

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Clichy, le 29 juillet 2025 à 18h00

L'ORÉAL Résultats semestriels 2025

ACCÉLÉRATION SÉQUENTIELLE DE LA CROISSANCE EN COMPARABLE¹ NOUVELLE AMÉLIORATION DE LA MARGE D'EXPLOITATION

- **Chiffre d'affaires : 22,47 milliards d'euros**, + 3,0 % à données comparables² (+ 3,2 % ajusté¹), + 1,6 % à données publiées.
- Ajustée du phasage lié à la transformation IT en 2024 et 2025, **la croissance à données comparables accélère**, de + 2,6 % au premier trimestre à + 3,7 % au deuxième trimestre.
- Par Zone géographique, **les marchés émergents progressent à deux chiffres ; la Chine continentale renoue avec la croissance¹**.
- **Toutes les Divisions sont en croissance**, les Produits Professionnels en tête. La Division des Produits Grand Public enregistre des premiers signes de reprise en Amérique du Nord, y compris en maquillage.
- Les catégories en plus forte croissance restent **les Parfums et le Soin du cheveu**.
- La croissance est bien **équilibrée entre volume et valeur**.
- A 21,1 %, la **marge d'exploitation augmente de 30 points de base**. Toutes les Divisions enregistrent une marge supérieure à 22 %.
- Le résultat net hors éléments non-récurrents s'élève à 3 783,0 millions d'euros, en hausse de +1.0%.
- Le Groupe renforce son portefeuille de 37 marques internationales avec les acquisitions de **Medik8** (L'Oréal Luxe) et **Color Wow** (Produits Professionnels).
- L'Oréal a été reconnue **l'entreprise la plus innovante d'Europe** dans le tout premier classement de Fortune des 300 entreprises européennes les plus avant-gardistes.

Commentant ces chiffres, Nicolas Hieronimus, Directeur Général de L'Oréal, a déclaré :

« Comme prévu, la croissance à données comparables de L'Oréal a accéléré entre le premier et le deuxième trimestre¹. Le dynamisme continu des marchés émergents, le léger rebond en Chine continentale et la reprise progressive en Amérique du Nord ont plus que compensé le ralentissement attendu en Europe, validant une fois de plus notre modèle multipolaire.

Cette accélération a été rendue possible grâce à une amélioration progressive du marché mondial de la beauté, qui devrait se poursuivre au cours des deux prochains trimestres, et aussi grâce aux premiers résultats de notre stimulus beauté. Au second semestre, le déploiement des dernières nouveautés ainsi que l'arrivée de lancements prometteurs le rendront encore plus impactant.

Notre marge d'exploitation a augmenté de 30 points de base au premier semestre en particulier grâce à une gestion rigoureuse de nos frais de fonctionnement. Nos nombreuses initiatives du second semestre bénéficieront d'un soutien puissant, notamment nos grands lancements à venir, dont le nouveau parfum masculin Prada et le premier parfum Miu Miu.

Je suis convaincu que nous continuerons à surperformer le marché mondial de la beauté – que nous prévoyons en croissance, même dans un contexte de tensions économiques et géopolitiques – et à réaliser une nouvelle année de croissance de notre chiffre d'affaires ainsi qu'une progression de notre rentabilité. »

¹ Ajusté pour le phasage lié à la transformation informatique de 2024 et 2025.

² À données comparables : à structure et taux de change identiques.

www.loreal-finance.com



ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU 1^{ER} SEMESTRE 2025

Sur les six premiers mois, **le chiffre d'affaires s'élève à 22,47 milliards d'euros**, en hausse de + 1,6 % en publié.

À données comparables, c'est-à-dire à structure et taux de change identiques, le chiffre d'affaires progresse de + 3,0 %.

L'effet net de changement de structure est de + 0,5 %.

La croissance à taux de change constants ressort à + 3,5 %.

À fin juin 2025, les **effets monétaires** ont eu un impact négatif de – 1,9 %. En extrapolant les cours de change au 30 juin 2025, c'est-à-dire avec 1 € = 1,1718 \$ jusqu'au 31 décembre, l'impact des effets monétaires s'établirait à environ – 3,7 % sur le chiffre d'affaires de l'ensemble de l'année 2025.

Chiffre d'affaires par Division et par Zone Géographique

	2 ^e trimestre 2025			1 ^{er} semestre 2025		
		Croissance à données			Croissance à données	
	M€	Comparables	Publiées	M€	Comparables	Publiées
<u>Par Division</u>						
Produits Professionnels	1 269,4	+ 11,5 %	+ 7,3 %	2 546,6	+ 6,5 %	+ 4,9 %
Produits Grand Public	4 134,4	+ 3,3 %	- 0,4 %	8 413,0	+ 2,8 %	+ 1,1 %
Luxe	3 565,0	- 1,9 %	- 5,3 %	7 657,9	+ 2,0 %	+ 1,0 %
Beauté Dermatologique	1 769,8	+ 3,5 %	- 0,4 %	3 855,9	+ 3,1 %	+ 1,7 %
Total Groupe	10 738,6	+ 2,4 %	- 1,3 %	22 473,3	+ 3,0 %	+ 1,6 %
<u>Par Zone géographique</u>						
Europe	3 619,6	+ 2,4 %	+ 2,0 %	7 534,4	+ 3,4 %	+ 3,4 %
Amérique du Nord	2 851,5	+ 8,3 %	+ 2,4 %	5 824,2	+ 2,0 %	+ 0,4 %
Asie du Nord	2 440,2	- 8,8 %	- 11,3 %	5 392,7	- 1,1 %	- 1,5 %
SAPMENA–SSA ³	979,2	+ 10,5 %	+ 6,1 %	2 058,2	+ 10,4 %	+ 9,2 %
Amérique latine	847,9	+ 12,4 %	- 2,3 %	1 663,8	+ 10,3 %	- 1,0 %
Total Groupe	10 738,6	+ 2,4 %	- 1,3 %	22 473,3	+ 3,0 %	+ 1,6 %

³ SAPMENA-SSA : South Asia Pacific, Middle East, North Africa, Sub-Saharan Africa (Asie du Sud, Pacifique, Moyen-Orient, Afrique du Nord et Afrique Subsaharienne).

Synthèse par Division

PRODUITS PROFESSIONNELS

La Division des Produits Professionnels enregistre une croissance de + 6,5 % à données comparables et de + 4,9 % à données publiées.

Le chiffre d'affaires progresse dans toutes les Zones géographiques, avec une contribution particulièrement forte de l'Europe ainsi que des marchés émergents, ces derniers en croissance à deux chiffres.

La Division continue de gagner des parts de marché. Cette performance est le résultat de sa stratégie omnicanale réussie, grâce à une accélération de ses performances en e-commerce et en distribution sélective, ainsi qu'à sa volonté de redynamiser le marché des salons en proposant des services sur mesure.

La Division continue de surperformer un marché toujours dynamique du soin du cheveu premium. La dynamique est forte pour toutes les grandes marques, avec une performance une nouvelle fois exceptionnelle de Kérastase. Elle est portée par les *blockbusters*, comme *Genesis* de Kérastase, *Metal Detox* de L'Oréal Professionnel, *Acidic Bonding Concentrate* de Redken et *Food for Soft* de Matrix, ainsi que par le lancement réussi de *Gloss Absolu* de Kérastase.

En coloration, sur un marché en recul, la Division continue d'innover avec le lancement de *Matrix SuperSync* et le succès du relancement de *Majirel*.

En juin, L'Oréal a signé un accord pour acquérir *Color Wow*, l'une des marques de soins capillaires professionnels les plus dynamiques et innovantes au monde. Elle renforce ainsi sa position sur les segments du soin du cheveu et du styling premium.

PRODUITS GRAND PUBLIC

La Division Produits Grand Public enregistre une croissance de + 2,8 % à données comparables et de + 1,1 % à données publiées.

La croissance est parfaitement équilibrée entre volume et prix/mix, reflétant la stratégie de la Division visant à « démocratiser et à premiumiser le meilleur de la beauté ».

Les marchés émergents restent les principaux moteurs de croissance, avec des progressions à deux chiffres au Brésil et au Mexique, ainsi qu'en Inde et dans les pays du GCC⁴. La Division enregistre des progrès solides en Europe, où le marché reste dynamique, et montre des signes très encourageants d'accélération séquentielle en Amérique du Nord.

La Division continue d'enregistrer une croissance à deux chiffres dans la catégorie du soin du cheveu, grâce à des lancements réussis tels que *Growth Booster* de L'Oréal Paris et *Keratin Sleek* de Garnier Fructis. La dynamique reste forte en coloration grâce à *Garnier Color Sensation*, une innovation à un prix accessible. Le soin de la peau a été boosté par le succès rapide de *Garnier Pimple Patch* auprès des hommes et des femmes, ainsi que par *Revitalift Laser serum*, la dernière innovation anti-âge de L'Oréal Paris. Sur un marché du maquillage temporairement moins dynamique, la Division a renforcé sa position grâce à une accélération de l'innovation, notamment avec *Paradise Big Deal*, *Plump Ambition* et *Infaillible spray* de L'Oréal Paris ou encore *Lip I.V* de NYX Professional Makeup.

Chacune des marques internationales de la Division a progressé. Poursuivant son déploiement européen, *Mixa* continue d'enregistrer une croissance exceptionnelle.

⁴ GCC : (Gulf Cooperation Council) : Conseil de Coopération du Golfe.

LUXE

L'Oréal Luxe enregistre une croissance de + 2,0 % à données comparables et de + 1,0 % à données publiées.

La croissance est robuste dans les marchés matures avec des performances particulièrement fortes dans les clusters Allemagne-Autriche-Suisse et Espagne-Portugal, et très dynamique dans les marchés émergents, en croissance à deux chiffres. La Division surperforme le marché de la beauté sélective - qui reste difficile - dans toutes les catégories. Elle réaffirme sa surperformance constante en Europe, en Amérique du Nord et en Asie du Nord.

L'Oréal Luxe renforce encore son leadership mondial en parfums, grâce aux *blockbusters* féminins et masculins des marques Couture tels que *Libre* et *MYSLF* d'Yves Saint Laurent, *Born in Roma Donna* et *Uomo* de Valentino, *Paradoxe* de Prada et *Emporio Armani*. La croissance de la catégorie est également soutenue par la forte dynamique de marques comme *Wanted* d'Azzaro ou la *Collection des Parfums Maison Margiela*.

En maquillage, la dynamique reste portée par les marques Couture. Yves Saint Laurent confirme son succès mondial avec des lancements réussis tels que *Make Me Blush* et *The Inks*, aux côtés de piliers clés tels que *Touche Eclat* et *YSL Loveshine*. Prada et Valentino poursuivent leur déploiement, affichant toutes deux une croissance à deux chiffres.

Aesop maintient sa dynamique de croissance à deux chiffres.

En juin, L'Oréal a signé un accord pour acquérir une participation majoritaire dans la marque britannique de soin de la peau premium *Medik8*, ajoutant ainsi à son portefeuille une marque premium scientifique, dotée d'un fort potentiel de croissance mondiale.

BEAUTÉ DERMATOLOGIQUE

La Division Beauté Dermatologique enregistre une croissance de + 3,1 % à données comparables et de + 1,7 % à données publiées.

En *sell-out*, la Division continue de surperformer le marché mondial de la dermo-cosmétique - qui est resté robuste malgré le ralentissement aux États-Unis – notamment grâce à l'intensification de l'innovation et une dynamique particulièrement forte en e-commerce.

Comme prévu, le *sell-in* est impacté par une base de comparaison particulièrement difficile en raison du phasage des produits de protection solaire l'an dernier.

La Roche-Posay est, une fois de plus, le principal contributeur à la croissance de la Division, grâce au succès continu de piliers clés tels que *Cicaplast* et la gamme anti-pigmentation *Mela B3*.

SkinCeuticals continue de progresser à deux chiffres, grâce à l'expansion de *P-Tiox* et à son innovation récente *HA Intensifier*.

CeraVe continue de gagner des parts de marché dans les marchés émergents ainsi qu'en Chine continentale. La marque regagne en attractivité aux États-Unis, son premier marché. Le plan de réaccélération commence à porter ses fruits, grâce à la récente innovation en hydratation et son entrée dans la catégorie du soin du cheveu.

Vichy est porté par la croissance exceptionnelle de *Dercos*, qui devient un pilier de la marque.

Le chiffre d'affaires en Chine et dans les pays émergents est en croissance à deux chiffres. En Amérique du Nord, où le marché continue de ralentir, la Division surperforme en *sell-out*. L'Europe est impactée par le phasage des produits de protection solaire de l'an dernier.

Synthèse par Zone géographique

EUROPE

Le chiffre d'affaires en Europe progresse de + 3,4 % à données comparables et de + 3,4 % à données publiées.

L'Oréal maintient une dynamique particulièrement forte dans les clusters Espagne-Portugal et Allemagne-Autriche-Suisse, ainsi que dans la plupart des pays d'Europe centrale. Le marché en Europe a comme prévu ralenti, tout en restant au-dessus des niveaux pré-Covid.

Le Groupe progresse plus vite que le marché sur les circuits *online*, ce qui permet de recruter de nouveaux consommateurs.

Tirées par *Kérastase*, les ventes de la Division des Produits Professionnels progressent fortement, grâce au dynamisme continu du segment du soin du cheveu premium.

La Division des Produits Grand Public maintient sa forte dynamique en soins capillaires, grâce à *Elsève* de *L'Oréal Paris* ainsi qu'au lancement de *Garnier Fructis Curl Method*. Sur un marché du maquillage qui a ralenti après plusieurs années de forte croissance, la Division surperforme, notamment grâce à la marque *NYX Professional Makeup*. En soin du corps, *Mixa* maintient sa trajectoire spectaculaire en poursuivant son déploiement dans la Zone.

L'Oréal Luxe progresse bien plus vite que le marché, grâce au succès continu des marques Couture et à la dynamique des parfums pour hommes – tels que *Armani Stronger with You* et *Valentino Born in Roma Uomo* - et du maquillage, notamment *Make Me Blush* d'Yves Saint Laurent et le mascara *Lash Idole Flutter* de Lancôme.

En Beauté Dermatologique, le *sell-in* est – comme prévu – fortement pénalisé par le phasage des produits de protection solaire de l'an dernier, notamment pour *La Roche-Posay* ; la marque enregistre une solide croissance sur le reste de son portefeuille. Stimulée par de nouveaux lancements, dont le très réussi *P-Tiox*, *SkinCeuticals* connaît une forte croissance.

AMÉRIQUE DU NORD

Le chiffre d'affaires en Amérique du Nord progresse de + 2,0 % à données comparables et de + 0,4 % à données publiées.

Les conditions de marché montrent des signes clairs d'amélioration au deuxième trimestre.

La croissance de la Division des Produits Professionnels est stimulée par la vigueur continue du segment du soin du cheveu premium, où *Kérastase* progresse à deux chiffres grâce à sa stratégie omnicanale, à ses piliers et au lancement de *Gloss Absolu*. *Matrix* se renforce avec de premiers résultats prometteurs de son lancement *Super Sync*.

Dans la Division des Produits Grand Public, le soin du cheveu reste la catégorie la plus dynamique, avec *L'Oréal Paris* en progression à deux chiffres. Dans un contexte difficile pour le maquillage, la Division progresse plus vite que le marché dans de nombreuses sous-catégories, avec une forte croissance tirée par l'innovation, menée par *Maybelline New York* et *L'Oréal Paris*.

L'Oréal Luxe maintient une croissance dynamique en parfums, dépassant celle du marché, grâce à de nouveaux lancements tels que *Born in Roma Extradose* de *Valentino*, *MYSLF L'Absolu* d'Yves Saint Laurent et *Stronger with You* d'Armani. La dynamique du maquillage est tirée par *Yves Saint Laurent*.

Dans la Division Beauté Dermatologique, *CeraVe* s'améliore progressivement grâce à ses lancements en soin du cheveu et soin de la peau ; *SkinCeuticals* continue à bénéficier du déploiement très réussi de *P-Tiox*.

ASIE DU NORD

Le chiffre d'affaires en Asie du Nord recule de – 1,1 % à données comparables et de – 1,5 % à données publiées.

Hors Travel Retail, la croissance en Asie du Nord est légèrement positive.

La croissance en Chine continentale - corrigée du phasage lié à la transformation IT - passe d'une légère baisse au premier trimestre à environ + 3 % au second, avec toutes les Divisions en hausse. L'Oréal y surperforme un marché globalement stable, avec des performances particulièrement remarquables des Divisions Beauté Dermatologique et Produits Professionnels. Pendant le *shopping festival* 6.18, L'Oréal a surperformé un marché plus dynamique. Au Japon, le Groupe bénéficie d'une reprise du tourisme et d'une consommation continue de la part des Japonais.

En Asie du Nord, la Division des Produits Professionnels progresse plus vite que le marché, grâce au succès continu de Kérastase. La Division des Produits Grand Public sous-performe un marché globalement stable ; la marque coréenne de soin de la peau Dr. G, récemment acquise, est consolidée pour la première fois. L'Oréal Luxe progresse à la même vitesse que le marché ; la force de ses marques Couture - Yves Saint Laurent, Prada, Valentino et Maison Margiela - ainsi qu'Aesop compense la faiblesse du soin de la peau. La Division Beauté Dermatologique continue de croître à deux chiffres, avec la contribution de chacune des marques clés - SkinCeuticals, La Roche-Posay et CeraVe.

SAPMENA-SSA³

Le chiffre d'affaires en SAPMENA-SSA progresse de + 10,4 % à données comparables et de + 9,2 % à données publiées.

En SAPMENA, la croissance est équilibrée : toutes les Divisions et catégories y contribuent. Elle est portée par un impact positif du mix et du volume, conformément à la stratégie de la Zone visant à conquérir de nouveaux consommateurs.

Par Division, Beauté Dermatologique enregistre une croissance particulièrement forte, tirée par La Roche-Posay et CeraVe. La performance de la Division Luxe est portée par Yves Saint Laurent et Armani.

Par catégorie, les ventes de soin du cheveu, de parfums et de maquillage progressent à deux chiffres. En soin du cheveu, la dynamique est équilibrée entre les circuits professionnel et grand public, ce dernier étant porté par les lancements réussis d'Elsève. Les parfums connaissent une forte croissance dans tous les pays, grâce aux marques Couture. Le rebond du maquillage se poursuit, stimulé par de nouveaux lancements.

Par pays, les progressions les plus importantes sont en Inde, en Thaïlande, dans le cluster Australie-Nouvelle-Zélande, dans les pays du GCC⁴ ainsi qu'au Vietnam.

Dans l'ensemble de la Zone géographique, l'*online* reste le principal moteur de croissance, notamment en Inde et en Asie du Sud-Est.

L'Afrique subsaharienne (SSA) réalise un nouveau trimestre de croissance soutenue et équilibrée, tirée à la fois par le volume et le mix. Toutes les Divisions sont en croissance, les Produits Grand Public et la Beauté Dermatologique étant les principaux contributeurs. Le soin de la peau et le soin du cheveu réalisent une croissance remarquable, tirée par CeraVe et L'Oréal Paris.

AMÉRIQUE LATINE

Le chiffre d'affaires en Amérique latine progresse de + 10,3 % à données comparables et de - 1,0 % à données publiées.

La croissance est tirée à la fois par le volume et la valeur, en ligne avec l'objectif de la Zone de conquérir de nouveaux consommateurs et le désir croissant des consommateurs pour des produits plus sophistiqués.

Toutes les Divisions progressent. Les Produits Professionnels et le Luxe continuent à enregistrer une croissance exceptionnelle, stimulée par le dynamisme continu du marché - notamment en soin du cheveu premium et en parfums - ainsi que par un solide plan d'innovations. La Division des Produits Grand Public continue de croître fortement, en particulier au Mexique et au Brésil ; toutes les marques clés y contribuent. Les catégories les plus dynamiques sont les parfums et le soin du cheveu, suivis par le maquillage.

Tous les pays progressent. Le Mexique, le Brésil et le Chili sont les trois principaux contributeurs, avec chacun une croissance à deux chiffres. L'Argentine revient en territoire positif.

Le circuit *online* continue d'être un moteur de croissance clé pour la Zone, permettant à L'Oréal d'atteindre de nouveaux consommateurs.

ÉVOLUTION DES RÉSULTATS DU 1^{ER} SEMESTRE 2025

Les procédures d'examen limité sur les comptes semestriels ont été effectuées. Le rapport d'examen limité des Commissaires aux Comptes est en cours d'émission.

Rentabilité d'exploitation à 21,1 % du chiffre d'affaires

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

M€	30/06/24	% CA	31/12/24	% CA	30/06/25	% CA	Évolution au semestre
Chiffre d'affaires	22 120,8	100,0%	43 486,8	100,0 %	22 473,3	100,0 %	+ 1,6 %
Coût des ventes	- 5 568,7	25,2%	- 11 227,0	25,8 %	- 5 692,6	25,3 %	
Marge brute	16 552,1	74,8%	32 259,8	74,2 %	16 780,7	74,7 %	+ 1,4 %
Frais de R&I	- 667,3	3,0%	- 1 354,7	3,1 %	- 671,7	3,0 %	
Frais publi-promotionnels	- 7 109,1	32,1%	- 14 008,9	32,2 %	- 7 177,0	31,9 %	
Frais commerciaux & administratifs	- 4 176,6	18,9%	- 8 208,7	18,9 %	- 4 191,9	18,7 %	
Résultat d'exploitation	4 599,1	20,8%	8 687,5	20,0 %	4 740,1	21,1 %	+ 3,1 %

La marge brute, à 16 780,7 millions d'euros, ressort à 74,7 % du chiffre d'affaires à comparer à 74,8 %, soit une diminution de 10 points de base par rapport au premier semestre 2024.

Les frais de Recherche & Innovation, à 3,0 % du chiffre d'affaires, s'élèvent à 671,7 millions euros, en ligne avec la moyenne à long terme.

Les frais publi-promotionnels s'élèvent à 7 177 millions d'euros, ressortant à 31,9 % du chiffre d'affaires, soit une diminution de 20 points de base.

Les frais commerciaux et administratifs, à 4,191.9 millions d'euros, ressortent à 18,7 % du chiffre d'affaires, une diminution de 20 points de base.

Au total, **le résultat d'exploitation** s'établit à 4 740,1 millions d'euros, en hausse de + 3,1 %, et ressort à 21,1 % du chiffre d'affaires, en progression de 30 points de base par rapport au premier semestre 2024.

Résultat d'exploitation par Division

	30/06/24		31/12/24		30/06/25	
	M€	% CA	M€	% CA	M€	% CA
Par Division						
Produits Professionnels	536,7	22,1%	1 086,2	22,2%	571,5	22,4%
Produits Grand Public	1 833,2	22,0%	3 376,4	21,1%	1 893,5	22,5%
Luxe	1 661,2	21,9%	3 469,7	22,3%	1 708,9	22,3%
Beauté Dermatologique	1 097,4	28,9%	1 832,7	26,1%	1 087,1	28,2%
Total des Divisions	5 128,5	23,2%	9 765,0	22,5%	5 261,1	23,4%
Non alloué ⁵	-529,4	-2,4%	-1 077,5	-2,5%	-520,9	-2,3%
Groupe	4 599,1	20,8%	8 687,5	20,0%	4 740,1	21,1%

L'Oréal Groupe est géré par périodes annuelles. De ce fait, les rentabilités d'exploitation semestrielles ne sont pas extrapolables sur l'année.

La rentabilité de la **Division des Produits Professionnels** s'établit à 22,4 % du chiffre d'affaires, en progression de 30 points de base.

La rentabilité de la **Division des Produits Grand Public** s'établit à 22,5 % du chiffre d'affaires, en progression de 50 points de base.

La rentabilité de la **Division Luxe** s'établit à 22,3 % du chiffre d'affaires, en progression de 40 points de base.

La rentabilité de la **Division Beauté Dermatologique** s'établit à 28,2 %, contre 28,9 % au premier semestre 2024.

⁵ Non alloué = Frais centraux Groupe, recherche fondamentale, actions gratuites et divers.

Résultat net hors éléments non récurrents

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

M€	30/06/24	31/12/24	30/06/25	Évolution au semestre
Résultat d'exploitation	4 599,1	8 687,52	4 740,1	+ 3,1 %
<i>Produits et charges financiers hors dividendes Sanofi</i>	- 131,0	- 261,4	- 102,2	
<i>Dividendes Sanofi</i>	444,5	444,5	347,6	
Résultat avant impôt et sociétés mises en équivalence, hors éléments non récurrents	4 912,6	8 870,6	4 985,5	
<i>Impôt sur les résultats hors éléments non récurrents</i>	- 1 163,9	- 2 075,4	- 1 196,3	
<i>Résultat net des sociétés mises en équivalence hors éléments non récurrents</i>	- 0,8	- 1,3	- 2,0	
<i>Intérêts minoritaires</i>	- 3,3	- 7,6	- 4,2	
Résultat net hors éléments non récurrents, part du Groupe⁶	3 744,6	6 786,3	3 783,0	+ 1,0 %
BNPA⁷ (€)	6,98	12,66	7,07	+ 1,2 %
Nombre d'actions moyen dilué	536 387 970	536 078 431	535 438 599	

Les **frais financiers** s'élèvent à 102,2 millions d'euros.

Les **dividendes de Sanofi** s'élèvent à 347,6 millions d'euros.

L'**impôt sur les résultats hors éléments non récurrents** s'établit à 1 196,3 millions d'euros, soit un taux de 24,0 %.

Le **résultat net hors éléments non récurrents, part du Groupe**, ressort à 3 783 millions d'euros.

Le **Bénéfice Net Par Action**, à 7,07 euros est en augmentation de + 1,2 % par rapport au premier semestre 2024.

⁶ Le résultat net hors éléments non récurrents, part du Groupe, exclut principalement les plus ou moins-values sur cessions d'actifs à long terme, les dépréciations d'actifs, les coûts de restructuration, les effets d'impôts et les intérêts minoritaires.

⁷ Résultat net dilué par action, hors éléments non récurrents part du groupe.

Résultat net

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

M€	30/06/24	31/12/24	30/06/25
Résultat net part du Groupe hors éléments non récurrents⁶	3 744,6	6 786,3	3 783,0
Éléments non récurrents	-89,0	-377,6	-415,0
dont :			
• autres produits et charges	-103,4	-437,7	-268,9
• effet d'impôts	14,4	60,1	-146,1
Résultat net part du Groupe	3 655,6	6 408,7	3 368,0

Les éléments non récurrents s'élèvent à 415 millions net d'impôts.

Cash-flow opérationnel et bilan

La **marge brute d'autofinancement** s'élève à 4 368 millions d'euros, une diminution de – 3,2 %.

La variation du **besoin en fonds de roulement** ressort à – 861 millions d'euros.

Les **investissements**, à 766 millions d'euros, représentent 3,4 % du chiffre d'affaires.

Le **cash-flow opérationnel**⁸ s'élève à 2 741 millions d'euros, contre 1 987 millions d'euros à fin juin 2024.

Au 30 juin 2025, après prise en compte de la dette financière de location pour un montant de 1 881 millions d'euros, la **dette nette** s'établit à 4 006 millions d'euros.

⁸ Cash-flow opérationnel = Marge brute d'autofinancement + variation du besoin en fonds de roulement - investissements

FAITS MARQUANTS DEPUIS LA DERNIÈRE PUBLICATION

STRATÉGIE

- En juin, L'Oréal a signé un accord pour **acquérir la marque américaine de soin du cheveu de prestige Color Wow**. Fidèle à ses origines professionnelles, la marque - l'une des plus dynamiques et innovantes de son secteur - est désormais omnicanale. Cette acquisition renforcera encore le portefeuille de la Division des Produits Professionnels de L'Oréal.
- En juin, L'Oréal a signé un accord pour **acquérir une participation majoritaire dans la marque britannique de soin de la peau premium Medik8**. Cette acquisition ajoutera au portefeuille Luxe de L'Oréal une marque premium scientifique, dotée d'un fort potentiel de croissance mondiale.

MANAGEMENT

- Delphine Viguiet-Hovasse a été nommée la toute première **Directrice Générale de l'Innovation et de la Prospective de L'Oréal**. Elle a pris ses nouvelles fonctions le 1^{er} juillet 2025 et a rejoint le Comité Exécutif du Groupe.

RECHERCHE, BEAUTY TECH ET DIGITAL

- L'Oréal a été reconnue **entreprise la plus innovante d'Europe** par le tout premier classement de Fortune des 300 entreprises européennes les plus avant-gardistes.
- Lors de son premier événement sur la **longévité**, L'Oréal a dévoilé *L'Oréal Longevity Integrative Science™* pour permettre aux consommateurs de passer de soins correctifs à des soins préventifs, en s'appuyant sur de nouvelles avancées scientifiques de pointe.
- L'Oréal et **NVIDIA** ont annoncé une collaboration pour maximiser le potentiel de l'IA dans de multiples domaines de la beauté, en tirant parti de la plateforme NVIDIA AI Enterprise pour le développement et le déploiement rapides de l'IA.
- Lors de **Viva Technology à Paris**, L'Oréal a présenté ses dernières innovations, notamment l'agriculture verticale, pour cultiver des ingrédients d'origine végétale grâce à l'IA, Yves Saint Laurent Beauty Hyper Look Studio, et L'Oréal Paris Beauty Genius avec l'intégration de l'IA agentique et de WhatsApp.
- L'Oréal a battu un record du Groupe en remportant 11 prix au célèbre **Cannes Lions International Festival of Creativity 2025**. Les 6 marques lauréates sont L'Oréal Paris, Garnier, Prada, Kiehl's, Yves Saint Laurent et CeraVe. L'Oréal Paris a remporté le très convoité Grand Prix Film, en plus de 4 autres Cannes Lions pour son documentaire « The Final Copy of Ilon Specht » réalisé par Ben Proudfoot, lauréat d'un Oscar, en partenariat avec Amazon Prime.

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET DE GOUVERNANCE

- À l'occasion du « World Refill Day » (16 juin), plusieurs marques de L'Oréal ont défendu les **produits de beauté rechargeables** dans le cadre d'une campagne encourageant les consommateurs à adopter les recharges et à contribuer à un avenir plus durable.
- L'Oréal a lancé le premier appel à candidatures pour son nouvel **Accélérateur d'Innovation Durable**. Doté de 100 millions d'euros sur 5 ans, il est conçu pour répondre aux défis en matière de solutions au sein de l'industrie et accélérer la réalisation des ambitions de L'Oréal en matière de développement durable.
- En juillet, L'Oréal a été reconnu pour la 7^e année consécutive comme « **Supplier Engagement Leader** » par **l'organisation internationale à but non lucratif CDP**, saluant son engagement à lutter contre le changement climatique au sein de sa chaîne d'approvisionnement.
- L'Oréal a finalisé son **cinquième plan d'actionnariat salarié**, permettant aux collaborateurs d'acquérir des actions L'Oréal et de participer plus étroitement au développement de l'entreprise.
- Lors de la **27^e édition du Programme L'Oréal-UNESCO Pour les Femmes et la Science**, la Fondation L'Oréal et l'UNESCO ont récompensé cinq scientifiques pour leurs contributions aux sciences physiques, aux mathématiques et à l'informatique.

AUTRES

- L'Oréal figure dans le classement **TIME 100 des entreprises les plus influentes** dans la catégorie "Titans".
- L'Oréal a réalisé avec succès sa première **émission sur le marché obligataire américain** pour un montant nominal total d'un milliard de dollars, à échéance le 20 mai 2035, avec un coupon de 5,00 %. Cette émission est notée AA (Stable) par S&P et Aa1 (Stable) par Moody's. L'Oréal utilisera le produit net de cette émission pour les besoins généraux de l'entreprise.
- Sous la présidence de Monsieur Jean-Paul Agon, Président du Conseil d'Administration, l'Assemblée Générale Mixte de L'Oréal s'est tenue le 29 avril. **Toutes les résolutions proposées ont été adoptées.**

« Ce communiqué ne constitue pas une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat de titre 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. »



À propos de L'Oréal

Depuis 115 ans, L'Oréal, leader mondial de la beauté, se consacre à une seule vocation : répondre aux aspirations de beauté des consommateurs dans le monde entier. Notre raison d'être, créer la beauté qui fait avancer le monde, définit notre vision de la beauté, essentielle, inclusive, éthique, généreuse et responsable. Avec un portefeuille de 37 marques internationales et des engagements sociaux et environnementaux ambitieux fixés dans le cadre de notre programme L'Oréal pour le Futur, nous offrons à nos consommateurs partout dans le monde le meilleur de la beauté en matière de qualité, d'efficacité, de sécurité, de sincérité et de responsabilité, tout en célébrant la beauté dans son infinie diversité.

Avec plus de 90 000 collaborateurs engagés, une présence géographique équilibrée et dans tous les canaux de distribution (e-commerce, marché de la grande consommation, grands magasins, pharmacies et parapharmacies, parfumeries, salons de coiffure, travel retail et boutiques de marque), le Groupe a réalisé en 2024 un chiffre d'affaires de 43,48 milliards d'euros. L'Oréal s'appuie sur 21 centres de recherche répartis dans 13 pays, une équipe dédiée à la Recherche & Innovation de plus de 4 000 chercheurs et 8 000 talents dans le Digital pour inventer le futur de la beauté et devenir le champion de la Beauty Tech.

En 2025, le magazine Fortune a nommé L'Oréal Groupe entreprise la plus innovante d'Europe, parmi 300 entreprises, dans un classement couvrant 21 pays et 16 secteurs d'activité en Europe.

Plus d'information sur <https://www.loreal.com/fr/mediaroom/>

CONTACTS L'ORÉAL

Standard

+33 (0)1 47 56 70 00

Relations actionnaires individuels

Pascale Guerin
+33 (0)1 49 64 18 89
pascale.guerin@loreal.com

Relations investisseurs

Eva Quiroga
+33 (0)7 88 14 22 65
eva.quiroga@loreal.com

Médias

Brune Diricq
+33 (0)6 63 85 29 87
brune.diricq@loreal.com

Arnaud Fraboul
+33 (0)6 40 13 62 14
arnaud.fraboul@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 ou le site Internet dédié aux actionnaires et investisseurs, www.loreal-finance.com, l'application mobile L'Oréal Finance ou contacter le numéro vert : 0.800.66.66.66 (appel gratuit).



Ce communiqué est sécurisé et authentifié avec la technologie blockchain.
Vous pouvez vérifier son authenticité sur le site www.wiztrust.com

www.loreal-finance.com



ANNEXES

Annexe 1 : Chiffre d'affaires de L'Oréal Groupe 2024/2025 (en millions d'euros)

	2024	2025
Premier trimestre	11 245,0	11 734,7
Deuxième trimestre	10 875,8	10 738,6
Total premier semestre	22 120,8	22 473,3
Troisième trimestre	10 284,9	
Total neuf mois	32 405,7	
Quatrième Trimestre	11 081,1	
Total Année	43 486,8	

Annexe 2 : Comptes de résultat consolidé comparés

En millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	2024
Chiffre d'affaires	22 473,3	22 120,8	43 486,8
Coût des ventes	(5 692,6)	(5 568,7)	(11 227,0)
Marge brute	16 780,7	16 552,1	32 259,8
Frais de recherche et Innovation	(671,7)	(667,3)	(1 354,7)
Frais publi-promotionnels	(7 177,0)	(7 109,1)	(14 008,9)
Frais commerciaux et administratifs	(4 191,9)	(4 176,6)	(8 208,7)
Résultat d'exploitation	4 740,1	4 599,1	8 687,5
Autres produits et charges	(268,9)	(103,4)	(437,7)
Résultat opérationnel	4 471,2	4 495,7	8 249,8
Coût de l'endettement financier brut	(181,0)	(185,7)	(373,4)
Produits de la trésorerie et équivalents de trésorerie	83,7	83,9	148,7
Coût de l'endettement financier net	(97,4)	(101,8)	(224,7)
Autres produits et charges financiers	(4,8)	(29,3)	(36,7)
Dividendes Sanofi	347,6	444,5	444,5
Résultat avant impôt et sociétés mises en équivalence	4 716,6	4 809,2	8 432,9
Impôts sur les résultats	(1 342,4)	(1 149,5)	(2 015,1)
Résultat net des sociétés mises en équivalence	(2,0)	(0,8)	(1,3)
Résultat net	3 372,2	3 658,9	6 416,5
Dont :			
part du groupe	3 368,0	3 655,6	6 408,7
part des minoritaires	4,2	3,3	7,8
Résultat net par action part du groupe (en euros)	6,31	6,84	11,99
Résultat net dilué par action part du groupe (en euros)	6,29	6,82	11,95
Résultat net par action hors éléments non récurrents part du groupe (en euros)	7,08	7,00	12,70
Résultat net dilué par action hors éléments non récurrents part du groupe (en euros)	7,07	6,98	12,66

Annexe 3 : État du résultat global consolidé

En millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	2024
Résultat net consolidé de la période	3 372,2	3 658,9	6 416,5
Couverture des flux de trésorerie	266,3	(39,1)	(77,1)
Réserves de conversion	(1 045,9)	206,9	260,6
Impôt sur les éléments recyclables ⁽¹⁾	(46,0)	2,6	4,1
Éléments recyclables en résultat	(825,6)	170,5	187,7
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global	(418,8)	(2,1)	1 144,9
Gains et pertes actuariels	89,3	210,1	154,2
Impôt sur les éléments non recyclables ⁽¹⁾	(9,4)	(54,3)	(72,5)
Éléments non recyclables en résultat	(338,9)	153,7	1 226,6
Autres éléments du résultat global	(1 164,4)	324,1	1 414,3
RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	2 207,7	3 983,0	7 830,8
Dont :			
part du groupe	2 204,4	3 979,7	7 823,2
part des minoritaires	3,3	3,3	7,5
⁽¹⁾ L'effet d'impôt se décline comme suit :			
En millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	2024
Couverture des flux de trésorerie	(46,0)	2,6	4,1
Éléments recyclables en résultat	(46,0)	2,6	4,1
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global	13,5	(1,1)	(33,3)
Gains et pertes actuariels	(23,0)	(53,2)	(39,2)
Éléments non recyclables en résultat	(9,4)	(54,3)	(72,5)
TOTAL	(55,4)	(51,6)	(68,3)

Annexe 4 : Bilans consolidés comparés

Actif

En millions d'euros	30.06.2025	30.06.2024	31.12.2024
Actifs non courants	36 320,7	36 430,2	39 879,9
Écarts d'acquisition	12 983,0	13 235,1	13 382,0
Autres immobilisations incorporelles	4 529,7	4 441,2	4 594,8
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	1 734,2	1 746,5	1 763,2
Immobilisations corporelles	4 120,6	4 065,9	4 202,0
Actifs financiers non courants	11 567,5	11 817,2	14 838,1
Titres mis en équivalence	380,2	121,5	126,4
Impôts différés actifs	1 005,6	1 002,9	973,3
Actifs courants	18 276,5	16 553,8	16 473,5
Stocks	4 426,9	4 676,6	4 630,1
Créances clients	6 575,8	6 424,4	5 601,8
Autres actifs courants	2 330,8	2 540,7	1 955,3
Impôts sur les bénéfices	121,1	183,8	234,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 821,9	2 728,3	4 052,3
TOTAL	54 597,2	52 984,0	56 353,4

Passif

En millions d'euros	30.06.2025	30.06.2024	31.12.2024
Capitaux propres	31 179,4	29 630,6	33 137,8
Capital	106,9	106,9	106,9
Primes	3 445,4	3 370,1	3 444,3
Autres réserves	18 892,0	16 556,4	16 144,8
Autres éléments du résultat global	5 865,0	5 938,2	7 028,6
Actions auto-détenues	(500,0)	—	—
Résultat net part du groupe	3 368,0	3 655,6	6 408,7
Capitaux propres - part du groupe	31 177,2	29 627,3	33 133,3
Intérêts minoritaires	2,1	3,4	4,5
Passifs non courants	8 017,4	7 027,0	8 579,6
Provisions pour retraites et autres avantages	622,4	556,7	668,9
Provisions pour risques et charges	76,3	74,6	76,8
Passifs d'impôts non courants	250,5	270,8	224,3
Impôts différés passifs	884,8	903,7	964,5
Emprunts et dettes financières non courants	4 758,0	3 804,0	5 187,1
Dettes financières de location - part non courante	1 425,3	1 417,2	1 458,0
Passifs courants	15 400,3	16 326,4	14 636,0
Dettes fournisseurs	6 663,9	6 778,1	6 468,5
Provisions pour risques et charges	1 059,4	920,0	1 093,1
Autres passifs courants	4 398,9	4 348,3	4 949,6
Impôts sur les bénéfices	633,4	313,0	275,1
Emprunts et dettes financières courants	2 189,0	3 489,1	1 381,3
Dettes financières de location - part courante	455,8	477,8	468,6
TOTAL	54 597,2	52 984,0	56 353,4

Annexe 5 : Tableaux des variations des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Autres réserves et résultat	Autres éléments du résultat global	Actions auto- détenues	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres
Situation au 31.12.2023	534 725 475	106,9	3 370,2	19 983,1	5 614,2	—	29 074,3	7,3	29 081,6
Résultat net consolidé de l'exercice				6 408,7			6 408,7	7,8	6 416,5
Couverture des flux de trésorerie					(72,5)		(72,5)	(0,4)	(72,9)
Réserves de conversion					260,4		260,4	0,2	260,6
Autres éléments du résultat global et recyclables en résultat					187,9		187,9	(0,2)	187,7
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global					1 111,6		1 111,6		1 111,6
Gains et pertes actuariels					115,0		115,0		115,0
Autres éléments du résultat global et non recyclables en résultat					1 226,6		1 226,6	—	1 226,6
Résultat global consolidé				6 408,7	1 414,5		7 823,2	7,5	7 830,8
Augmentation de capital	895 103	—	69,8				69,9		69,9
Annulation d'actions auto-détenues		(0,1)		(497,4)		497,5	—		—
Dividendes versés (hors actions propres)				(3 565,1)			(3 565,1)	(7,1)	(3 572,1)
Rémunérations payées en actions				239,1			239,1		239,1
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus	(1 308 557)					(497,5)	(497,5)		(497,5)
Variations de périmètre							—		—
Autres variations			4,3	(14,9)			(10,6)	(3,2)	(13,8)
Situation au 31.12.2024	534 312 021	106,9	3 444,3	22 553,5	7 028,6	—	33 133,3	4,5	33 137,8
Résultat net consolidé de la période				3 368,0			3 368,0	4,2	3 372,2
Couverture des flux de trésorerie					220,0		220,0	0,3	220,3
Réserves de conversion					(1 044,7)		(1 044,7)	(1,2)	(1 045,9)
Autres éléments du résultat global et recyclables en résultat					(824,7)		(824,7)	(0,8)	(825,6)
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global					(405,2)		(405,2)		(405,2)
Gains et pertes actuariels					66,3		66,3		66,3
Autres éléments du résultat global et non recyclables en résultat					(338,9)		(338,9)	—	(338,9)
Résultat global consolidé				3 368,0	(1 163,6)		2 204,4	3,3	2 207,7
Augmentation de capital	3 413		1,2				1,2		1,2
Annulation d'actions auto-détenues				(1,6)		1,6	—		—
Dividendes versés (hors actions propres)				(3 774,6)			(3 774,6)	(7,0)	(3 781,6)
Rémunérations payées en actions				138,2			138,2		138,2
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus	(1 356 636)					(501,6)	(501,6)		(501,6)
Variations de périmètre							—		—
Autres variations				(23,6)			(23,6)	1,3	(22,3)
SITUATION AU 30.06.2025	532 958 798	106,9	3 445,5	22 259,9	5 865,0	(500,0)	31 177,2	2,1	31 179,4

Variations au premier semestre 2024

En millions d'euros	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Autres réserves et résultat	Autres éléments du résultat global	Actions auto- détenues	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minoritaires	Capitaux propres
Situation au 31.12.2023	534 725 475	106,9	3 370,2	19 983,1	5 614,2	—	29 074,3	7,3	29 081,6
Résultat net consolidé de la période				3 655,6			3 655,6	3,3	3 658,9
Couverture des flux de trésorerie					(36,4)		(36,4)	(0,1)	(36,5)
Réserves de conversion					206,8		206,8	0,1	206,9
Autres éléments du résultat global et recyclables en résultat					170,4		170,4	—	170,5
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global					(3,2)		(3,2)		(3,2)
Gains et pertes actuariels					156,9		156,9		156,9
Autres éléments du résultat global et non recyclables en résultat					153,7		153,7	—	153,7
Résultat global consolidé				3 655,6	324,1	—	3 979,7	3,3	3 983,0
Augmentation de capital							—		—
Annulation d'actions auto-détenues							—		—
Dividendes versés (hors actions propres)				(3 565,1)			(3 565,1)	(7,1)	(3 572,1)
Rémunérations payées en actions				135,4			135,4		135,4
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus							—		—
Variations de périmètre							—		—
Autres variations			(0,1)	3,0			2,9	(0,1)	2,7
SITUATION AU 30.06.2024	534 725 475	106,9	3 370,1	20 212,0	5 938,2	—	29 627,3	3,4	29 630,6

Annexe 6 : Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés

En millions d'euros	1 ^{er} semestre 2025	1 ^{er} semestre 2024	2024
Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat net part du groupe	3 368,0	3 655,6	6 408,7
Intérêts minoritaires	4,2	3,3	7,8
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie : amortissements, provisions et passifs d'impôts non courants	859,1	769,7	1 855,3
variation des impôts différés	(51,6)	(53,7)	(37,4)
charge de rémunération des plans d'actions gratuites	138,2	135,4	239,1
plus ou moins-values de cessions d'actifs	41,2	(3,7)	15,2
Autres opérations sans incidence sur la trésorerie	6,5	5,3	21,1
Résultat des sociétés mises en équivalence net des dividendes reçus	2,5	2,2	2,9
Marge brute d'auto-financement	4 368,0	4 514,0	8 512,6
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(860,9)	(1 745,8)	(226,6)
Flux de trésorerie générés par l'activité (A)	3 507,1	2 768,2	8 286,0
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(765,8)	(781,1)	(1 641,7)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,7	0,3	13,6
Variation des autres actifs financiers (y compris les titres non consolidés)	2 877,0	(32,1)	(1 927,0)
Incidence des variations de périmètre	(738,6)	(138,0)	(148,9)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	1 373,2	(950,9)	(3 703,9)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Dividendes versés	(3 840,7)	(3 605,9)	(3 614,9)
Augmentation de capital de la société mère	1,2	—	69,9
Valeur de cession/(acquisition) des actions propres	(501,6)	—	(497,5)
Rachat d'intérêts minoritaires	—	—	(13,9)
Émission (remboursement) d'emprunts à court terme	(458,8)	313,6	(1 775,9)
Émission d'emprunts à long terme	964,9	151,6	1 529,4
Remboursement d'emprunts à long terme	(4,2)	—	(7,9)
Remboursement de la dette de location	(229,1)	(235,4)	(474,3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	(4 068,3)	(3 376,1)	(4 785,1)
Incidence des variations de cours des devises (D)	(42,4)	(1,1)	(32,8)
Variation de trésorerie (A+B+C+D)	769,6	(1 559,8)	(235,8)
Trésorerie d'ouverture (E)	4 052,3	4 288,1	4 288,1
TRÉSORERIE DE CLÔTURE (A+B+C+D+E)	4 821,9	2 728,3	4 052,3