dû placer et a demandé le paiement des sommes dues à ce titre. Le Groupe a contesté toutes les réclamations formulées par Sagemcom.

Le 30 juillet 2024, Sagemcom a assigné le Groupe devant le Tribunal de commerce de Paris, alléguant que celui-ci avait manqué à ses obligations contractuelles et pour rupture de relations commerciales établies. Sagemcom a demandé à obtenir i) 5 076 715,50 euros en principal pour violation alléguée de l'accord (ou 3 984 015,41 euros à titre subsidiaire au motif que certaines dispositions du contrat avaient créé un déséquilibre significatif entre les parties) et ii) 3 139 000 euros pour rupture brutale de relations commerciales établies, en violation de l'article L. 442-1, II du Code de commerce.

Une décision sur le fond devrait intervenir au cours du premier semestre 2026.

SKY CONTRE CANAL+ LUXEMBOURG

Le 20 juin 2014, Sky a assigné CANAL+ Luxembourg devant le Tribunal, en vue de lui interdire sous injonction l'utilisation de la marque « Skylink » ou de tout autre signe contenant le mot « Sky » et d'obtenir le paiement de dommages-intérêts.

Le 5 juillet 2019, le Tribunal d'arrondissement de Luxembourg a rejeté la demande de Sky. Cette décision a fait l'objet d'un appel par Sky devant la Cour d'appel de Luxembourg le 23 décembre 2019. La procédure est toujours en cours.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

NOTE 28 LISTE DES PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES

		Exercices clos le 31 décembre					
		2025			2024		
	Pays	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% d'intérêt
CANAL+ SA	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Groupe CANAL+ SA	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Société d'Edition de Canal Plus	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
CANAL+ Thématiques SAS	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
CANAL+ international SAS	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
C8	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Studiocanal SAS	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
M7/CANAL+ Luxembourg	Luxembourg	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
CANAL+ Polska SA	Pologne	IG	51,0 %	51,0 %	IG	51,0 %	51,0 %
VSTV	Vietnam	IG	49,0 %	49,0 %	IG	49,0 %	49,0 %
Viu	Hong Kong	ME	37,3 %	37,3 %	ME	37,2 %	27,3 %
ViaPlay	Suède	ME	29,3 %	29,3 %	ME	29,3 %	29,3 %
Dailymotion	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Group Vivendi Africa	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Canal Olympia	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
Théâtre de l'Œuvre (« UBU »)	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	80,0 %	80,0 %
L'Olympia	France	IG	100,0 %	100,0 %	IG	100,0 %	100,0 %
UGC	France	ME	34,5 %	34,0 %	na	na	na
Blue Lake Ventures Limited (KingMakers)	Maurice	ME	49,2 %	51,2 %	na	na	na
MultiChoice Group Holdings B.V.	Pays-Bas	IG	100,0 %	100,0 %	na	*na*	*na*
MultiChoice Africa Holdings B.V. Group	Pays-Bas	IG	100,0 %	100,0 %	na	*na*	*na*
Entités sud-africaines							
MultiChoice Group Limited	Afrique du Sud	IG	100,0 %	100,0 %	ME	*na*	45,2 %
MultiChoice Group Treasury Services Proprietary Limited	Afrique du Sud	IG	100,0 %	100,0 %	na	*na*	*na*
MultiChoice Group Services Proprietary Limited	Afrique du Sud	IG	100,0 %	100,0 %	na	*na*	*na*
MultiChoice Proprietary Limited	Afrique du Sud	IG	20,0 %	73,0 %	na	*na*	*na*
MultiChoice South Africa Holdings Proprietary Limited	Afrique du Sud	IG	76,8 %	76,8 %	na	*na*	*na*
MultiChoice South Africa Proprietary Limited	Afrique du Sud	IG	76,8 %	76,8 %	na	*na*	*na*
Electronic Media Network Proprietary Limited (M-Net)	Afrique du Sud	IG	76,8 %	76,8 %	na	*na*	*na*
SuperSport International Holdings Proprietary Limited	Afrique du Sud	IG	76,8 %	76,8 %	na	*na*	*na*
DStv Media Sales Proprietary Limited	Afrique du Sud	IG	76,8 %	76,8 %	na	*na*	*na*
MultiChoice Support Services Proprietary Limited	Afrique du Sud	IG	76,8 %	76,8 %	na	*na*	*na*
NMS Insurance Services (SA) Ltd (NMSIS)	Afrique du Sud	ME	40,0 %	40,0 %	na	*na*	*na*
Entités du Reste de l'Afrique							
MultiChoice Nigeria Limited	Nigeria	IG	79,0 %	79,0 %	na	*na*	*na*
MultiChoice Uganda Limited	Uganda	IG	100,0 %	100,0 %	na	*na*	*na*
MultiChoice Angola Limitada	Angola	IG	70,0 %	70,0 %	na	*na*	*na*
MultiChoice Zambia Limited	Zambie	IG	51,0 %	51,0 %	na	*na*	*na*
MultiChoice Kenya Limited	Kenya	IG	60,0 %	60,0 %	na	*na*	*na*
MultiChoice Tanzania	Tanzanie	IG	87,8 %	87,8 %	na	*na*	*na*
Entités Irdeto							
Irdeto B.V.	Pays-Bas	IG	100,0 %	100,0 %	na	*na*	*na*
Entités Showmax							
Showmax Africa Holdings Limited	Royaume-Uni	IG	70,0 %	70,0 %	na	*na*	*na*

IG : intégration globale ; ME : mise en équivalence.
na : non applicable.

4.2 ***ETATS FINANCIERS CONSOLIDES AUDITES*** *SUITE*

NOTE 29 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires versés par le Groupe en 2025 et 2024 à ses commissaires aux comptes et aux membres des cabinets d'audit étaient les suivants :

		Grant Thornton/Ernst & Young et Autres (a)		Deloitte et Associés	
		Montant		Montant	
(en milliers d'euros)		**2025**	2024	**2025**	2024
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés					
Emetteur	(b)	**279**	279	**339**	293
Filiales intégrées globalement	(c)	**2 221**	1 652	**3 728**	1 797
Sous-total		**2 500**	1 931	**4 067**	2 090
Services autres que la certification des comptes requis par les textes légaux et réglementaires					
Emetteur		–	50	–	50
Filiales intégrées globalement		–	–	–	–
Sous-total		–	50	–	50
Services autres que la certification des comptes fournis à la demande de l'entité					
Emetteur		**65**	–	**65**	1 645
Filiales intégrées globalement		**47**	82	**167**	62
Sous-total		**112**	82	**232**	1 707
Total		**2 612**	2 063	**4 299**	3 847

a. Grant Thornton a été nommé pour la première fois commissaire aux comptes du Groupe le 9 décembre 2024.

b. Les frais sont en cours d'approbation.

c. Y compris les sociétés transférées au Groupe CANAL+ dans le cadre des opérations de scission.

NOTE 30 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Les événements importants survenus entre la date de clôture du 31 décembre 2025 et le 9 mars 2026 sont les suivants :

- Le 3 février 2026, le Groupe, par l'intermédiaire de sa filiale STUDIOCANAL, a acquis une participation majoritaire de 51 % dans Lucky Red S.r.l., société de production et de distribution de films et de séries, reconnue pour la qualité de ses contenus et son expertise couvrant le cinéma, la télévision et les plateformes de streaming. Cette opération s'inscrit dans la stratégie du Groupe visant à renforcer sa présence européenne dans la production et la distribution de contenus. A la date de publication de ces états financiers, la comptabilisation initiale de ce regroupement d'entreprises conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » est en cours. En conséquence, l'allocation du prix d'acquisition aux actifs identifiables acquis et aux passifs repris n'est pas encore finalisée.
- Le 5 mars 2026, le Groupe a annoncé la prochaine cessation du service de streaming Showmax à la suite d'une revue stratégique de ses activités de streaming. Cette décision reflète la volonté du Groupe de renforcer sa discipline financière et d'optimiser ses investissements dans un environnement mondial du streaming de plus en plus concurrentiel et capitalistique. L'activité Showmax ayant généré des pertes récurrentes significatives, la décision de mettre progressivement fin à ce service s'inscrit dans la stratégie plus large du Groupe visant à construire une offre de streaming durable et compétitive à long terme. Le Groupe entend poursuivre ses investissements dans les contenus premium, l'innovation technologique et les partenariats stratégiques afin de renforcer sa position sur le marché africain du divertissement et de poursuivre le développement de sa plateforme de streaming propriétaire à grande échelle. La cessation du service Showmax ne devrait pas entraîner de suppressions d'emplois, et le Groupe accompagnera les employés concernés au travers de différentes mesures de transition.

4.3 *COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA*

4.3.1 *RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES STATUTAIRES*

CANAL+

Société anonyme

50, rue Camille Desmoulins

92863 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2025

Il s'agit d'une traduction en anglais du rapport des commissaires aux comptes sur les états financiers de la Société, publié en francais, et elle est fournie uniquement pour la commodité des utilisateurs anglophones.

Ce rapport des commissaires aux comptes comprend les informations requises par la loi francaise, telles que des informations sur la nomination des commissaires aux comptes ou la vérification du rapport de gestion et des autres documents fournis aux actionnaires.

Le présent rapport doit être lu et interprété conformément au droit francais et aux normes professionnelles d'audit applicables en France.

A l'assemblée générale de la société CANAL+

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société CANAL+ relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables francais, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le changement de méthode comptable relatif au nouveau règlement ANC n° 2022-06 décrit dans la note « Règles et méthodes comptables, Principes généraux » de l'annexe des comptes annuels.

Justification des appréciations

En application des dispositions des articles L. 821-53 et R. 821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les appréciations suivantes qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Les titres de participation et les créances rattachées aux participations sont évalués selon les modalités présentées dans la note « Règles et méthodes comptables, Présentation des états financiers, Immobilisations financières » de l'annexe des comptes annuels. Nos travaux ont consisté à examiner le caractère approprié de ces méthodes comptables et à apprécier le caractère raisonnable des estimations retenues pour déterminer la valeur recouvrable des titres de participation et des créances rattachées.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et règlementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4 du code de commerce.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables francais ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement

4.3 *COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE*

de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 13 mars 2026

Les commissaires aux comptes

Original francais signé par

Grant Thornton

French member of Grant Thornton International

Jean-Francois BALOTEAUD

Deloitte & Associés

Frédéric SOULIARD

Jean Paul SEGURET

4.3 *COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE*

4.3.2 *ÉTATS FINANCIERS*

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	Notes	**31 décembre 2025**	31 décembre 2024
Chiffre d'affaires		7,7	–
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions		–	–
Produits des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		–	–
Autres produits		0,1	–
Total des produits d'exploitation (I)		**7,8**	**–**
Autres achats et charges externes		5,9	10,6
Impôts et taxes		0,1	–
Salaires		7,9	–
Cotisations sociales		3,4	–
Dotations aux amortissements et aux provisions :			
Sur immobilisations : dotations aux amortissements		–	–
Sur immobilisations : dotations aux provisions		–	–
Sur actif circulant : dotations aux dépréciations		–	–
Dotations aux provisions		1,5	–
Valeurs comptables des immobilisations incorporelles et corporelles cédées		–	–
Autres charges		1,8	–
Total des charges d'exploitation (II)		**20,6**	**10,6**
Résultat d'exploitation (I - II)	1	**(12,8)**	**(10,6)**
De participations		–	–
D'autres valeurs mobilières et des créances de l'actif immobilisé		–	–
Autres intérêts et produits assimilés		13,8	–
Reprises sur dépréciations et provisions		–	–
Différences positives de change		0,1	–
Produits des cessions d'immobilisations financières		–	–
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		–	–
Revenu financier (III)		**13,9**	**–**
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		16,5	–
Intérêts et charges assimilées		12,1	–
Différences négatives de change		–	–
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées		–	–
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		**–**	–
Total des charges financières (IV)		**28,6**	**–**
Résultat financier (III - IV)	2	**(14,7)**	**–**
Résultat courant avant impôts (I - II + III - IV)		**(27,5)**	**(10,6)**
Produits exceptionnels		–	–
Charges exceptionnelles		–	–
Résultat exceptionnel (V)		**–**	**–**
Participations des salariés aux résultats		–	–
Impôts sur les bénéfices	3	(49,0)	–
Résultat		**21,5**	**(10,6)**

4.3 *COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE*

BILAN

ACTIF

(en millions d'euros)	Note	Brut	Amortissements et provisions	**Net 31 décembre 2025**	Net 31 décembre 2024
Frais d'établissement		–	–	–	–
Immobilisations incorporelles		–	–	–	–
Immobilisations corporelles		–	–	–	–
Immobilisations financières	4	**9 632,5**	–	**9 632,5**	**6 851,1**
Participations		6 851,1	–	6 851,1	6 851,1
Créances rattachées aux participations		2 781,4	–	2 781,4	–
Prêts		–	–	–	–
Autres immobilisations financières		–	–	–	–
Actifs immobilisés		**9 632,5**	**–**	**9 632,5**	**6 851,1**
Stock		–	–	–	–
Avances et acomptes		–	–	–	–
Créances et comptes rattachés	5	4,6	–	4,6	–
Autres créances	6	34,7	–	34,7	2,1
Charges constatées d'avance		–	–	–	–
Valeurs mobilières de placement	7	31,1	–	31,1	–
Instruments financiers à terme		–	–	–	–
Disponibilités		0,1	–	0,1	0,4
Actif circulant		**70,5**	**–**	**70,5**	**2,5**
Frais d'émission des emprunts	8	11,8	–	11,8	–
Ecart de conversion actif		–	–	–	–
Total de l'actif		**9 714,8**	–	**9 714,8**	**6 853,6**

4.3 *COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE*

PASSIF

(en millions d'euros)	Notes	**31 décembre 2025**	31 décembre 2024
Capital social		248,0	248,0
Primes d'émission, de fusion et d'apport		6 583,3	6 603,2
Réserve légale		–	–
Autres réserves		–	–
Report à nouveau		(10,3)	0,3
Résultat de l'exercice		21,5	(10,6)
Provisions réglementées		–	–
Capitaux propres	9	**6 842,5**	**6 840,9**
Provisions pour risques et charges	10	**18,0**	**–**
Emprunts obligataires	11	702,6	–
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	11	2 127,0	–
Emprunts et dettes financières diverses		0,1	–
Instruments financiers à terme		–	–
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	12	1,7	12,7
Dettes fiscales et sociales	13	3,6	–
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		–	–
Autres dettes	14	19,3	–
Produits constatés d'avance		–	–
Total des dettes		**2 854,3**	**12,7**
Ecart de conversion passif		–	–
Total du passif		**9 714,8**	**6 853,6**

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

(in millions of euros, unless otherwise stated)

Sociétés	N° SIREN	Devises	Capital	Capitaux propres hors capital et résultat	Quotepart du capital détenue (%)	Valeur comptable brute des titres	Valeur comptable nette des titres	Prêts et avances consentis non remboursés	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Bénéfice (ou perte) du dernier exercice	Cautions et avals donnés	Dividendes encaissés	Date de clôture
GROUPE CANAL+ 50 rue Camille Desmoulins, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	420624 777	EUR	312,6	5 364,5	100,0	6 851,1	6 851,1	2 738,2	204,0	84,5	–	–	31/12/2025
CANAL+ FTA Holding 50 rue Camille Desmoulins, 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX	938528 460	EUR	–	–	100,0	–	–	34,3	–	(0,6)	–	–	31/12/2025
Total						**6 851**	**6 851**	**2 773**				**–**	

4.3 COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE

4.3.3 ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

La présente annexe fait partie intégrante des comptes annuels : elle comporte des éléments d'information complémentaires au bilan et au compte de résultat, de sorte que l'ensemble donne une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise. Les éléments d'information qui ne présentent pas un caractère obligatoire ne sont mentionnés que s'ils ont une importance significative.

PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ ET FAITS SIGNIFICATIFS

PRESENTATION

La société CANAL+ SA est une Société Anonyme de droit francais, soumise à l'ensemble des textes sur les sociétés commerciales en France et en particulier, aux dispositions du Code du Commerce. Elle est cotée sur le marché principal de la Bourse de Londres (LSE) sous le symbole « CAN ».

La Société est la holding qui détient directement ou indirectement l'ensemble des sociétés du Groupe. Le Groupe est un acteur majeur de la création de contenus et de la distribution de télévision payante dans le monde, avec une présence géographique diversifiée principalement sur trois continents (Europe, Afrique et Asie).

Le Groupe est éditeur et distributeur de chaînes de télévision premium et thématiques par abonnement et de chaînes financées par la publicité en Europe, en Afrique et en Asie, ainsi qu'acteur de la production, des ventes et de la distribution de films et de séries télévisées.

FAITS SIGNIFICATIFS

Régime d'intégration fiscale : en vertu du droit fiscal francais, les sociétés francaises et leurs filiales détenues à au moins 95 % peuvent opter pour le dépôt d'une déclaration fiscale unique, permettant ainsi la compensation des pertes avec les bénéfices des sociétés membres du groupe fiscal. CANAL+ SA a opté pour cette intégration fiscale avec ses filiales francaises détenues à hauteur d'au moins 95 % à compter du 1er janvier 2025, ensemble les « entités francaises du Groupe ». Les pertes fiscales générées par une filiale durant la période au cours de laquelle elle est intégrée fiscalement appartiendront à CANAL+ SA en tant que société mère du groupe fiscal.

Comme les entités francaises du Groupe ne faisaient pas partie d'une intégration fiscale en 2024, les pertes fiscales déclarées par une entité au titre de l'exercice 2024, c'est-à-dire avant la mise en place de l'intégration fiscale, peuvent toujours être reportées au niveau de cette entité. Les entités francaises du Groupe conservent également leurs déficits fiscaux reportables nés avant leur entrée dans l'intégration fiscale avec Vivendi, le cas échéant.

Plans d'attribution d'actions de performance : le Groupe a mis en place des plans d'attribution gratuite d'actions au bénéfice des salariés et dirigeants mandataires sociaux éligibles.

Programme de rachat d'actions : le 24 septembre 2025, CANAL+ SA a annoncé le lancement d'un programme de rachat d'actions, courant du 25 septembre au 19 décembre 2025, pour un montant maximal de 31 millions de livres sterling, représentant jusqu'à 10 % du capital social émis de la Société. L'objectif du programme est de couvrir les attributions d'actions prévues dans le cadre des plans d'incitation en actions destinés aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux de la Société.

Le montant final des rachats s'élève à 11 408 237 actions, pour un équivalent de 27 millions de livres sterling, soit 31 millions d'euros.

Financement : les emprunts initialement contractés par Groupe CANAL+ SAS ont été transférés à CANAL+ SA en novembre 2025. La dette est désormais portée par CANAL+ SA, qui a souscrit fin 2025 un nouvel emprunt de 1 800 millions d'euros et émis un emprunt obligataire de 700 millions d'euros.

RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

PRINCIPES GENERAUX

Les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ont été établis suivant les principes, normes et méthodes comptables conformément au nouveau règlement ANC n° 2022-06, ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieurs de l'Autorité des Normes Comptables. Ce nouveau règlement vient modifier le règlement ANC n° 2014-03 relatif au plan comptable général (« PCG ») en vue de moderniser les états financiers et la nomenclature des comptes. Il est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025.

Ce règlement a pour effet notamment :

- L'introduction d'une nouvelle définition et présentation du résultat exceptionnel ;
- La suppression de la technique du transfert de charges ;
- La modernisation du PCG et des modèles d'états financiers ;
- L'instauration d'une nouvelle présentation des informations en annexe.

Ce règlement n'a pas d'impacts significatifs sur les comptes au 31 décembre 2025 ni sur la présentation des états financiers de CANAL+ SA.

Les comptes de l'exercice ci-après couvrent la période du 1er janvier 2025 au 31 décembre 2025 soit une durée de 12 mois. Les comptes clos au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 sont donc comparables.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Les comptes ont été préparés selon le principe de continuité de l'exploitation, qui suppose que la Société poursuivra son activité opérationnelle dans un futur prévisible et pourra faire face à ses échéances.

CANAL+ SA est la société consolidante du Groupe CANAL+. Les états financiers annuels sont disponibles en ligne sur le site : www.canalplusgroup.com.

PRESENTATION DES ETATS FINANCIERS

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition et amorties selon le mode linéaire sur une durée de 3 à 10 ans, à l'exception des écarts d'acquisition, qui ne sont pas amortis.

Les logiciels du marché acquis auprès de développeurs externes sont amortis sur 3 à 5 ans, et les logiciels « métiers » développés spécifiquement pour le Groupe sont amortis sur 5 à 10 ans.

Les immobilisations incorporelles amorties sur une durée d'utilité supérieure à la durée fiscalement admise font l'objet d'un amortissement dérogatoire.

Le plan d'amortissement est corrigé si l'immobilisation a été dépréciée par voie de provision pour dépréciation. La base amortissable est alors constituée de la valeur brute, diminuée des amortissements déjà pratiqués et de la provision pour dépréciation

4.3 *COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE*

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition. Leur dépréciation est constatée par voie d'amortissement selon le mode linéaire.

Les principales durées d'amortissement sont les suivantes :

- aménagements entre 5 et 8 ans ;
- matériel technique entre 3 et 8 ans ;
- autres immobilisations corporelles entre 2 et 10 ans.

Les immobilisations corporelles amorties sur une durée d'utilité supérieure à la durée fiscalement admise font l'objet d'un amortissement dérogatoire.

Le plan d'amortissement est corrigé si l'immobilisation a été dépréciée par voie de provision pour dépréciation. La base amortissable est alors constituée de la valeur brute, diminuée des amortissements déjà pratiqués et de la provision pour dépréciation.

IMMOBILISATIONS FINANCIERES

Les titres de participation figurent au bilan pour leur coût d'acquisition par la Société et sont dépréciés lorsque leur valeur actuelle, appréciée notamment sur la base de valeurs de référence ou de perspectives de résultats futurs, le justifie.

Les créances rattachées à des participations concernent des contrats de prêt à moyen ou long terme passés avec les sociétés du Groupe. On les distingue des conventions de comptes courants conclues avec les filiales du Groupe, qui permettent notamment la gestion quotidienne de leurs excédents et besoins de trésorerie. Une dépréciation est comptabilisée en fonction des risques de non-recouvrement.

CREANCES CLIENTS

Les créances clients sont comptabilisées à leur valeur nominale. Les dotations pour dépréciation des créances clients sont évaluées de facon spécifique par nature de client. Le taux de dépréciation des créances clients dépend du nombre de jours de retard constaté sur la créance impayée. La créance peut toutefois ne pas être dépréciée s'il y a un contexte particulier qui explique le retard ou l'existence d'une dette à mettre en regard de la créance.

En outre, les créances relatives à des clients en contentieux ou en procédure collective sont le plus souvent dépréciées à 100 %.

VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT

Les actions acquises pour être livrées aux salariés et aux mandataires sociaux dans le cadre des attributions d'actions de performance sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement.

A la clôture de l'exercice, les actions propres affectées à des plans déterminés ne sont pas dépréciées, mais la sortie de ressources probable correspondant à la moins-value attendue lors de la remise des actions aux bénéficiaires fait l'objet d'une provision. Pour celles qui ne sont pas affectées à des plans spécifiques, une dépréciation est constatée le cas échéant pour ramener la valeur nette de ces actions à leur valeur boursière, calculée sur la base de la moyenne des cours du mois de clôture.

DISPONIBILITES

La rubrique disponibilités comprend les soldes en banque et les autres placements à court terme très liquides, assortis d'une échéance à l'origine inférieure ou égale à trois mois.

FRAIS D'EMISSION D'EMPRUNT

Les frais d'émission d'emprunt sont étalés sur la durée des emprunts.

PROVISIONS

La comptabilisation d'une provision dépend de l'existence d'une obligation à l'égard d'un tiers entraînant probablement ou certainement une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente attendue de ce tiers (règlement CRC n° 2000-06 sur les passifs).

Les provisions sont comptabilisées sur la base de la meilleure estimation de sortie de ressources nécessaires à l'extinction de l'obligation, à la date de l'arrêté des comptes, dès lors que le risque est né avant la date de clôture.

Les litiges significatifs font l'objet d'une confirmation ou d'une appréciation du risque par les avocats ou conseils juridiques de la société en charge du litige.

PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Lorsque la Société met en place un plan d'attribution d'actions de performance qui se dénouera par la remise d'actions existantes, une provision est enregistrée, évaluée sur la base du coût d'acquisition des actions à la date de leur affectation ou du coût probable de rachat des actions évalué à la date de clôture des comptes (PCG art. 624-7 à 624-10).

En application du PCG art. 624-14, les charges, dotations et reprises correspondant à l'attribution d'actions aux salariés de la Société étant des éléments de rémunération, elles sont comptabilisées en frais de personnel.

Les actions acquises en vue d'être remises aux salariés et mandataires sociaux dans le cadre des plans d'actions de performance, ou en vue de leur cession dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié, sont comptabilisées en valeurs mobilières de placement.

EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

Les emprunts et dettes financières sont constitués des emprunts souscrits auprès des établissements de crédit, des découverts bancaires (chèques émis non encaissés) ainsi que des comptes courants avec les filiales de CANAL+ SA, géré quotidiennement de manière centralisée par le Groupe CANAL + (« cash pooling ») lorsque les soldes sont négatifs.

Les emprunts sont comptabilisés à leur valeur nominale.

4.3 COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE

NOTES SUR LE COMPTE DE RESULTAT

NOTE 1 : RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Au 31 décembre 2025, les produits d'exploitation sont composés principalement de refacturations aux filiales, et les charges d'exploitation, de frais de personnels, d'honoraires et de dotations aux provisions.

NOTE 2 : RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	**31 décembre 2025**	31 décembre 2024
Intérêts sur emprunts obligataires	(2,6)	-
Intérêts sur autres emprunts	(8,7)	-
Intérêts nets sur comptes courants	8,8	-
Dotations aux provisions financières *	(16,5)	-
Produits de refacturations *	4,6	-
Divers	(0,3)	-
Total	**(14,7)**	**-**

* *Concernent les plans d'attribution d'actions de performance destinés aux salariés du Groupe autres que ceux de CANAL+.*

NOTE 3 : IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Au titre de l'exercice 2025, le résultat fiscal individuel de CANAL+ SA est une perte de 14 millions d'euros, soit un total de déficits reportables de 24,6 millions d'euros, et le montant de l'impôt sur les sociétés individuel est nul.

La société CANAL+ SA est la société mère d'un groupe d'intégration fiscale créé le 1er janvier 2025, comprenant trente-sept sociétés.

Le résultat fiscal de l'ensemble du Groupe est une perte de 311 millions d'euros, et l'impôt dû par le groupe fiscal est nul. Les déficits fiscaux peuvent être reportés indéfiniment. Les déficits fiscaux créés par une filiale au cours de la période durant laquelle elle est intégrée fiscalement appartiendront à CANAL+ SA en tant que société tête du groupe fiscal et seront imputés sur les futurs résultats fiscaux consolidés imposables.

L'impôt sur les sociétés comptabilisé dans les comptes de CANAL+ SA correspond à l'économie d'impôt générée par le groupe fiscal, soit un produit d'impôt de 49 millions d'euros.

NOTES AU BILAN

NOTE 4 : IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

TITRES DE PARTICIPATIONS

Variation au cours de l'exercice :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Augmentation	Diminution	Fusion	**31 décembre 2025**
Groupe CANAL+	6 851,1	-	-	-	6 851,1
C+FTA Holding*	-	-	-	-	-
Total	**6 851,1**	**-**	**-**	**-**	**6 851,1**

* *anciennement connu sous le nom de C+HOLDING 1*

CREANCES RATTACHEES AUX PARTICIPATIONS

Variation au cours de l'exercice :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Augmentation	Diminution	Fusion	**31 décembre 2025**
Groupe CANAL+	-	2 738,2	-	-	2 738,2
C+ FTA Holding	-	34,3	-	-	34,3
Intérêts courus	-	8,9	-	-	8,9
Total	**-**	**2 781,4**	**-**	**-**	**2 781,4**

4.3 COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE

NOTE 5 : CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

(en millions d'euros)	**31 décembre 2025**	31 décembre 2024
Clients groupes	4,6	–
Total	**4,6**	**–**

Toutes les créances ont une échéance inférieure à un an.

NOTE 6 : AUTRES CRÉANCES

(en millions d'euros)	**31 décembre 2025**	31 décembre 2024
Etat, taxe sur la valeur ajoutée	2,1	2,1
Etat, crédits d'impôts	0,9	–
Créances intragroupes liées à la consolidation fiscale	31,7	–
Total	**34,7**	**2,1**

Toutes les créances ont une échéance inférieure à un an.

NOTE 7 : VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Ce changement peut être analysé comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Augmentation	Diminution	**31 décembre 2025**
Nombre d'actions propres*	–	11 408 237	–	11 408 237
Valeur brute	–	31,1	–	31,1
Dépréciation	–	–	–	–
Valeur nette	**–**	**31,1**	**–**	**31,1**

* *Dont 7 830 337 actions adossées aux plans d'attribution d'actions de performance.*

NOTE 8 : FRAIS D'ÉMISSION DES EMPRUNTS

(en millions d'euros)	**31 décembre 2025**	31 décembre 2024
Frais sur les emprunts obligataires	4,5	–
Frais sur d'autres emprunts	7,3	–
Total	**11,8**	**–**

Ces frais sont étalés sur la durée des emprunts.

NOTE 9 : CAPITAUX PROPRES

Capital social – Actions en circulation	
Nombre d'actions composant le capital social au début de l'exercice	991 959 494
Augmentation	–
Diminution	–
Nombre d'actions composant le capital social à la clôture de l'exercice *	**991 959 494**

* *Valeur nominale de 0,25 euro.*

4.3 COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE

Variation des capitaux propres au cours de l'exercice :

(en millions d'euros)	Capital social	Primes	Résultat	Réserves et reports à nouveau	Provisions réglementées	**Total**
Au 31 décembre 2024	248,0	6 603,2	(10,6)	0,3	–	6 840,9
Affectation du résultat 2024*	–	(19,9)	10,6	(10,6)	–	(19,9)
Résultat de l'exercice	–	–	21,5	–	–	21,5
Au 31 décembre 2025	**248,0**	**6 583,3**	**21,5**	**(10,3)**	**–**	**6 842,5**

* *Distribution d'un dividende unitaire de 0,02 euro par action, par prélèvement sur la prime d'apport*

Plans de rémunération en actions

CANAL+ SA a mis en place des plans d'attribution d'actions gratuites au profit des dirigeants et employés de la Société et de ses filiales afin d'encourager l'alignement de leurs intérêts avec ceux des actionnaires de la Société.

Au 31 décembre 2025, le nombre total de droits en circulation sur des actions gratuites s'élevait à 7 830 737.

Plans d'actions de performances

Le 31 juillet 2025, CANAL+ SA a attribué 3 555 500 actions de performance aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux. Pour rappel, le 24 décembre 2024, CANAL+ SA avait attribué 3 338 800 actions de performance aux salariés et aux dirigeants mandataires sociaux.

Sous réserve de la présence des bénéficiaires, les droits seront définitivement acquis à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans, conditionnée à la poursuite du contrat de travail ou du mandat social. L'acquisition de ces actions gratuites est également soumise à la satisfaction d'une combinaison de critères de performance au niveau groupe : objectifs financiers à hauteur de 85 %, dont i) 35 % basés sur l'EBIT ajusté groupe (EBITa) et ii) 50 % basés sur le flux de trésorerie d'exploitation groupe (hors impact potentiel de la TVA et de la TST), et objectifs RSE à hauteur de 15 %.

Les actions de performance seront réglées en instruments de capitaux propres.

Plan MultiChoice

Le 31 juillet 2025, CANAL+ SA a attribué 956 937 actions de performance à certains employés et dirigeants en reconnaissance de leur contribution à l'acquisition de MultiChoice. Ces droits seront définitivement acquis un an après la date anniversaire de leur attribution, sous réserve du maintien de leur emploi pendant cette période.

Programme de rachat d'actions

Par ailleurs, en 2025, CANAL+ SA a mené à bien un programme de rachat d'actions destiné à honorer les attributions d'actions effectuées dans le cadre des plans d'intéressement en actions de la société. Les actions acquises ont été comptabilisées en actions propres et une provision a été constituée pour couvrir les plans d'attribution d'actions de performance des employés de CANAL+ SA et de ses filiales (se référer à la note 10 - Provisions).

La contribution employeur relative aux actions gratuites est calculée sur le nombre d'actions restantes attribuées au bénéficiaire de CANAL+ SA. Elle est valorisée progressivement sur la période d'acquisition, au cours de clôture de l'action.

Les actions acquises ont été comptabilisées en actions propres, et une provision a été enregistrée pour couvrir les plans d'actions de performance destinés aux salariés de CANAL+ SA et de ses filiales (se référer à la note 10 - Provisions).

NOTE 10 : PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

La variation s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Augmentation	Diminution	**31 décembre 2025**
Exploitation	–	1,5	–	1,5
Financier	–	16,5	–	16,5
Total	**–**	**18,0**	**–**	**18,0**

La provision d'exploitation concerne les plans d'attribution d'actions de performance relatifs au seul salarié de CANAL+ SA, et la provision financière concerne les plans d'attribution d'actions de performance relatifs aux filiales du Groupe qui font, ou feront, l'objet d'une refacturation..

NOTE 11 : EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

La variation s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	Augmentation	Diminution	**31 décembre 2025**
Emprunt obligataire	–	700,0	–	700,0
Intérêts courus sur emprunt obligataire	–	2,6	–	2,6
Autres emprunts	–	4 299,0*	2 179,0	2 120,0
Intérêts courus sur autres emprunts	–	15,8	8,8	7,0
Total	**–**	**5 017,4**	**2 187,8**	**2 829,6**

* *Dont 2 499 millions d'euros transférés à CANAL+ SA par Groupe CANAL+ SAS et 1 800 millions d'euros de nouveaux emprunts.*

Analyse par échéance :

(en millions d'euros)	Echéance < 1 an	Echéance entre 1 et 5 ans	Echéance > 5 ans
Emprunt obligataire	–	700,0	–
Intérêts courus sur emprunt obligataire	2,6	–	–
Autres emprunts	500,0	1 620,0	–
Intérêts courus sur autres emprunts	7,0	–	–
Total	**509,6**	**2 320,0**	**–**

4.3 *COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2025 DE CANAL+ SA SUITE*

CANAL+ SA détient l'ensemble des financements du Groupe, qui se composent des éléments suivants :

- 700 millions d'euros d'emprunt obligataire, à échéance décembre 2030, portant un coupon annuel de 4,625 %. ;
- 320 millions d'euros d'emprunts *Schuldschein*, incluant plusieurs tranches à taux fixe et à taux variable, à échéance juillet 2028 et juillet 2030 ;
- 1 800 millions d'euros de facilités de crédit syndiquées, comprenant un emprunt bancaire de 500 millions d'euros, à échéance décembre 2026 et avec une option de prolongation de 12 mois supplémentaires, et un emprunt bancaire amortissable sur cinq ans de 1 300 millions d'euros, à échéance finale décembre 2030 ;
- une ligne de crédit renouvelable de 750 millions d'euros, à échéance juillet 2030, qui n'était pas tirée au 31 décembre 2025.

La ligne de crédit renouvelable, les facilités de crédit syndiquées et les emprunts *Schuldschein* comprennent un covenant de levier financier imposant au Groupe de maintenir un ratio dette nette sous format covenant divisé par l'EBITDA groupe sous format covenant inférieur à 3,5x, évalué annuellement au 31 décembre. Ce covenant n'est pas applicable si CANAL+ est notée au minimum Baa3 par Moody's et/ou au minimum BBB- par S&P. Au 31 décembre 2025, la dette de CANAL+ n'est pas notée.

NOTE 12 : FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS

Détail des dettes fournisseurs :

(en millions d'euros)	**31 décembre 2025**	31 décembre 2024
Fournisseurs groupes	0,3	12,7
Fournisseurs divers	1,4	-
Total	**1,7**	**12,7**

Les dettes fournisseurs ont une échéance inférieure à un an.

NOTE 13 : DETTES FISCALES ET SOCIALES

(en millions d'euros)	**31 décembre 2025**	31 décembre 2024
Dettes sociales	3,6	-
Total	**3,6**	**-**

Les dettes ont une échéance inférieure à un an.

NOTE 14 : AUTRES DETTES

(en millions d'euros)	**31 décembre 2025**	31 décembre 2024
Charges à payer aux membres du Conseil de surveillance	0,8	-
Charges à payer sur mise en place des emprunts	7,6	-
Dettes intragroupes liées à l'intégration fiscale	10,9	-
Total	**19,3**	**-**

Les dettes ont une échéance inférieure à un an.

NOTE 15 : PARTIES LIÉES

Les parties liées de CANAL+ SA sont les mandataires sociaux, à savoir les membres du Conseil de surveillance et du Directoire de CANAL+ SA, ainsi que l'ensemble des sociétés dans lesquelles les mandataires sociaux ou leur famille proche détiennent un droit de vote significatif.

Les relations commerciales avec les parties liées se font aux conditions de marché.

ENGAGEMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025, CANAL+ SA est engagée par une ligne de crédit renouvelable (revolving credit facility) de 750 millions d'euros, dont l'échéance a été prolongée jusqu'en 2030. Une seconde option de prolongation de 12 mois demeure disponible. La ligne de crédit renouvelable reste entièrement disponible pour tirage jusqu'à son échéance finale.

EFFECTIFS

La Société a employé un seul salarié, un cadre dirigeant, au cours de l'exercice financier 2025 et aucun salarié au cours de l'exercice financier 2024.

RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

La rémunération versée aux membres du Conseil de surveillance en 2025 s'élève à 918 319 euros.

IDENTITÉ DE LA SOCIÉTÉ CONSOLIDANTE

Au 31 décembre 2025, CANAL+ SA, 50 Rue Camille Desmoulins – 92130 ISSY-LES-MOULINEAUX, est la société consolidante du Groupe CANAL+.

FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

Tous les faits exceptionnels ou litiges ou incidence des contrôles fiscaux en cours susceptibles d'affecter de facon significative les résultats, la situation financière ou le patrimoine de la Société sont provisionnés à la clôture de l'exercice à hauteur de l'estimation du risque encouru.

EVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LA FIN DE L'EXERCICE

Aucun événement susceptible d'avoir une influence significative sur les comptes annuels de la Société n'est intervenu depuis la clôture de l'exercice.



05 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

5.1	Informations devant figurer dans le rapport de gestion et le rapport sur la gouvernance d'entreprise	230
5.2	Informations à destination des actionnaires	238
5.3	Glossaire	239

5.1 *INFORMATIONS DEVANT FIGURER DANS LE RAPPORT DE GESTION ET LE RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE*

La table de concordance ci-après recense les informations constituant le rapport de gestion de la Société conformément aux articles L.225-100, L.232-1 et suivants du Code de commerce et constituant le rapport sur le gouvernement d'entreprise conformément aux articles L.225-68 et L.225-37-4 du Code de commerce.

Disposition concernée	Informations à faire apparaître	Sections du Rapport annuel
Rapport de gestion		
L. 232-1, II, 1° **et L. 233-6, alinéa 2** du Code de commerce	Situation de la Société au cours de l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution de l'activité, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe, en particulier de leur position d'endettement, compte tenu du volume et de la complexité des activités	Chapitre 1. Rapport stratégique 1.3 Points clés de 2025 1.5 Notre stratégie 1.7 Notre modèle d'affaires 1.8 Performance globale : indicateurs clés 1.9 Examen de la situation financière et des secteurs opérationnels
L. 232-1, II, 1° du Code de commerce	Evolutions prévisionnelles de la situation de la Société et du Groupe	Chapitre 1. Rapport stratégique 1.5 Notre stratégie
L. 232-1, II, 1° du Code de commerce	Evénements significatifs survenus entre la date de clôture de l'exercice 2025 et la date de préparation du présent rapport de gestion	Chapitre 5. Autres informations 5.1.1 Evénements significatifs survenus après le 31 décembre 2025
L. 232-1, II, 2° du Code de commerce	Activités de recherche et développement de la Société et de ses filiales	Chapitre 1. Rapport stratégique 1.10.2 Principaux risques / Risques opérationnels / Résilience opérationnelle des systèmes et technologies
L. 232-1, II, 3° du Code de commerce	Liste des succursales existantes de la Société et de ses filiales	Chapitre 5. Autres informations 5.1.2 Liste des succursales existantes de CANAL+ SA et de ses filiales
L. 232-1, II, 4° du Code de commerce	Indicateurs clés de performance de nature financière et extra-financière	Chapitre 1. Rapport stratégique 1.3 Points clés de 2025 1.8 Performance globale : indicateurs clés
L. 232-1, II, 5° du Code de commerce	Principaux risques et incertitudes auxquels la Société et le Groupe sont confrontés	Chapitre 1. Rapport stratégique 1.10 Risques
L. 232-1, II, 6° du Code de commerce	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie	Chapitre 4. Rapport financier 4.2 Etats financiers consolidés audités Notes 23.4 Gestion du risque de taux d'intérêt Notes 23.5 Gestion du risque de change Chapitre 1. Rapport stratégique 1.10 Risques financiers
L. 232-1, II, 7° du Code de commerce	Informations sur les actifs incorporels essentiels	n/a
223 quater et 39, 4 du Code général des impôts	Montant global des dépenses et charges somptuaires de la Société	Aucun

5.1 *INFORMATIONS DEVANT FIGURER DANS LE RAPPORT DE GESTION ET LE RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE SUITE*

Disposition concernée	Informations à faire apparaître	Sections du Rapport annuel
Rapport de gestion		
223 quinquies et 39, 5 du Code fiscal francais	Réintégrations par la Société dans les bénéfices imposables de certains frais généraux	Aucun
243 bis du Code général des impôts	Montant des dividendes distribués par la Société au cours des trois derniers exercices financiers	Chapitre 4. Rapport financier 4.2 Etats financiers consolidés audités Note 19.4 Distribution d'un dividende ordinaire en numéraire aux actionnaires
L. 233-6, alinéa 1er du Code de commerce	Prises de participations significatives réalisées au cours de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire	Chapitre 5. Autres informations 5.1.3 Prises de participation significatives nouvelles ou prises de contrôle au cours de l'exercice écoulé dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire francais
L. 233-29, L.233-30 et R. 233-19, alinéa 2 du Code de commerce	Cession d'actions résultant de la régularisation des participations croisées	Aucune
L. 233-12 et L. 233-13 du Code de commerce	Structure et évolution du capital de la Société et franchissement de seuils	Chapitre 2. Rapport sur la gouvernance d'entreprise 2.8 Informations requises en vertu des Règles de cotation du
L. 225-211, paragraphe 2 du Code de commerce	Acquisitions et cessions par la Société d'actions autodétenues	Chapitre 5. Autres informations 5.1.6 Autorisations financières actuellement en vigueur 5.1.9 Acquisition par la Société de ses propres actions
L. 228-99, R. 228-91, alinéa 2 et L. 225-181, alinéa 2 du Code de commerce	Informations relatives aux ajustements potentiels des valeurs mobilières donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Aucune
L. 225-102, alinéa 1er du Code de commerce	Actionnariat salarié	Aucun
L. 511-6, 3 bis, alinéa 2 et R. 511-2-1-1 II du Code monétaire et financier	Prêts consentis à d'autres sociétés par la Société	Aucun
L. 232-1-1 du Code de commerce	Risques technologiques	n/a
Rapport de gestion		
L. 225-102-1 du Code de commerce	Plan de vigilance	n/a
L. 464-2 I, alinéa 8 du Code de commerce	Injonctions ou sanctions financières pour pratiques anticoncurrentielles, prononcées par l'Autorité de la concurrence à l'encontre de la Société, lorsque l'insertion de la décision ou d'un extrait de celle-ci dans le rapport de gestion est prescrite par ladite Autorité	Aucune
R. 225-102 du Code de commerce	Résultats des cinq derniers exercices	Chapitre 5. Autres informations 5.1.4 Résultats des cinq derniers exercices financiers
D. 441-6 du Code de commerce	Tableau des délais de paiement des fournisseurs et clients	Chapitre 5. Autres informations 5.1.5 Délais de paiement des fournisseurs et clients

5.1 *INFORMATIONS DEVANT FIGURER DANS LE RAPPORT DE GESTION ET LE RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE SUITE*

Disposition concernée	Informations à faire apparaître	Sections du Rapport annuel
L. 225-37-4, 1° du Code de commerce	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	Chapitre 2. Rapport sur la gouvernance d'entreprise 2.4 Directoire 2.5 Conseil de surveillance
L. 225-37-4, 2 ° du Code de commerce	Conventions entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de votes et une filiale (à l'exclusion des conventions courantes)	Aucune
L. 225-37-4, 3° du Code de commerce	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale de la Société au Directoire ou au Conseil de surveillance dans le domaine des augmentations de capital	Chapitre 5. Autres informations 5.1.6 Autorisations financières actuellement en vigueur
L. 225-37-4, 4° du Code de commerce	Lors du premier rapport ou en cas de modification, choix de l'une des deux modalités d'exercice de la direction générale prévues à l'article L. 225-51-1 du Code de commerce	Chapitre 5. Autres informations 5.1.7 Modalités d'exercice de la direction générale
L. 225-197-1, II, alinéa 5 et L. 225-185, alinéa 4 du Code de commerce	Lorsque la Société a consenti à ses mandataires sociaux des options de souscription ou d'achat d'actions, ou des actions gratuites, préciser l'option choisie pour la conservation des actions par les mandataires sociaux	Chapitre 2. Rapport sur la gouvernance d'entreprise 2.3.8 Systèmes de rémunérations et retraites Chapitre 5. Autres informations 5.1.8 Options de souscription ou d'achats d'actions et attribution gratuite d'actions
L. 225-68 du Code de commerce	Observations du Conseil de surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes de l'exercice	Chapitre 5.1.10 - Rapport du Conseil de surveillance sur la gouvernance d'entreprise

5.1.1 *ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS SURVENUS APRÈS LE 31 DECEMBRE 2025*

INFORMATIONS SUR LES RESULTATS ET LA MISE A JOUR DU PLAN STRATÉGIQUE DE CANAL+

Le 11 mars 2026, le Groupe a publié ses résultats annuels ainsi qu'une stratégie de moyen-terme. La publication réglementée (RNS), l'enregistrement de la présentation, le document de support ainsi que le communiqué de presse incluant la mise à jour de ses objectifs et de ses perspectives moyen-terme, sont disponibles sur le site internet de la Société, rubrique « Investisseurs » (https://www.canalplusgroup.com/fr/results-and-publications).

5.1.2 *LISTE DES SUCCURSALES EXISTANTES DE CANAL+ SA ET DE SES FILIALES*

Groupe CANAL+ SAS, filiale de la Société, a une succursale située en Suisse, rue Marteray, 5 à Lausanne (1005), immatriculée au Registre du commerce du Canton de Vaud (Suisse) sous le numéro fédéral CH-550.1.035.349-6, IDE\UID CHE-110.155.308.

5.1.3 *PRISES DE PARTICIPATION SIGNIFICATIVES NOUVELLES OU PRISES DE CONTRÔLE AU COURS DE L'EXERCICE ECOULÉ DANS DES SOCIÉTÉS AYANT LEUR SIÈGE SOCIAL SUR LE TERRITOIRE FRANÇAIS*

- La Société a annoncé le 7 novembre 2025 avoir finalisé l'acquisition d'une participation minoritaire (34 %) dans UGC, acteur du cinéma francais. L'opération prévoit une prise de contrôle potentielle à partir de 2028.

5.1 *INFORMATIONS DEVANT FIGURER DANS LE RAPPORT DE GESTION ET LE RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE SUITE*

5.1.4 *RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES FINANCIERS*

En millions d'euros		**2025**	2024	2023	2022	2021
JE -	**Capital à la fin de l'exercice financier**					
a)	Capital social (en milliers d'euros)	**247 989,87**	247 990	5	5	5
b)	Nombre d'actions ordinaires existantes	**991 959 494**	991 959 494	5 000	5 000	5 000
c)	Nombre d'actions prioritaires à dividende existantes (sans droit de vote)	**–**	–	–	–	–
d)	Nombre maximal d'actions futures à créer	**–**	–	–	–	–
	d1 Par conversion d'obligations	**–**	–	–	–	–
	d2 Par l'exercice des droits de souscription	**–**	–	–	–	–
	d3 Par le biais d'une offre publique d'échange*	**–**	–	–	–	–
II -	**Transactions et revenus de l'exercice (en millions d'euros)**					
a)	Chiffre d'affaires hors taxes	**7,70**	–	–	–	–
b)	Résultat avant impôt, participation aux bénéfices et charges calculées (amortissements et dépréciations)	**(9,50)**	(10,60)	–	–	–
c)	Impôt sur le revenu	**49,00**	–	–	–	–
d)	Participation des employés aux bénéfices due au titre de l'exercice financier	**–**	–	–	–	–
e)	Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et dépréciations)	**21,50**	(10,60)	–	–	–
f)	Bénéfices distribués au titre de l'exercice	**–**	–	–	–	–
III -	**Bénéfice par action (en euros)**					
a)	Résultat après impôt et participation aux bénéfices, mais avant charges calculées (amortissement, dépréciation et amortissement du capital).	**(0,06)**	(0,01)	–	–	–
b)	Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et dépréciations)	**0,02**	(0,01)	–	–	–
c)	Dividende attribué à chaque action	**–**	–	–	–	–
IV-	**Personnel**					
a)	Effectifs moyens	**1,00**	–	–	–	–
b)	Montant de la masse salariale pour l'exercice financier (en millions d'euros)	**7,90**	–	–	–	–
c)	Montant des sommes versées au titre des prestations pour l'exercice financier (sécurité sociale, projets sociaux, etc.) (en millions d'euros)	**3,40**	–	–	–	–

5.1 *INFORMATIONS DEVANT FIGURER DANS LE RAPPORT DE GESTION ET LE RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE SUITE*

5.1.5 *DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS ET CLIENTS*

Conformément aux dispositions de l'article L. 441-4 du Code de commerce français, les informations relatives aux conditions de paiement des fournisseurs et des clients sont présentées ci-dessous.

FOURNISSEURS	Article D. 441 I.-1° : factures recues et impayées à la date de clôture de l'exercice dont l'échéance est dépassée.					
(A) Tranches de délai de paiement	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
Nombre de factures	2					6
Groupe	2					4
En dehors du Groupe	0					2
Montant TVA comprise (en millions d'euros)	0,1	0,1	0	0	0	0,1
Groupe	0,1	0	0	0	0	0
En dehors du groupe	0	0,1	0	0	0	0,1
Pourcentage du montant total des achats annuels hors TVA, soit 7,7 millions d'euros	1,6 %	1,1 %	0,1 %	0,2 %	0,0 %	1,4 %
Groupe	1,6%	0,2%	0,0%	0,2 %	0,0 %	0,4 %
En dehors du Groupe	0,0 %	0,9 %	0,1 %	0,0 %	0,0 %	1,0 %
(B) Factures exclues du point (A) relatives à des passifs contestés ou non enregistrés						
Nombre de factures exclues						
Montant total des factures exclues						
(C) Conditions de paiement de référence utilisées (contractuelles ou légales – article L. 441 6 ou article L. 443 1 du Code de commerce français)						
Conditions de paiement utilisées pour le calcul des délais de paiement	**X**	Conditions contractuelles (les contrats avec les fournisseurs prévoient des délais de paiement inférieurs ou égaux à quarante-cinq jours fin de mois ou à soixante jours)				
	X	Conditions légales				

5.1 *INFORMATIONS DEVANT FIGURER DANS LE RAPPORT DE GESTION ET LE RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE* SUITE

CLIENTS	Article D. 441 I.-1° : factures émises et impayées à la date de clôture de l'exercice dont l'échéance est passée.					
(A) Tranches de délai de paiement	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
Nombre de factures	36					0
Groupe	36					0
En dehors du Groupe	0					0
Montant TVA comprise (en millions d'euros)	4,6	0	0	0	0	0
Groupe	4,6	0	0	0	0	0
En dehors du Groupe	0	0	0	0	0	0
Pourcentage du chiffre d'affaires annuel hors TVA, c'est-à-dire 7,7 millions d'euros	59,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Groupe	59,7 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
En dehors du groupe	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
(B) Factures exclues du point (A) relatives à des créances contestées ou non enregistrées						
Nombre de factures exclues						
Montant total des factures exclues						
(C) Conditions de paiement de référence utilisées (contractuelles ou légales – article L. 441 6 ou article L. 443 1 du Code de commerce français)						
Conditions de paiement utilisées pour le calcul des délais de paiement	**X**	Conditions contractuelles (les contrats avec les fournisseurs prévoient des délais de paiement inférieurs ou égaux à quarante-cinq jours fin de mois ou à soixante jours)				
	X	Conditions légales				

5.1 *INFORMATIONS DEVANT FIGURER DANS LE RAPPORT DE GESTION ET LE RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE SUITE*

5.1.6 *AUTORISATIONS FINANCIÈRES ACTUELLEMENT EN VIGUEUR*

Nature de la résolution	Date de l'assemblée générale (numéro de la résolution)	Durée maximale à compter de l'assemblée générale du 9 décembre 2024	Montant nominal maximum	Utilisation des délégations au cours de l'exercice 2025
Délégation de compétence au Directoire à l'effet de décider d'une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou toutes autres sommes	9 décembre 2024 (sixième résolution)	26 mois	100 millions d'euros	Aucune
Délégation de compétence au Directoire à l'effet de décider d'augmenter le capital social de la société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès,immédiatement ou à terme, au capital social, avec maintien du droit préférentiel de souscription	9 décembre 2025 (cinquième résolution)	26 mois	33 % du capital social	Aucune
Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	9 décembre 2025 (septième résolution)	26 mois	15 % de l'émission initiale (1)	Aucune
Délégation de compétence au Directoire à l'effet de décider d'augmenter le capital de la Société par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement ou à terme, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents de plans	9 décembre 2025 (neuvième résolution)	26 mois	1 % du capital social (2)	Aucune
Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux du groupe ou de certains d'entre eux	6 juin 2025 (huitième résolution)	26 mois	2 % du capital social (2)	Le Directoire, lors de sa réunion du 31 juillet 2025, a décidé de l'attribution d'actions de performance à certains membres du personnel salariés et mandataires sociaux de la Société et de ses sociétés liées (au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce) pour un nombre total de 4 512 437 actions, soit
Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à la réduction du capital social de la Société par annulation des actions rachetées par la Société en vertu des dispositions de l'article L.225-208 du Code de commerce	6 juin 2025 (sixième résolution)	30 mois	10 % du capital social	Aucune*
Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder aux rachats d'actions conformément aux dispositions de l'article L.225-209-2 du Code de commerce	6 juin 2025 (septième résolution)	12 mois	10 % du capital social	Un programme de rachat d'actions a été lancé le 1er juillet 2025 et s'est achevé le 31 août 2025, dans le but de satisfaire aux attributions d'actions aux salariés et mandataires sociaux dans le cadre des plans d'intéressement. Aucune action n'a été acquise par la Société dans le cadre de ce programme (se référer au Chapitre 5.1.9 pour plus de détails)

1 *Dans les limites du montant maximum de l'autorisation en vertu de laquelle l'émission initiale d'actions est effectuée.*

2 *Le montant nominal maximum global des augmentations de capital pouvant être réalisées en vertu de la présente autorisation s'impute sur le plafond global d'augmentation de capital d'un tiers du capital social.*

* *Un programme de rachat d'actions a été lancé le 25 septembre 2025 et s'est terminé le 19 décembre 2025 afin de satisfaire aux attributions d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux dans le cadre de ses plans d'intéressement. 11 408 237 actions ont été achetées par la Société dans le cadre du programme (se référer au Chapitre 5.1.9 pour plus de détails).*

5.1 *INFORMATIONS DEVANT FIGURER DANS LE RAPPORT DE GESTION ET LE RAPPORT SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE SUITE*

5.1.7 *MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE*

Conformément à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, la direction générale de la Société est assumée par le Directoire, lui-même présidé par M. Maxime Saada.

5.1.8 *OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHATS D'ACTIONS ET ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS*

Les restrictions imposées par le Conseil de surveillance en matière de levée des options consenties ou de vente des actions attribuées gratuitement sont les suivantes :

- les membres du Directoire qui se sont vu attribuer des actions gratuites dans le cadre du Plan AP 2024 et du plan AP 2025 sont chacun tenus de conserver au moins 20 % des actions définitivement attribuées au titre des plans mis en place par la Société, et ce jusqu'à la cessation de leurs fonctions, pour quelque raison que ce soit.

5.1.9 *ACQUISITION PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS*

Au cours de l'exercice 2025, la Société a conclu deux conventions avec une banque afin de mettre en œuvre un programme de rachat d'actions pour son compte et de prendre des décisions de négociation dans le cadre de ce programme, conformément à certains paramètres prédéfinis.

PREMIER PROGRAMME DE RACHAT

Le premier programme de rachat d'actions a été mis en œuvre conformément à l'autorisation générale de rachat d'actions accordée par les actionnaires lors de l'Assemblée générale du 6 juin 2025 et en application de l'article L.225.209-2 du Code de commerce.

Objectif	Durée de l'autorisation et date d'expiration	Prix maximal d'achat par action (hors coût)	Durée du programme de rachat d'actions	Valeur maximale attribuée au programme de rachat d'actions	Nombre maximal d'actions	Nombre maximal d'actions achetées
Satisfaire les attributions d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux dans le cadre des plans d'intéressement en actions	12 mois – 6 juin 2026 [1]	Conformément à la limitation de prix fixée dans la septième résolution[1]	Du 1er juillet 2025 jusqu'au 31 août 2025	18 700 000 de livres sterling	10 % du capital social de la Société à tout moment	0

SECOND PROGRAMME DE RACHAT

Le second programme de rachat d'actions a été mis en œuvre, en application de l'article L.225-208 du Code de commerce, applicable à la Société en tant que Société Anonyme de droit francais. L'article L.225-208 confère à la Société le pouvoir de racheter ses propres actions dans l'unique but de les attribuer et/ou de consentir des options de souscription d'actions aux salariés et aux dirigeants de la Société.

Objectif	Durée de l'autorisation et date d'expiration	Prix d'achat maximal par action (hors frais)	Durée du programme de rachat d'actions	Valeur maximale allouée au programme de rachat d'actions	Nombre maximal d'actions	Nombre d'actions achetées
Satisfaire les attributions d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux dans le cadre des plans d'intéressement en actions	12 mois – 6 juin 2026 [2]	Sous réserve de la limitation de prix fixée dans l'article 9.6.2R (1) du UK Listing Rule [3]	Du 25 septembre 2025 jusqu'au 19 décembre	31 000 000 de livres sterling	10 % du capital social de la Société au 6 juin 2025	11 408 237

[1] *Assemblée générale de la Société du 6 juin 2025 – septième résolution.*

[2] *Assemblée générale de la Société du 6 juin 2025 – sixième résolution.*

[3] *Le prix doit être inférieur ou égal au montant le plus élevé entre (a) 105 % de la moyenne des cours médians des actions de la Société tels que publiés dans la liste officielle de la Bourse de Londres pour les cinq jours ouvrés précédant immédiatement la date d'acquisition et (b) le montant le plus élevé entre la dernière transaction indépendante sur les actions de la Société et la meilleure offre indépendante pour une action de la Société sur le marché où l'acquisition est effectuée.*

5.1.10 *RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE*

Lors de sa réunion du 10 mars 2026, le Conseil de surveillance a arrêté les termes du rapport sur la gouvernance d'entreprise qui sera présenté à la prochaine Assemblée générale en même temps que les observations du Conseil de surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes de l'exercice écoulé. Ces observations seront présentées dans l'avis de convocation à l'Assemblée générale 2025.

5.2 *INFORMATIONS À DESTINATION DES ACTIONNAIRES*

SIÈGE SOCIAL

CANAL+, 50 rue Camille Desmoulins 92863 Issy-les-Moulineaux Cedex 9

NUMÉRO D'IMMATRICULATION

835 150 434 R.C.S. Nanterre

SITE INTERNET

https://www.canalplusgroup.com/fr

INFORMATIONS SUR LES ACTIONS CANAL+

Les actions *CANAL+* sont admises aux négociations sur le London Stock Exchange sous le symbole « CAN » et l'ISIN FR001400T0D6. Les actions sont négociées en pence (GBP).

INFORMATIONS SUR LE COURS DE L'ACTION

Les dernières informations concernant le cours de l'action CANAL+ sont disponibles sur le site internet de la société : https://www.canalplusgroup.com/en/essentials/the-essential

Pour toute question concernant votre participation dans la Société, veuillez contacter : actionnaires@canal-plus.com

CALENDRIER FINANCIER 2026

- 11 mars 2026 : Annonce des résultats de l'exercice 2025
- 28 avril 2026 : Annonce du chiffre d'affaires du premier trimestre 2026
- 29 mai 2026 : Assemblée générale annuelle

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

L'Assemblée générale annuelle 2025 se tiendra le vendredi 29 mai 2026 à L'Olympia.

L'avis de réunion de l'Assemblée générale annuelle est un document distinct, qui est envoyé au minimum 35 jours ouvrés avant l'Assemblée générale annuelle et mis à disposition sur notre site internet. L'Assemblée sera diffusée par internet et le replay pourra être consulté en ligne via notre site internet https://www.canalplusgroup.com/fr.

DIVIDENDES

Les dividendes sont versés en euros.

Le traitement fiscal des dividendes recus au titre des actions *CANAL+* sera le même que celui des dividendes recus des sociétés francaises (sous réserve du plafonnement du régime fiscal favorable du PEA) et ne sera pas soumis à la retenue à la source britannique sur les dividendes versés aux résidents francais.

Les actionnaires doivent se référer à la Partie XVII « Fiscalité » du Prospectus. En particulier, les actionnaires concernés doivent consulter le paragraphe 1.2 « (A) Dividendes sur les Actions CANAL+ » en ce qui concerne les règles applicables au Royaume-Uni et le paragraphe 2.4 « Imposition en France des dividendes versés au titre des actions *CANAL+* » en ce qui concerne les règles applicables en France.

Le 9 mars 2026, le Directoire a décidé de proposer aux actionnaires le paiement d'un dividende ordinaire en numéraire de 0,022 euro par action CANAL+ au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025. Cette proposition a été présentée et approuvée par le Conseil de surveillance le 10 mars 2026, et sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle le 29 mai 2026.

5.3 *GLOSSAIRE*

ADEME	L'Agence francaise pour la transition écologique
Accord relatif au crédit relais	Le droit francais régissait l'accord de financement relais de 1 900 000 000 euros conclu le 3 avril 2024 par le Groupe avec, entre autres, i) Vivendi, en qualité de garant, ii) Bank of America Europe Designated Activity Company, BNP Paribas, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, J.P. Morgan SE et Société Générale, en qualité de chefs de file, teneurs de livre et souscripteurs mandatés, et iii) J.P. Morgan SE, en qualité de banque émettrice de la lettre de crédit, agent de documentation et agent de la facilité (tel que modifié et mis à jour le 30 mai 2024), aux termes duquel une ligne de crédit senior de 1 900 000 000 euros a été mise à la disposition du Groupe afin de financer l'offre MultiChoice et de contre-garantir la banque émettrice de TRP au titre de la garantie bancaire de TRP émise dans le cadre de l'offre MultiChoice
Accord relatif à la facilité de crédit-relais	La loi francaise régit le contrat de crédit senior non garanti d'un montant de 1 150 000 000 euros conclu par le Groupe le 26 juillet 2024 avec, entre autres i) Vivendi, en tant que garant, ii) Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et Natixis, en tant que teneurs de livres actifs conjoints, iii) Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, Natixis, Bank of America Europe DAC, Barclays Bank Ireland PLC, BNP PARIBAS, BRED Banque Populaire, Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel de Paris et d'Ile De France, Commerzbank Aktiengesellschaft, Citibank, N.A. London Branch, Crédit Industriel et Commercial, Crédit Lyonnais, HSBC Continental Europe, Intesa San Paolo S.P.A. iv) J.P. Morgan SE, Mizuho Bank, Ltd., succursale parisienne, et Société Générale, en qualité de chefs de file et teneurs de livre mandatés ; v) Natixis, en qualité de coordinateur et d'agent de documentation ; et vi) Crédit Agricole Corporate and Investment Bank, en qualité d'agent de la facilité
Actions CANAL+	Les actions ordinaires entièrement libérées du capital de la Société
Actionnaires	Détenteurs d'actions CANAL+
Agrégation	Le regroupement commercial et technique de chaînes tierces et de contenus en streaming en un seul service
AIB	L'Association of Issuing Bodies (AIB) est une organisation internationale qui regroupe les organismes nationaux chargés d'émettre les certificats d'origine de l'énergie en Europe
AIE	Agence internationale de l'énergie
ALEA	Radio gratuite
ARCOM	L'Autorité de Régulation de la Communication Audiovisuelle et Numérique
ARPU	Average Revenue Per User (revenu moyen par abonné)
Arcep	Autorité de régulation des communications électroniques, de la distribution postale et de la presse écrite en France
Assemblée générale	Assemblée générale de la société, qui constitue son organe social, ou, lorsque le contexte l'exige, réunion physique des actionnaires
Banque émettrice TRP	J.P. Morgan Chase Bank, N.A., succursale de Johannesburg
Bechdel (test de)	Test visant à mettre en évidence la sur-représentation des protagonistes masculins ou la sous-représentation de personnages féminins dans une œuvre de fiction. Celui-ci consiste à analyser si l'œuvre comporte au moins une scène dans laquelle deux femmes discutent d'autre chose que d'un homme
Bolloré SE	Bolloré SE, société européenne de droit francais, dont le siège social est situé à Odet, 29500 Ergué-Gabéric, France, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Quimper sous le numéro 055 804 124. Son LEI est le 969500LEKCHH6VV86P94
B2B	Business-to-Business
B2B2C	Business-to-Business-to-Consumer
B2C	Business-to-Consumer
CAN	Coupe d'Afrique des Nations
CANAL+ Alert Line	La plateforme de signalement du Groupe est accessible depuis la page « ESG » du site internet de la Société : www.canalplusgroup.com
Charte achats responsables	La Charte achats responsables du Groupe, qui définit les principes applicables aux pratiques d'achat et à la chaîne d'approvisionnement, est disponible sur la page « ESG » du site internet de la Société : www.canalplusgroup.com
Charte éthique	La Charte éthique du Groupe, qui définit les valeurs éthiques guidant ses actions, est disponible sur la page « ESG » du site internet de la Société : www.canalplusgroup.com
CNC	Le Centre national francais du cinéma

5.3 ***GLOSSAIRE*** *SUITE*

Code de conduite anticorruption	Le Code de conduite anticorruption du Groupe, dont une copie est disponible sur la page « ESG » du site internet de la Société : www.canalplusgroup.com
Cofrac	Le Comité francais d'accréditation
Comité *Compliance*	Le Comité *Compliance* du Groupe est présidé par le Président du Directoire
Comité d'audit et de durabilité	Le Comité d'audit et de durabilité du Conseil de surveillance de CANAL+
Comité des nominations et des rémunérations	Le Comité des nominations et des rémunérations du Conseil de surveillance
Comité des risques	Le Comité informel des risques du Groupe, qui rend compte au Directoire
Comité exécutif	Le Comité exécutif du Groupe
Commissaires aux comptes	Les commissaires aux comptes de la Société
Companies Act	La loi britannique sur les sociétés de 2006, telle que modifiée
Conseil de surveillance	Le Conseil de surveillance de CANAL+
Cotation	Admission des actions CANAL+ SA à la négociation sur le marché principal du London Stock Exchange (LSE), intervenue le 16 décembre 2024
CRÊST	Système électronique relatif au règlement des transactions sur titres et à la détention de titres non certifiés (conformément à la réglementation CREST), et opéré par Euroclear Royaume-Uni
CSA	Conseil supérieur de l'audiovisuel, désormais ARCOM
CSRD	Directive (UE) 2022/2464 relative à la publication d'informations sur la durabilité des entreprises
Date d'entrée en vigueur	Le 13 décembre 2024 à 23h59 (CET), date à laquelle la scission de Vivendi a été finalisée d'un point de vue juridique
DCF	Flux de trésorerie actualisés
DDoS	Attaque par déni de service distribué
Département d'audit interne	Le département d'audit interne du Groupe
Direction *Compliance*	La Direction *Compliance* du Groupe, qui est rattachée au Secrétariat général
Disclosure Guidance and Transparency Rules ou DTR	Règles de transparence et de divulgation établies par la FCA en vertu de la partie VI de la FSMA (comme énoncé dans le Handbook of Rules and Guidance de la FCA), telles que modifiées
DNS	Système de noms de domaine
Dollar américain, dollars américains ou $	La monnaie légale des Etats-Unis
DTH	Direct-to-Home, distribution de services de télédiffusion par satellite, au domicile d'un abonné
DtoC ou DTC	Vente directe au consommateur
DTT	Télévision numérique terrestre
EBIT ajusté (EBITa)	Résultat d'exploitation ajusté avant intérêts et impôts, calculé en excluant du résultat d'exploitation (EBIT) l'impact comptable des amortissements et des pertes de valeur sur les actifs incorporels acquis par le biais de regroupements d'entreprises
EBITDA	L'EBITDA correspond au résultat opérationnel (EBIT) du Groupe tel que présenté dans les états financiers consolidés, auquel sont ajoutés : i) les amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles, ii) les pertes de valeur, et iii) les produits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles, et duquel sont déduits : les remboursements des dettes locatives ainsi que les charges d'intérêts correspondantes
ELI	Assurance responsabilité environnementale
Emissions partielles	Le Scope 3 partiel ne reprend qu'une partie des émissions qui constituent le Scope 3 et non l'intégralité des catégories qui le compose
ESG	Environnement, social et gouvernance
Etat membre de l'UE ou Etat membre	Un Etat membre de l'UE
Euro ou €	La monnaie légale de l'UE
Euroclear Royaume-Uni	Euroclear UK & International Limited, l'opérateur de CREST

5.3 **GLOSSAIRE** SUITE

Facilité de crédit relais	La ligne de crédit senior de 1 900 000 000 euros mise à la disposition du Groupe en vertu de l'accord de financement relais
Facilité de prêt à terme	Un prêt à terme de 400 000 000 euros conclu par le Groupe conformément à l'accord de financement
FAST	Free Ad-supported Streaming TV - Télévision en streaming gratuite financée par la publicité
FAI	Fournisseur d'accès internet
FCA	Financial Conduct Authority du Royaume-Uni
Fondation CANAL+	La fondation d'entreprise CANAL+ créée par le Groupe en 2024
FSMA	Financial Services and Markets Act 2000 du Royaume-Uni, tel que modifié
FTTH	Fibre jusqu'au domicile
Garantie bancaire TRP	Garantie bancaire en faveur du TRP, en vertu de laquelle la banque émettrice TRP s'est engagée à payer, conformément aux articles 111(4) et 111(5) du Règlement sur les sociétés de 2011 de la République d'Afrique du Sud, un montant maximal de 35 372 696 625 rands sud-africains au titre de la contrepartie en espèces payable par le Groupe dans le cadre de l'offre MultiChoice, si le Groupe ne respecte pas son engagement de payer ledit montant
GES	Gaz à effet de serre
GHG Protocol	Protocole de référence pour la méthodologie de calcul des gaz à effet de serre
GIEC	Le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat
Groupe	La Société ainsi que, suite à la réalisation de la scission partielle et de la réorganisation juridique, ses filiales et entreprises filiales de temps à autre
Groupe Vivendi	Vivendi ainsi que ses filiales et entreprises filiales de temps à autre
GVA	Groupe Vivendi Afrique
HMRC	HM Revenue & Customs au Royaume-Uni
IA	Intelligence artificielle
IASB	Le Conseil des normes comptables internationales
IFRS	Normes internationales d'information financière
Indicateurs clés de performance (KPI)	Indicateur clé de performance
Interface utilisateur du player	Interface de la plateforme Dailymotion
IPTV	Télévision par protocole internet
JSE	Johannesburg Stock Exchange - Bourse de Johannesburg
IPTV	Télévision par protocole internet
FAI	Fournisseur d'accès internet
IT	Information Technology - Technologies de l'information
LFP	Ligue de Football Professionnel Francais
Les référents *Compliance*	Les référents au sein de chaque filiale du Groupe qui veillent à ce que les politiques de conformité soient appliquées au sein de leurs entités
Liste officielle	Liste officielle de la FCA
Livre sterling, £, livre britannique, GBP ou pence	La monnaie légale du Royaume-Uni
Loi Sapin II	Loi francaise n° 2016-1691 de 9 décembre 2016
LSE	London Stock Exchange plc ou le marché qu'elle gère, selon le contexte
Marge d'EBIT ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	EBIT ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels, divisé par les revenus
MMA	Arts martiaux mixtes
MultiChoice Group Limited	MultiChoice Group Limited
NCI	Non-Controlling Interest (intérêt minoritaire)
Normes comptables IFRS	Normes IFRS telles qu'approuvées par l'Union européenne

5.3 ***GLOSSAIRE*** *SUITE*

OCS	Orange Cinéma Séries
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Les objectifs de développement durable adoptés en septembre 2015 par les Nations unies
Offre MultiChoice	Désigne l'offre publique initiée par le Groupe ayant pour objet l'acquisition de la totalité des actions émises et à émettre de MultiChoice non encore détenues par le Groupe
ONG	Organisation non gouvernementale
OTT	Over-the-top
Outre-mer français	Départements et territoires français d'outre-mer et autres territoires non français tels qu'Haïti, Maurice, les Comores, Vanuatu
PCGR	Principes comptables généralement admis
Scope 1	Ce terme est défini dans la section « Détails méthodologiques et limites relatives aux indicateurs » du Chapitre 3.6.1 (Note sur la méthodologie de l'information extra-financière) du présent Rapport annuel
Scope 2	Ce terme est défini dans la section « Détails méthodologiques et limites relatives aux indicateurs » du Chapitre 3.6.1 (Note sur la méthodologie de l'information extra-financière) du présent Rapport annuel
Scope 3	Ce terme est défini dans la section « Détails méthodologiques et limites relatives aux indicateurs » du Chapitre 3.6.1 (Note sur la méthodologie de l'information extra-financière) du présent Rapport annuel
Plan AP 2024	Plan d'intéressement sur le long terme tel que décrit dans le Rapport annuel 2024 de la Société page 119
Plan AP 2025	Plan d'intéressement sur le long terme tel que décrit par la Société dans la documentation relative à l'Assemblée générale du 6 juin 2025, notamment l'avis de convocation et ses communications associées
Plan MCG	Plan d'intéressement lié à l'acquisition de MultiChoice tel que décrit dans le Rapport annuel 2024 de la Société page 119
Plan Spécial IPO	Plan d'intéressement lié à l'introduction en Bourse tel que décrit dans le Rapport annuel 2024 de la Société page 120
Procédure de signalement CANAL+	La procédure du Groupe relative au dépôt des signalements par les lanceurs d'alerte et au traitement de ces signalements est disponible sur la page « ESG » du site internet de la Société : www.canalplusgroup.com
Programme de conformité	Le programme de conformité du Groupe comprend la cartographie des risques, les codes et politiques de conformité, les évaluations de tiers, le dispositif de signalement, les contrôles et audits internes et la formation des collaborateurs du Groupe en matière de comportement éthique
Prospectus ou prospectus d'introduction en Bourse	Le document daté du 30 octobre 2024, comprenant un prospectus relatif à la Société aux fins de l'admission de ses titres aux négociations sur le London Stock Exchange
Rapport annuel	Le présent Rapport annuel et les comptes du Groupe
Rapport de gestion	Rapport de gestion devant être établi conformément à la loi française
Rapport sur la gouvernance d'entreprise	Rapport sur la gouvernance d'entreprise devant être établi conformément à la loi française
Rapport stratégique	Le rapport stratégique de la Société, tel qu'il figure au Chapitre 1 (Rapport stratégique) du présent Rapport annuel
RGPD	RGPD de l'UE et RGPD du Royaume-Uni
RGPD au Royaume-Uni	RGPD de l'UE (tel qu'il fait partie du droit de l'UE conservé au sens de la loi de 2018 sur le retrait de l'Union européenne)
Réorganisation juridique	A la signification qui lui est attribuée au Chapitre 4.2.7 (Notes aux états financiers consolidés), note 1.3 (Principes de consolidation) du présent Rapport annuel
Résultat d'exploitation ajusté (EBITa) avant éléments exceptionnels	Voir définition figurant au Chapitre 1.9.4 (Définitions des mesures de performance alternatives) du présent Rapport annuel
RSE	Responsabilité sociale des entreprises
SBT (Science Based Target)	Science-Based Target
SBTi (Science Based Targets initiative)	Science-Based Targets initiative (initiative SBT)

5.3 **GLOSSAIRE** SUITE

Scission partielle	L'apport partiel d'actifs soumis au régime des scissions, par lequel Vivendi a apporté à la Société la totalité des actions ordinaires qu'elle détenait dans le capital social de Groupe CANAL+ SA, les actions de la Société émises en contrepartie de cet apport ayant été attribuées directement aux actionnaires de Vivendi à la Date d'entrée en vigueur, conformément à l'article L. 236-27, paragraphe 2, du Code de commerce
SID	Le directeur indépendant principal
SOC	Centre des opérations de sécurité
Société	CANAL+ SA, société anonyme, constituée et immatriculée en France sous le numéro d'identification 835 150 434 et le numéro LEI 9695000537F9F73BXN18. Numéro de téléphone : +33 09.70.82.08.15
Statuts de la société	Les statuts de CANAL+ (disponibles dans la section « Informations sur la scission » du site internet de la Société : www.canalplusgroup.com) sont susceptibles d'être modifiés
SVOD	Vidéo à la demande par abonnement
TCFD (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures)	Groupe de travail du Conseil de Stabilité Financière sur les informations financières relatives au climat
Télévision payante	Services de télévision, généralement avec une composante linéaire, pour lesquels les utilisateurs paient un abonnement via une plateforme fermée et gérée
TRP	South African Takeover Regulation Panel (Comité de réglementation des offres publiques en Afrique du Sud)
UE	L'Union européenne
UGT	Unité génératrice de trésorerie
UK CGC	Code de gouvernance d'entreprise du Royaume-Uni, publié par UK Financial Reporting et disponible sur le site www.frc.org.uk
UKLR	Les règles de cotation britanniques de la FCA établies en vertu de la partie VI du FSMA
UOKiK	Office polonais de la concurrence et de la protection des consommateurs
Version britannique du règlement sur les abus de marché	Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 relatif aux abus de marché (règlement sur les abus de marché) et abrogeant la directive 2003/6/CE du Parlement européen et du Conseil et les directives 2003/124/CE, 2003/125/CE et 2004/72/CE de la Commission, ainsi que les actes délégués, les actes d'exécution et les normes techniques y afférents, cette législation faisant partie intégrante du droit de l'Union européenne conservé au sens de la loi de 2018 sur le retrait de l'Union européenne
Vivendi	Vivendi SE, société européenne de droit francais, dont le siège social est situé au 42 avenue de Friedland, 75008 Paris, France, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 343 134 763. Son LEI est le 969500FU4DRAEVJW7U54
VOD	Vidéo à la demande
VSTV	Société vietnamienne de télévision numérique par satellite limitée
ZAR	Rand sud-africain
Zloty	Monnaie nationale polonaise


CANAL+
www.canalplus.com