

RESULTATS ANNUELS 2019

MEILLEURE CROISSANCE DE LA DECENNIE : + 8,0 %¹
MARGE D'EXPLOITATION RECORD : 18,6 %

- **Chiffre d'affaires : 29,87 milliards d'euros**
 - + 8,0 % à données comparables ¹
 - + 8,8 % à taux de change constants
 - + 10,9 % à données publiées
- **Résultat d'exploitation : 5,54 milliards d'euros, en progression de + 12,7 % ²**
- **Bénéfice net par action ³ : 7,74 euros, en croissance de + 9,3 %**
- **Cash-flow opérationnel ⁴ : 5,03 milliards d'euros, en progression de + 29,8 %**
- **Dividende ⁵ : 4,25 euros, en progression de + 10,4 %**

Le Conseil d'Administration de L'Oréal s'est réuni le 6 février 2020 sous la Présidence de Jean-Paul Agon et en présence des Commissaires aux Comptes. Le Conseil a arrêté les comptes consolidés et les comptes sociaux pour l'exercice 2019.

Commentant les résultats annuels, Jean-Paul Agon, Président-Directeur Général de L'Oréal, a indiqué :

« L'Oréal clôture la décennie avec sa meilleure année de croissance depuis 2007, à + 8,0 % à données comparables ¹, et un excellent quatrième trimestre, dans un marché de la beauté toujours très dynamique.

Toutes les Divisions sont en croissance. L'Oréal Luxe dépasse les 11 milliards d'euros de chiffre d'affaires, grâce à la dynamique forte de ses quatre grandes marques, Lancôme, Yves Saint Laurent, Giorgio Armani et Kiehl's, toutes en progression à deux chiffres. La Division Cosmétique Active réalise sa meilleure année historique, avec en particulier La Roche-Posay qui dépasse le milliard d'euros de chiffre d'affaires. La progression de la Division des Produits Grand Public est tirée notamment par L'Oréal Paris qui signe une belle année. Enfin, la croissance de la Division des Produits Professionnels s'améliore et est marquée par la performance à deux chiffres de Kérastase.

Par Zone géographique, les performances sont contrastées. Les Nouveaux Marchés enregistrent leur plus forte croissance depuis plus de 10 ans ¹. La Zone Asie Pacifique devient la première Zone du Groupe, avec une fin d'année remarquable en Chine, mais également de belles progressions en Corée du Sud, en Inde, en Indonésie ou encore en Malaisie. L'Europe de l'Est maintient son rythme de croissance soutenu, et l'Europe de l'Ouest marque une année de retour à la croissance. L'Amérique du Nord est impactée par la contre-performance dans le maquillage.

Le e-commerce et le Travel Retail, également puissants moteurs de croissance, contribuent fortement au succès du Groupe. Le e-commerce progresse de façon spectaculaire de + 52,4 % ⁶ et représente 15,6 % du chiffre d'affaires. Le Travel Retail continue sa forte dynamique et enregistre une progression de + 25,3 % ¹.

.../...

¹ À données comparables : à structure et taux de change identiques.

² La progression ressort à 11,8 % hors impacts IFRS 16.

³ Résultat net dilué par action des activités poursuivies, hors éléments non récurrents part du groupe.

⁴ Cash-flow opérationnel = Marge brute d'autofinancement + variation du besoin en fonds de roulement - investissements.

⁵ Proposé à l'Assemblée Générale du 21 avril 2020.

⁶ Chiffre d'affaires sur nos sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par nos marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce de nos distributeurs (donnée non audité).

.../...

L'année 2019 est aussi marquée par une belle progression de nos résultats. La forte croissance de l'activité et l'augmentation de la marge brute, conjuguées à une baisse du poids des frais de fonctionnement, nous ont permis à la fois d'investir davantage dans nos marques et d'améliorer notre rentabilité.

Cette année encore, la force du business model équilibré de L'Oréal porte ses fruits. C'est à la fois la présence universelle de L'Oréal qui couvre tout le marché de la beauté, associée à des équipes talentueuses partout dans le monde, qui permet au Groupe de continuer d'afficher une croissance profitable et pérenne, et de conforter à nouveau sa position de leader du marché de la beauté.

Parallèlement, dans un monde particulièrement heurté en 2019 par des incertitudes climatiques, L'Oréal poursuit ses actions en faveur d'une croissance responsable et durable. Le Groupe a notamment été primé par le CDP, pour la quatrième année consécutive, avec trois notes A pour ses actions de lutte contre le changement climatique, de gestion durable de l'eau et de lutte contre la déforestation. L'Oréal a également été récompensé, pour la dixième fois, comme l'une des entreprises les plus éthiques au monde par l'Institut Ethisphere. Enfin, le Groupe joue un rôle majeur dans le domaine de l'égalité femmes-hommes et a ainsi été reconnu pour son leadership par Equileap et Bloomberg. Ces performances extra-financières sont une fierté pour le Groupe qui s'attache à promouvoir un modèle citoyen et durable.

Les semaines à venir seront certainement difficiles pour le peuple chinois qui lutte contre l'épidémie du coronavirus, et nous tenons à lui témoigner notre solidarité. Nous sommes unis avec nos équipes chinoises dans cette épreuve et les soutenons au quotidien, et nous suivons de près l'évolution de la situation. Nous faisons également confiance aux autorités chinoises pour prendre les mesures efficaces et adaptées visant à circonscrire le mieux possible cette épidémie.

Ce contexte impactera momentanément le marché de la beauté dans la région et par conséquent nos affaires en Chine et au Travel Retail Asie, même s'il est encore trop tôt pour l'évaluer. Notre expérience de situations similaires que nous avons vécues dans le passé (SRAS, MERS, etc.), montre que, après une période de turbulence, la consommation repart plus fortement qu'avant. Par conséquent, à ce stade et en considérant que cette épidémie se déroule comme les précédentes, nous sommes confiants en notre capacité à surperformer, cette année encore, le marché de la beauté et à réaliser une nouvelle année de croissance du chiffre d'affaires et des résultats. »

Le Conseil d'Administration proposera à l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2020 le renouvellement des mandats d'administrateur de Mme Béatrice Guillaume-Grabisch et de M. Jean-Victor Meyers pour une durée de quatre ans.

Le mandat de M. Jean-Pierre Meyers, administrateur de L'Oréal depuis 1987, Vice-Président du Conseil d'Administration depuis 1994, et membre des Comités Stratégie et Développement Durable, Ressources Humaines et Rémunérations, Nominations et Gouvernance, arrive à échéance à l'issue de cette Assemblée Générale.

M. Jean-Pierre Meyers a informé le Conseil qu'il ne demanderait pas le renouvellement de son mandat d'administrateur, en déclarant que le moment lui paraissait bienvenu après 33 années d'exercice de sa fonction de favoriser la poursuite de la relève familiale, en soulignant l'attachement profond et durable de la famille à L'Oréal. M. Jean-Paul Agon, au nom du Conseil d'Administration, a remercié chaleureusement M. Jean-Pierre Meyers pour sa contribution majeure aux travaux du Conseil et de ses Comités tout au long de ces années. Il a salué particulièrement sa profonde connaissance de l'entreprise, son souci permanent d'en préserver les valeurs, son exigence en matière de gouvernance et le soutien qu'il a apporté au développement et à la réussite internationale du Groupe. À titre personnel, M. Jean-Paul Agon a tenu à remercier M. Jean-Pierre Meyers pour sa grande disponibilité et ses conseils toujours précieux et avisés.

Sur la proposition de Mme Françoise Bettencourt Meyers et de sa famille, le Conseil proposera à l'Assemblée Générale la candidature en qualité de nouvel administrateur de M. Nicolas Meyers pour une durée de quatre ans.

M. Bernard Kasriel, administrateur de L'Oréal depuis 2004 et membre du Comité Stratégie et Développement Durable, a informé le Conseil d'Administration qu'il ne souhaitait pas solliciter le renouvellement de son mandat. Le Conseil a tenu à témoigner à M. Bernard Kasriel sa reconnaissance pour la qualité de sa contribution durant

ces 16 années de mandat. Il a apporté au Conseil son expérience de dirigeant d'un grand groupe industriel international. Le Conseil le remercie pour son engagement, sa grande liberté de jugement et sa force de proposition dans les travaux des différents Comités dont il a été membre ou Président.

Mme Eileen Naughton, administrateur de L'Oréal depuis 2016, a informé le Conseil d'Administration qu'elle ne sollicitait pas le renouvellement de son mandat. Le Conseil remercie Mme Eileen Naughton pour son implication dans les débats du Conseil et les travaux du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations dont elle était membre.

Le Conseil proposera à l'Assemblée Générale la candidature en qualité de nouvel administrateur indépendant de Mme Ilham Kadri, CEO du groupe Solvay.

Si l'Assemblée Générale vote les renouvellements et les nominations qui lui sont proposés, le nombre d'administrateurs indépendants serait de 6 sur 12 administrateurs nommés par l'Assemblée, soit 50 %, et le nombre de femmes dans le Conseil d'administration serait de 7 sur 12, soit un taux de représentation des femmes de 58 % ⁷.

Les nominations et renouvellements proposés ayant une incidence sur la composition des Comités, celle-ci est détaillée dans le tableau ci-après, sous réserve du vote des renouvellements et nominations lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2020.

Projection de la composition du Conseil et des Comités à l'issue de l'Assemblée Générale du 21 avril 2020

		Échéance du mandat en cours	Comités d'Études du Conseil			
			Stratégie et Développement Durable	Audit	RH et Rémunérations	Nominations et Gouvernance
M. Jean-Paul Agon	Président-Directeur général	2022	P			
Mme Françoise Bettencourt Meyers	Vice-Présidente	2021	●		●	●
M. Paul Bulcke	Vice-Président	2021	●		●	●
Mme Ana Sofia Amaral	Adm. salarié	2022			●	
Mme Sophie Bellon	■	2023		●	P	P
M. Patrice Caine	■	2022	●			●
Mme Fabienne Dulac	■	2023		●	●	
Mme Belén Garijo	■	2022			●	
Mme Béatrice Guillaume-Grabisch		2024		●		
Mme Ilham Kadri	■	2024				
M. Georges Liarakapis	Adm. salarié	2022		●		
M. Jean-Victor Meyers		2024	●	●		
M. Nicolas Meyers		2024				
Mme Virginie Morgon	■	2021		P		

- Administrateur indépendant au sens des critères du Code AFEP-MEDEF
- P Président du Comité
- Membre du Comité

⁷ Les deux administrateurs représentant les salariés n'étant pas comptabilisés pour le calcul de ces pourcentages en application du Code AFEP-MEDEF.

Évolution du chiffre d'affaires 2019

À données comparables, c'est-à-dire à structure et taux de change identiques, la croissance du chiffre d'affaires du groupe L'Oréal ressort à + 8,0 %.

L'effet net de changement de structure est de + 0,8 %.

La croissance à taux de change constants ressort à + 8,8 %.

À fin décembre 2019, les effets monétaires ont eu un impact positif de + 2,1 %.

À données publiées, le chiffre d'affaires du Groupe, au 31 décembre 2019, atteint 29,87 milliards d'euros, en progression de + 10,9 %.

Chiffre d'affaires par Division et Zone géographique

	4 ^e trimestre 2019			Au 31 décembre 2019		
	M€	Croissance à données		M€	Croissance à données	
		Comparables	Publiées		Comparables	Publiées
Par Division						
Produits Professionnels	906,6	+ 3,9 %	+ 5,8 %	3 441,9	+ 3,2 %	+ 5,5 %
Produits Grand Public	3 214,3	+ 4,4 %	+ 5,7 %	12 748,2	+ 3,3 %	+ 6,0 %
L'Oréal Luxe	3 117,8	+ 15,1 %	+ 17,6 %	11 019,8	+ 13,8 %	+ 17,6 %
Cosmétique Active	640,6	+ 20,9 %	+ 22,5 %	2 663,7	+ 15,5 %	+ 17,1 %
Total Groupe	7 879,3	+ 9,6 %	+ 11,4 %	29 873,6	+ 8,0 %	+ 10,9 %
Par Zone géographique						
Europe de l'Ouest	2 135,7	+ 2,3 %	+ 2,9 %	8 277,1	+ 1,8 %	+ 2,6 %
Amérique du Nord	1 866,6	- 2,0 %	+ 0,9 %	7 567,0	- 0,8 %	+ 4,6 %
Nouveaux Marchés, dont :	3 876,9	+ 21,1 %	+ 23,1 %	14 029,5	+ 17,9 %	+ 20,5 %
- Asie Pacifique	2 751,0	+ 30,5 %	+ 33,3 %	9 658,0	+ 25,5 %	+ 30,4 %
- Amérique latine ⁸	450,6	+ 0,6 %	- 2,8 %	1 773,1	+ 2,0 %	- 0,7 %
- Europe de l'Est	510,6	+ 8,4 %	+ 12,4 %	1 909,7	+ 9,0 %	+ 8,9 %
- Afrique, Moyen-Orient	164,7	- 4,4 %	- 2,1 %	688,7	- 4,1 %	- 0,7 %
Total Groupe	7 879,3	+ 9,6 %	+ 11,4 %	29 873,6	+ 8,0 %	+ 10,9 %

⁸ Le Groupe applique la norme IAS 29 (Information financière dans les économies hyperinflationnistes) à l'Argentine depuis le 1^{er} juillet 2018. En 2019, l'impact négatif de cet ajustement s'élève à 340 points de base sur la croissance à données comparables de l'Amérique latine et à 20 points de base sur celle de l'ensemble du groupe L'Oréal.

PRODUITS PROFESSIONNELS

La Division des Produits Professionnels réalise une année à + 3,2 % à données comparables et à + 5,5 % à données publiées.

L'année est marquée par le retour à une croissance supérieure au marché de la Division, avec une nette accélération au second semestre. Premier contributeur à la croissance, le soin du cheveu bénéficie de la spectaculaire dynamique de la marque *Kérastase*, en croissance à deux chiffres, qui conjugue le succès de *Blond Absolu* à la solidité des services personnalisés en salons *Fusio-Dose*, et de la robustesse de la gamme *Total Results* chez *Matrix*. La coloration est dynamisée par *Shades EQ* chez *Redken*, qui enregistre une nouvelle année de croissance à deux chiffres et par le succès des franchises iconiques *Inoa* et *Dia*, porté notamment par *Dialight*, chez *L'Oréal Professionnel*.

La Division renforce ses positions au niveau mondial, portée par la croissance soutenue aux États-Unis et dans la Zone Asie Pacifique. L'Europe de l'Est poursuit sa dynamique.

Par ailleurs, la Division est en forte accélération en e-commerce ⁶.

PRODUITS GRAND PUBLIC

La Division des Produits Grand Public termine l'année à + 3,3 % à données comparables et + 6,0 % à données publiées.

L'Oréal Paris a connu sa plus forte année de croissance depuis 2007 grâce notamment à de grands lancements comme *Rouge Signature* en maquillage et *Revitalift Filler* à l'acide hyaluronique en soin, déployé partout dans le monde en ampoules ou en sérum. *Garnier* est en progression, tirée par les pays émergents, le succès mondial des *Masques Tissus* et des *Eaux Micellaires*, ainsi que ses initiatives sur le Bio et le naturel comme *Garnier Bio* ou *Fructis Hair Food*. Par ailleurs, *3CE Stylenanda* confirme son grand succès en Asie.

Le soin de la peau progresse significativement. En maquillage, le marché a ralenti dans les pays développés et plus particulièrement aux États-Unis. Dans ce contexte plus difficile, *Maybelline New York* a continué avec succès le déploiement de *Fit Me!* et *Superstay Matte Ink*, et progressé fortement dans les Nouveaux Marchés. La Division a encore accéléré en e-commerce ⁶ et en Travel Retail.

L'ORÉAL LUXE

L'Oréal Luxe progresse de + 13,8 % à données comparables et + 17,6 % à données publiées.

La Division surperforme le marché et confirme son succès en soin de la peau et en parfum. Les quatre marques milliardaires de la Division signent une croissance à deux chiffres. *Lancôme* est portée notamment par ses excellentes performances en soin de la peau, avec la nouvelle formule de *Génifique* et la gamme *Absolue*, ainsi que le succès de son nouveau parfum *Idôle*. *Yves Saint Laurent* et *Giorgio Armani* réalisent une très belle année en parfums avec le lancement réussi de *Libre* et les bonnes performances de *Black Opium*, *Y* et *Si Passione*, ainsi que dans la catégorie du teint. *Atelier Cologne* poursuit son accélération et *Valentino* réalise un bon démarrage. L'Oréal Luxe confirme aussi son succès en soin de la peau avec, entre autres, les belles performances de *Helena Rubinstein* et *Kiehl's*, tirée par le succès de la gamme *Calendula* et *Ultra Facial Cream*. Au total, L'Oréal Luxe gagne des parts de marché notamment en Asie Pacifique et en Europe de l'Ouest, malgré un contexte plus difficile aux États-Unis. La Division signe aussi une belle performance sur des marchés dynamiques en Travel Retail, en Europe de l'Est et en Amérique latine.

Dans le même temps, la Division poursuit son accélération en e-commerce ⁶ qui dépasse dorénavant les 20 % de son chiffre d'affaires.

COSMÉTIQUE ACTIVE

La Division Cosmétique Active enregistre une croissance record à + 15,5 % à données comparables, la plus forte croissance de la Division des 20 dernières années. La croissance à données publiées est à + 17,1 %.

Le chiffre d'affaires de la Division croît à un rythme soutenu, deux fois supérieur à la croissance du marché dermocosmétique. *La Roche-Posay* affiche une croissance à deux chiffres, gagne des parts de marché dans toutes les Zones, et dépasse le milliard d'euros de chiffre d'affaires. *Vichy* poursuit sa croissance avec des performances notables en Europe de l'Est et en Amérique latine. La marque lance *Liftactiv Peptide-C*, innovation anti-âge dans un format ampoule. *SkinCeuticals* est en croissance dans toutes les Zones, et en particulier aux États-Unis et en Chine où elle triple presque ses ventes en un an. *Discoloration Defense*, déployé à l'international, devient déjà la cinquième référence de la marque. *CeraVe*, en croissance spectaculaire aux États-Unis, poursuit son développement mondial.

Toutes les Zones contribuent à la croissance, avec de fortes performances notamment en Asie et en Amérique du Nord.

La Division croît dans tous ses circuits de distribution et poursuit son accélération dans le e-commerce ⁶.

Synthèse par Zone géographique

EUROPE DE L'OUEST

La Zone enregistre une croissance de + 1,8 % à données comparables et + 2,6 % à données publiées. L'Oréal Luxe a surperformé son marché grâce au succès du lancement des parfums *Libre d'Yves Saint Laurent* et *Idôle* de *Lancôme*, au dynamisme des marques *Giorgio Armani* et *Kiehl's*, et au bon démarrage d'*IT Cosmetics* dans plusieurs pays. La marque *Lancôme* devient la première marque du marché sélectif féminin. La Division Cosmétique Active a également confirmé sa vitalité, avec la croissance soutenue de *La Roche-Posay* et *SkinCeuticals*, ainsi que le développement de *CeraVe*. Sur un marché atone, la Division des Produits Grand Public a gagné des parts de marché dans plusieurs pays clés, en particulier l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Espagne et les Pays-Bas, et maintenu sa très forte position en France. La Division a également surperformé les marchés du maquillage et du soin visage. La Division des Produits Professionnels a poursuivi sa transformation qui devrait porter ses fruits dès 2020.

AMÉRIQUE DU NORD

La Zone est à - 0,8 % à données comparables et + 4,6 % à données publiées, avec des performances contrastées par Division. Les difficultés persistantes du marché du maquillage pénalisent les Divisions Produits Grand Public et L'Oréal Luxe. Toutefois, ces Divisions profitent du dynamisme du soin de la peau où elles gagnent des parts de marché avec les gammes *Revitalift Derm Intensives* de *L'Oréal Paris*, *Ultra Facial* de *Kiehl's* et *Confidence* de *IT Cosmetics*. L'Oréal Luxe surperforme également sur le segment des parfums notamment grâce aux très bons résultats de *Idôle* de *Lancôme* et *Libre* de *Yves Saint Laurent*. La Division Cosmétique Active poursuit sa percée sur le marché nord-américain avec une croissance à deux chiffres grâce à toutes ses marques et en particulier *CeraVe*, *La Roche-Posay* et *SkinCeuticals*, toutes en croissance à deux chiffres. La Division des Produits Professionnels affiche également d'excellentes performances portées par la coloration avec *Shades EQ* de *Redken* et le soin du cheveu.

NOUVEAUX MARCHÉS

Asie Pacifique : la Zone progresse à + 25,5 % à données comparables et + 30,4 % à données publiées. Toutes les Divisions enregistrent des croissances à deux chiffres. La croissance du quatrième trimestre est notamment tirée par la performance exceptionnelle de la Journée des Célibataires (11/11) en Chine, pays où l'activité est en croissance tout au long de l'année et où le Groupe gagne des parts de marché significatives. L'activité est fortement impactée à Hong Kong par le contexte social, notamment lors du dernier trimestre de l'année. La croissance de la Zone est également portée par les pays d'Asie du Sud-Est, notamment l'Inde, l'Indonésie et la Malaisie, ainsi que par les marques du luxe, *Lancôme*, *Kiehl's*, *Yves Saint Laurent* et *Giorgio Armani*. La Division des Produits Grand Public bénéficie d'une bonne année de *L'Oréal Paris*, du succès de la marque coréenne *3CE Stylenanda* et de la bonne performance de *Garnier* dans de nombreux pays d'Asie. Quant à la Division des Produits Professionnels, la croissance est notamment tirée par la marque *Kérastase* et la coloration. La Division Cosmétique Active continue sa bonne progression dans tous les marchés notamment grâce aux succès de *La Roche-Posay* et *SkinCeuticals*.

Amérique latine : la Zone est à + 2,0 % à données comparables et - 0,7 % à données publiées. L'année est marquée par un fort contraste entre les Divisions. D'un côté, les Divisions L'Oréal Luxe et Cosmétique Active enregistrent de belles croissances, avec Cosmétique Active qui gagne des parts de marché, tandis que les Divisions Produits Grand Public et Produits Professionnels peinent à progresser. La catégorie du soin de la peau, qui bénéficie d'un marché dynamique, devient le moteur de croissance principal de la Zone. Au Brésil, le contraste entre Divisions est particulièrement marqué, avec de fortes croissances pour les Divisions L'Oréal Luxe et Cosmétique Active. Le Mexique et le Chili sont en progression.

Europe de l'Est : la Zone enregistre une croissance de + 9,0 % à données comparables et de + 8,9 % à données publiées, tirée par la Russie, la Turquie, l'Ukraine et la Roumanie. Les Divisions Produits Grand Public, L'Oréal Luxe et Cosmétique Active ont gagné des parts de marché, avec, pour le Groupe, des gains en maquillage, en soin de la peau et en capillaire. Le e-commerce poursuit sa forte progression, atteignant désormais 10 % du chiffre d'affaires de la Zone.

Afrique, Moyen-Orient : la Zone est à - 4,1 % à données comparables et à - 0,7 % à données publiées. La Zone a été marquée par une forte décélération au quatrième trimestre dans les pays du Levant, en particulier au Liban. Sur l'année, le Pakistan, l'Égypte, l'Arabie saoudite et le Maroc sont en croissance à deux chiffres. La Division Cosmétique Active a tiré la croissance avec des gains de parts de marché au Maghreb-Moyen-Orient et en Afrique subsaharienne.

Faits marquants de la période du 01/10/19 au 31/12/19 et événements postérieurs à la clôture

- Le 21 octobre, L'Oréal et le groupe Clarins ont signé, à la suite de la consultation des instances représentatives du personnel des deux parties, le contrat qui formalise la cession des marques Mugler et des parfums Azzaro, au travers de l'acquisition par L'Oréal du pôle fragrance de Clarins. L'acquisition devrait être finalisée, sous réserve de conditions suspensives classiques et de l'accord des autorités réglementaires, au cours du premier trimestre 2020.
- Le 11 décembre, L'Oréal et Prada S.p.A. ont signé un contrat de licence à long terme pour la création, le développement et la distribution de produits de beauté de luxe pour la marque Prada. Ce contrat entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2021 après obtention des autorisations réglementaires éventuelles.
- Le 23 décembre, L'Oréal Chine a remporté le premier prix de la transformation digitale décerné par Alibaba, le *Alibaba Grand ONE Business Award*. Ce prix récompense l'innovation digitale de L'Oréal centrée sur le consommateur, dans les domaines du marketing, du retail et de l'intelligence artificielle ainsi que sa gestion des talents, sa culture et son organisation.
- Le 3 février, pour la quatrième année consécutive, L'Oréal a été reconnu comme leader mondial en matière de développement durable par le CDP, organisation à but non-lucratif dont le système d'évaluation de la performance environnementale des entreprises fait référence en matière de transparence environnementale. L'Oréal a obtenu la note « A » pour les trois thématiques évaluées par le CDP, à savoir la lutte contre le changement climatique, la gestion durable de l'eau et la préservation des forêts.
- Le 4 février, à l'issue d'une réflexion stratégique pour assurer le meilleur développement de la marque Roger & Gallet, L'Oréal a annoncé l'entrée en négociations exclusives avec le holding d'investissement français Impala pour la cession de la marque Roger & Gallet. Le projet fera l'objet d'une information-consultation des instances représentatives du personnel de L'Oréal et pourrait être réalisé l'été prochain.

Résultats 2019

Comptes audités, certification en cours.

Rentabilité d'exploitation à 18,6 % du chiffre d'affaires

Comptes de résultat consolidé : du chiffre d'affaires au résultat d'exploitation.

	2018		2019	
	M€	% CA	M€	% CA
Chiffre d'affaires	26 937,4	100,0 %	29 873,6	100,0 %
<i>Coût des ventes</i>	- 7 331,6	27,2 %	- 8 064,7	27,0 %
Marge brute	19 605,8	72,8 %	21 808,9	73,0 %
<i>Frais de R & I</i>	- 914,4	3,4 %	- 985,3	3,3 %
<i>Frais publi-promotionnels</i>	- 8 144,7	30,2 %	- 9 207,8	30,8 %
<i>Frais commerciaux & administratifs</i>	- 5 624,7	20,9 %	- 6 068,3	20,3 %
Résultat d'exploitation	4 922,0	18,3 %	5 547,5	18,6 %

La **marge brute**, à 21 808 millions d'euros, ressort à 73,0 % du chiffre d'affaires, à comparer à 72,8 % en 2018, soit une amélioration de 20 points de base.

Les **frais de recherche**, à 985 millions d'euros, augmentent de 7,8 % par rapport à 2018.

Les **frais publi-promotionnels** progressent de 60 points de base, à 30,8 % du chiffre d'affaires.

Les **frais commerciaux et administratifs**, à 20,3 % du chiffre d'affaires, sont en diminution de 60 points de base.

Au total, le **résultat d'exploitation** progresse de 12,7 % à 5 547 millions d'euros, et ressort à 18,6 % du chiffre d'affaires, soit une amélioration de 30 points de base. Hors impacts liés à l'application de la norme IFRS 16, cette progression ressort à 11,8 %.

Résultat d'exploitation par Division

	2018		2019	
	M€	% CA	M€	% CA
Par Division				
Produits Professionnels	651,5	20,0 %	691,6	20,1 %
Produits Grand Public	2 428,1	20,2 %	2 574,6	20,2 %
L'Oréal Luxe	2 072,4	22,1 %	2 493,7	22,6 %
Cosmétique Active	523,0	23,0 %	620,8	23,3 %
Total des Divisions	5 675,0	21,1 %	6 380,7	21,4 %
<i>Non alloué⁹</i>	- 753,1	- 2,8 %	- 833,2	- 2,8 %
Groupe	4 922,0	18,3 %	5 547,5	18,6 %

La rentabilité de la **Division des Produits Professionnels** s'établit à 20,1 %, en progression de 10 points de base.

La rentabilité de la **Division des Produits Grand Public** est stable à 20,2 %.

La rentabilité de **L'Oréal Luxe**, à 22,6 %, progresse de 50 points de base.

La rentabilité de la **Division Cosmétique Active** s'établit à 23,3 %, en progression de 30 points de base.

Les **dépenses non-allouées** s'élèvent à 833 millions d'euros, stables en valeur relative.

⁹ Non alloué = Frais centraux Groupe, recherche fondamentale, actions gratuites et divers. En % du chiffre d'affaires.

Résultat net

Comptes de résultat consolidé : du résultat d'exploitation au résultat net hors éléments non récurrents.

<i>En M€</i>	2018	2019	Évolution
Résultat d'exploitation	4 922,0	5 547,5	+ 12,7 %
<i>Produits et charges financiers hors dividendes Sanofi</i>	- 1,9	- 62,7	
<i>Dividendes Sanofi</i>	358,3	363,0	
Résultat avant impôt hors éléments non récurrents	5 278,4	5 847,9	+ 10,8 %
<i>Impôt sur les résultats hors éléments non récurrents</i>	- 1 286,8	- 1 486,7	
<i>Résultat net des sociétés mises en équivalence hors éléments non récurrents</i>	+ 0,1	+ 1,0	
<i>Intérêts minoritaires</i>	- 4,1	- 5,4	
Résultat net part du groupe hors éléments non récurrents	3 987,6	4 356,9	+ 9,3 %
BNPA ¹⁰(€)	7,08	7,74	+ 9,3 %
Résultat net part du groupe	3 895,4	3 750,0	
Résultat net dilué par action part du groupe (€)	6,92	6,66	
Nombre d'actions moyen dilué	563 098 506	562 813 129	

La **charge financière nette** ressort à 62 millions d'euros, dont 54 millions d'euros du fait de l'application de la norme IFRS 16.

Les **dividendes de Sanofi** se sont élevés à 363 millions d'euros.

L'**impôt sur les résultats hors éléments non récurrents** s'est élevé à 1 486 millions d'euros, soit un taux d'imposition de 25,4 %.

Le **résultat net part du groupe hors éléments non récurrents** s'élève à 4 356 millions d'euros, en croissance de + 9,3 %.

Le **Bénéfice net par action**, à 7,74 euros est en croissance de + 9,3 %.

Les **éléments non récurrents part du groupe** ¹¹ se sont élevés à 606 millions d'euros net d'impôts.

Le **résultat net part du groupe** ressort à 3 750 millions d'euros.

Marge Brute d'Autofinancement, Bilan et Situation de trésorerie

La **marge brute d'autofinancement** s'élève à 5 802 millions d'euros, en croissance de 12,1 %.

Le **besoin en fonds de roulement** est en diminution de 460 millions d'euros.

À 1 230 millions d'euros, les **investissements** représentent 4,1 % du chiffre d'affaires.

Le **cash-flow opérationnel** ¹² à 5 031 millions d'euros, est en augmentation de 29,8 %.

Le **bilan** est particulièrement robuste avec des capitaux propres qui s'élèvent à 29,4 milliards d'euros. Après prise en compte de la dette financière de location pour un montant de 2 035 millions d'euros, la **trésorerie nette** s'établit à 2 399 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 21 avril 2020

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 avril 2020, un dividende de 4,25 euros, en croissance de + 10,4 %, par rapport au dividende versé en 2019. Ce dividende sera mis en paiement le 30 avril 2020 (date de détachement le 28 avril à 00h00 heure de Paris).

¹⁰ Résultat net dilué par action, hors éléments non récurrents part du groupe.

¹¹ Les éléments non récurrents incluent les dépréciations d'actifs, le résultat net des activités abandonnées, les coûts de restructuration et les effets d'impôts sur éléments non récurrents.

¹² Cash-flow opérationnel = Marge brute d'autofinancement + variation du besoin en fonds de roulement - investissements.

Capital Social

À la date du 31 décembre 2019, le capital de la société est composé de 558 117 205 actions ayant chacune un droit de vote.

« Ce communiqué ne constitue pas une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat de titres L'Oréal. Si vous souhaitez obtenir des informations plus complètes concernant L'Oréal, nous vous invitons à vous reporter aux documents publics déposés en France auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, également disponibles en version anglaise sur notre site Internet www.loreal-finance.com. Ce communiqué peut contenir certaines déclarations de nature prévisionnelle. Bien que la Société estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent communiqué, elles sont par nature soumises à des risques et incertitudes pouvant donner lieu à un écart entre les chiffres réels et ceux indiqués ou induits dans ces déclarations. »

Contacts L'ORÉAL (standard : 01.47.56.70.00)

Actionnaires individuels et Autorités de Marché

M. Jean Régis CAROF
Tél : 01.47.56.83.02
jean-regis.carof@loreal.com

Analystes financiers et Investisseurs Institutionnels

Mme Françoise LAUVIN
Tél : 01.47.56.86.82
francoise.lauvin@loreal.com

Journalistes

Mme Domitille FAFIN
Tél : 01.47.56.76.71
domitille.fafin@loreal.com

Pour plus d'informations, veuillez consulter les banques, les sociétés de bourse ou les établissements financiers (Code I.S.I.N. : FR0000120321), ainsi que vos journaux habituels, le site Internet dédié aux actionnaires et investisseurs, www.loreal-finance.com, ou l'application mobile L'Oréal Finance, ou contacter le numéro vert : 0.800.66.66.66 (appel gratuit).

Annexes

Annexe 1 : chiffre d'affaires du Groupe L'Oréal 2018/2019 (en millions d'euros)

	2018	2019
Premier trimestre	6 778,6	7 550,5
Deuxième trimestre	6 612,1	7 261,0
Total premier semestre	13 390,7	14 811,5
Troisième trimestre	6 473,3	7 182,8
Total neuf mois	19 864,0	21 994,3
Quatrième trimestre	7 073,4	7 879,3
Total année	26 937,4	29 873,6

Annexe 2 : comptes de résultat consolidé comparés

<i>En millions d'euros</i>	2019	2018	2017 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	29 873,6	26 937,4	26 023,7
Coût des ventes	-8 064,7	-7 331,6	-7 359,2
Marge brute	21 808,9	19 605,8	18 664,5
Frais de recherche et innovation	-985,3	-914,4	-877,1
Frais publi-promotionnels	-9 207,8	-8 144,7	-7 650,6
Frais commerciaux et administratifs	-6 068,3	-5 624,7	-5 460,5
Résultat d'exploitation	5 547,5	4 922,0	4 676,3
Autres produits et charges	-436,5	-94,7	-276,3
Résultat opérationnel	5 111,0	4 827,3	4 400,0
Coût de l'endettement financier brut	-75,4	-34,8	-35,5
Produits de la trésorerie et équivalents de trésorerie	28,7	47,9	38,5
Coût de l'endettement financier net	-46,7	13,1	3,1
Autres produits et charges financiers	-16,0	-15,0	-26,0
Dividendes Sanofi	363,0	358,3	350,0
Résultat avant impôt et sociétés mises en équivalence	5 411,4	5 183,7	4 727,0
Impôts sur les résultats	-1 657,2	-1 284,3	-901,3
Résultat net des sociétés mises en équivalence	1,0	0,1	-0,1
Résultat net des activités poursuivies	3 755,2	3 899,5	3 825,6
Résultat net des activités abandonnées	-	-	-240,1
Résultat net	3 755,2	3 899,5	3 585,5
Dont :			
• part du groupe	3 750,0	3 895,4	3 581,4
• part des minoritaires	5,2	4,1	4,1
Résultat net par action part du groupe <i>(en euros)</i>	6,70	6,96	6,40
Résultat net dilué par action part du groupe <i>(en euros)</i>	6,66	6,92	6,36
Résultat net par action part du groupe des activités poursuivies <i>(en euros)</i>	6,70	6,96	6,83
Résultat net dilué par action part du groupe des activités poursuivies <i>(en euros)</i>	6,66	6,92	6,78
Résultat net par action hors éléments non récurrents part du groupe des activités poursuivies <i>(en euros)</i>	7,78	7,13	6,70
Résultat net dilué par action hors éléments non récurrents part du groupe des activités poursuivies <i>(en euros)</i>	7,74	7,08	6,65

(1) Le compte de résultat consolidé 2017 est présenté pour refléter les impacts de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées, en retraçant l'activité de The Body Shop sur une seule ligne « Résultat net des activités abandonnées ».

Annexe 3 : état du résultat global consolidé

En millions d'euros	2019	2018	2017*
Résultat net consolidé de l'exercice	3 755,2	3 899,5	3 585,5
Actifs financiers disponibles à la vente	-	-	-597,1
Couverture des flux de trésorerie	2,9	-60,3	88,9
Réserves de conversion	188,2	126,4	-824,8
Impôt sur les éléments recyclables ^{(1) (2)}	-1,9	14,8	4,5
Éléments recyclables en résultat	189,2	80,9	-1 328,5
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global	1 650,6	450,5	-
Gains et pertes actuariels	-327,7	-58,5	280,0
Impôt sur les éléments non recyclables ^{(1) (2)}	29,7	0,5	-107,9
Éléments non recyclables en résultat	1 352,6	392,5	172,1
Autres éléments du résultat global	1 541,8	473,4	-1 156,5
Résultat global consolidé	5 297,0	4 372,9	2 428,9
Dont :			
• part du groupe	5 291,9	4 368,7	2 424,8
• part des minoritaires	5,1	4,2	4,1

* Incluant The Body Shop sur huit mois en 2017.

(1) Dont en 2017, respectivement 20,4 millions d'euros et - 21,5 millions d'euros liés à la revalorisation de l'impôt différé en France à la suite du changement de taux à horizon 2022 et de l'impôt différé aux États-Unis à la suite du changement de taux au 1^{er} janvier 2018.

(2) L'effet d'impôt se décline comme suit :

En millions d'euros	2019	2018	2017
Actifs financiers disponibles à la vente	-	-	37,3
Couverture des flux de trésorerie	-1,9	14,8	-32,8
Éléments recyclables en résultat	-1,9	14,8	4,5
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global	-51,7	-14,0	-
Gains et pertes actuariels	81,4	14,5	-107,9
Éléments non recyclables en résultat	29,7	0,5	-107,9
TOTAL	27,8	15,4	-103,4

Annexe 4 : bilans consolidés comparés

ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017 ⁽¹⁾
Actifs non courants	29 893,3	25 991,2	24 320,1
Écarts d'acquisition	9 585,6	9 597,1	8 872,3
Autres immobilisations incorporelles	3 163,8	3 087,3	2 579,1
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	1 892,3	-	-
Immobilisations corporelles	3 644,3	3 624,6	3 571,1
Actifs financiers non courants	10 819,1	9 100,5	8 766,2
Titres mis en équivalence	10,9	9,0	1,1
Impôts différés actifs	777,3	572,7	530,3
Actifs courants	13 916,5	12 466,3	11 019,0
Stocks	2 920,8	2 821,9	2 494,6
Créances clients	4 086,7	3 983,2	3 923,4
Autres actifs courants	1 474,9	1 509,1	1 393,8
Impôts sur les bénéfices	148,1	160,1	160,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 286,0	3 992,0	3 046,6
TOTAL	43 809,8	38 457,5	35 339,1

PASSIF

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2017 ⁽¹⁾
Capitaux propres	29 426,0	26 933,6	24 818,5
Capital	111,6	112,1	112,1
Primes	3 130,2	3 070,3	2 935,3
Autres réserves	16 930,9	15 952,5	14 761,8
Autres éléments du résultat global	5 595,8	4 242,1	3 895,0
Réserves de conversion	-99,2	-287,4	-413,5
Actions auto-détenues	-	-56,5	-56,5
Résultat net part du groupe	3 750,0	3 895,4	3 581,4
Capitaux propres - part du groupe	29 419,3	26 928,4	24 815,7
Intérêts minoritaires	6,7	5,2	2,8
Passifs non courants	3 515,3	1 412,2	1 347,2
Provisions pour retraites et autres avantages	772,9	388,9	301,9
Provisions pour risques et charges et autres passifs non courants	367,1	336,1	434,9
Impôts différés passifs	737,7	673,7	597,0
Emprunts et dettes financières non courants	9,6	13,5	13,4
Dettes financières de location - part non courante	1 628,0	-	-
Passifs courants	10 868,5	10 111,6	9 173,4
Dettes fournisseurs	4 658,4	4 550,0	4 140,8
Provisions pour risques et charges	1 117,8	979,8	889,2
Autres passifs courants	3 508,5	3 138,9	2 823,9
Impôts sur les bénéfices	334,8	215,1	158,5
Emprunts et dettes financières courants	841,2	1 227,8	1 161,0
Dettes financières de location - part courante	407,9	-	-
TOTAL	43 809,8	38 457,5	35 339,1

(1) Les bilans au 31 décembre 2017 ont été retraités pour tenir compte du changement de méthode comptable relatif à la norme IFRS 9 « Instruments financiers ».

Annexe 5 : tableaux des variations des capitaux propres consolidés

<i>En millions d'euros</i>	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Autres réserves et résultat	Autres éléments du résultat global	Actions auto-détenues	Réserves de conversion	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres
Situation au 31.12.2016 ⁽¹⁾	560 098 396	112,4	2 817,3	17 067,6	4 227,3	-133,6	410,9	24 501,9	2,1	24 504,0
Résultat net consolidé de l'exercice				3 581,4				3 581,4	4,1	3 585,5
<i>Actifs financiers disponibles à la vente</i>					-559,7			-559,7		-559,7
<i>Couverture des flux de trésorerie</i>					55,5			55,5	0,4	55,9
<i>Réserves de conversion</i>							-824,5	-824,5	-0,3	-824,8
Autres éléments du résultat global et recyclables en résultat					-504,2			-1 328,7	0,1	-1 328,6
<i>Gains et pertes actuariels</i>					172,1			172,1		172,1
Autres éléments du résultat global et non recyclables en résultat					172,1			172,1	-	172,1
Résultat global consolidé				3 581,4	-332,2		-824,5	2 424,8	4,1	2 428,9
Augmentation de capital	1 509 951	0,3	118,0					118,3		118,3
Annulation d'actions auto-détenues		-0,6		-498,6		499,2		-		-
Dividendes versés (hors actions propres)				-1 857,7				-1 857,7	-3,5	-1 861,2
Rémunérations payées en actions				128,8				128,8		128,8
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus	-1 860 384			-77,2		-422,0		-499,2		-499,2
Variations de périmètre				-1,3				-1,3		-1,3
Autres variations				0,3				0,2		0,2
Situation au 31.12.2017 ⁽¹⁾	559 747 963	112,1	2 935,3	18 343,3	3 895,0	-56,5	-413,5	24 815,7	2,8	24 818,5
Changement de méthode comptable au 01.01.2018				-12,0				-12,0	-0,9	-12,9
Situation au 01.01.2018 ⁽²⁾	559 747 963	112,1	2 935,3	18 331,3	3 895,0	-56,5	-413,5	24 803,7	1,9	24 805,6
Résultat net consolidé de l'exercice				3 895,4				3 895,4	4,1	3 899,5
<i>Couverture des flux de trésorerie</i>					-45,3			-45,3	-0,2	-45,5
<i>Réserves de conversion</i>							114,5	114,5	0,3	114,8
<i>Hyperinflation</i>							11,6	11,6		11,6
Autres éléments du résultat global et recyclables en résultat					-45,3			126,1	0,1	80,9
<i>Actifs financiers à la juste valeur par résultat global</i>					436,5			436,5		436,5
<i>Gains et pertes actuariels</i>					-44,0			-44,0		-44,0
Autres éléments du résultat global et non recyclables en résultat					392,5			392,5	-	392,5
Résultat global consolidé				3 895,4	347,2		126,1	4 368,7	4,2	4 372,9
Augmentation de capital	2 375 378	0,5	135,0	-0,2				135,3		135,3
Annulation d'actions auto-détenues		-0,5		-498,9		499,4		-		-
Dividendes versés (hors actions propres)				-2 006,6				-2 006,6	-3,8	-2 010,4
Rémunérations payées en actions				126,4				126,4		126,4
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus	-2 497 814					-499,4		-499,4		-499,4
Variations de périmètre				-2,9				-2,9	2,9	
Autres variations				3,4	-0,1			3,3		3,3
SITUATION AU 31.12.2018	559 625 527	112,1	3 070,3	19 847,8	4 242,1	-56,5	-287,4	26 928,4	5,2	26 933,6

(1) Après prise en compte du changement de méthode comptable relatif à IFRS 9 « Instruments financiers ».

(2) Après prise en compte du changement de méthode comptable relatif à IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

(3) Après prise en compte du changement de méthode comptable relatif à IFRS 16 « Contrats de location ».

<i>En millions d'euros</i>	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Autres réserves et résultat	Autres éléments du résultat global	Actions auto- détenues	Réserves de conversion	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minori- taires	Capitaux propres
SITUATION AU 31.12.2018	559 625 527	112,1	3 070,3	19 847,8	4 242,1	-56,5	-287,4	26 928,4	5,2	26 933,6
Changement de méthode comptable au 01.01.2019				-81,5				-81,5		-81,5
Situation au 01.01.2019 ⁽³⁾	559 625 527	112,1	3 070,3	19 766,3	4 242,1	-56,5	-287,4	26 847,0	5,2	26 852,2
Résultat net consolidé de l'exercice				3 750,0				3 750,0	5,2	3 755,2
<i>Couverture des flux de trésorerie</i>					1,1			1,1	-0,1	1,0
<i>Réserves de conversion</i>							174,1	174,1		174,1
<i>Hyperinflation</i>							14,1	14,1	0,0	14,1
Autres éléments du résultat global et recyclables en résultat					1,1		188,2	189,3	-0,1	189,2
<i>Actifs financiers à la juste valeur par résultat global</i>					1 598,9			1 598,9		1 598,9
<i>Gains et pertes actuariels</i>					-246,3			-246,3		-246,3
Autres éléments du résultat global et non recyclables en résultat					1 352,6			1 352,6	-	1 352,6
Résultat global consolidé				3 750,0	1 353,7		188,2	5 291,9	5,1	5 297,0
Augmentation de capital	1 491 678	0,3	59,9	-0,1				60,0		60,0
Annulation d'actions auto-détenues		-0,8		-803,0		803,8		-		-
Dividendes versés (hors actions propres)				-2 176,7				-2 176,7	-3,6	-2 180,3
Rémunérations payées en actions				144,4				144,4		144,4
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus	-3 000 000					-747,3		-747,3		-747,3
Engagement de rachat de titres de minoritaires								-		-
Variations de périmètre								-		-
Autres variations				-0,1				-0,1		-0,1
SITUATION AU 31.12.2019	558 117 205	111,6	3 130,2	20 680,9	5 595,8	0,0	-99,2	29 419,3	6,7	29 426,0

(1) Après prise en compte du changement de méthode comptable relatif à IFRS 9 « Instruments financiers ».

(2) Après prise en compte du changement de méthode comptable relatif à IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

(3) Après prise en compte du changement de méthode comptable relatif à IFRS 16 « Contrats de location ».

Annexe 6 : tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés

<i>En millions d'euros</i>	2019	2018	2017 ⁽¹⁾
Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat net part du groupe	3 750,0	3 895,4	3 581,4
Intérêts minoritaires	5,2	4,1	4,1
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :			
• amortissements, provisions et autres passifs non courants	1 958,3	1 109,3	1 218,5
• variation des impôts différés	-42,5	43,0	-194,8
• charge de rémunération des plans de stock-options/d'actions gratuites	144,4	126,4	126,7
• plus ou moins-values de cessions d'actifs	-14,0	-2,7	-3,9
Autres opérations sans incidence sur la trésorerie	1,9	2,7	-
Résultat net des activités abandonnées	-	-	240,1
Résultat des sociétés mises en équivalence net des dividendes reçus	-1,0	-0,1	0,1
Marge brute d'auto-financement	5 802,3	5 178,1	4 972,2
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	460,5	113,8	261,1
Flux de trésorerie générés par l'activité liés aux activités abandonnées	-	-	-36,7
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	6 262,8	5 291,9	5 196,6
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-1 231,0	-1 416,1	-1 263,5
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	16,6	5,6	8,2
Variation des autres actifs financiers (y compris les titres non consolidés)	-65,9	61,0	-70,7
Incidence des variations de périmètre	-9,3	-666,5	-166,5
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités abandonnées	-	-	-24,4
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	-1 289,6	-2 016,0	-1 516,9
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Dividendes versés	-2 221,1	-2 061,4	-1 870,7
Augmentation de capital de la société mère	60,0	135,3	118,3
Valeur de cession / (acquisition) des actions propres	-747,3	-499,4	-499,2
Rachat d'intérêts minoritaires	-	-	-2,0
Émission (remboursement) d'emprunts à court terme	-354,9	62,3	-86,6
Émission d'emprunts à long terme	-	-	-
Remboursement d'emprunts à long terme	-0,6	-4,3	-7,0
Remboursement de la dette de location	-425,8	-	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités abandonnées	-	-	71,5
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	-3 689,6	-2 367,5	-2 275,7
Incidence des variations de cours des devises et de juste valeur (D)	10,5	36,9	-65,3
Variation de trésorerie (A+B+C+D)	1 294,0	945,4	1 338,7
Trésorerie d'ouverture (E)	3 992,0	3 046,6	1 746,0
Incidence sur la trésorerie des activités abandonnées (F)	-	-	-38,1
TRÉSORERIE DE CLÔTURE (A+B+C+D+E+F)	5 286,0	3 992,0	3 046,6

(1) Le tableau de flux de 2017 est présenté pour refléter les impacts de la norme IFRS 5 relative aux activités abandonnées.