

## RÉSULTATS SEMESTRIELS 2020

# RÉSILIENCE DE L'ACTIVITÉ ET SOLIDITÉ DES RÉSULTATS

- **Chiffre d'affaires : 13,07 milliards d'euros**
  - - 11,7 % à données comparables <sup>1</sup> et à données publiées
- **Poursuite de la croissance en Chine, à + 17,5 % <sup>1</sup>**
- **Forte croissance du e-commerce : + 64,6 % <sup>2</sup>**
- **Marge d'exploitation à 18 %**
- **BNPA <sup>3</sup> à 3,82 €**

Commentant ces chiffres, Monsieur Jean-Paul Agon, Président-Directeur Général de L'Oréal, a indiqué :

*« Le groupe L'Oréal a fait preuve d'une grande résilience lors de ce premier semestre 2020, marqué par la crise de la pandémie de Covid-19.*

*La première priorité du Groupe pendant cette période a été d'assurer la protection sanitaire et sociale de ses collaborateurs partout dans le monde, de protéger ses petits clients et fournisseurs par des facilités de crédit et de paiement, et d'être solidaire des personnels soignants par le don de plus de 15 millions d'unités de gels hydroalcooliques et de soins pour les mains.*

*La consommation de produits de beauté sur la période a été fortement impactée par la fermeture de millions de points de vente (salons, parfumeries, grands magasins, magasins d'aéroports, etc.), qui a provoqué une véritable crise d'offre plutôt que de demande, les consommateurs étant temporairement empêchés de pouvoir acheter les produits et services.*

*Dans ces conditions exceptionnellement adverses, chaque Division de L'Oréal a démontré une grande résilience de son activité. La Division Cosmétique Active est parvenue à rester en nette croissance. La Division Produits Grand Public a limité son recul malgré son fort poids en maquillage, qui a été la catégorie la plus ralentie. Et les Divisions L'Oréal Luxe et Produits Professionnels ont réussi remarquablement, grâce au e-commerce, à maintenir une activité relativement soutenue malgré la fermeture de la quasi-totalité de leurs points de vente. Au total, le Groupe a ainsi réussi à surperformer le marché de la beauté sur la période, et voit son activité ré-accélérer mois après mois depuis avril et se rapprocher progressivement de la croissance.*

*Cette résilience de l'activité a été rendue possible par plusieurs points forts essentiels du Groupe. Tout d'abord, l'avance dans le domaine du digital et du e-commerce qui s'est révélée capitale pendant la crise et qui s'est encore amplifiée, le e-commerce progressant de + 64,6 % <sup>2</sup> sur ce semestre. De même, la performance de L'Oréal en Chine continentale a été déterminante, la croissance sur le*

<sup>1</sup> À données comparables : à structure et taux de change identiques.

<sup>2</sup> 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).

<sup>3</sup> Bénéfice net dilué par action, hors éléments non récurrents, part du Groupe.

*deuxième trimestre ayant rebondi à + 30 %<sup>1</sup>. Enfin, la puissance de nos marques et de nos grands produits qui constituent de véritables valeurs refuges pour les consommateurs en ces temps troublés. Il faut aussi souligner la formidable mobilisation et la remarquable agilité de nos équipes dans le monde entier.*

*En parallèle, le Groupe a été capable de délivrer des résultats qui témoignent d'une solide résistance : rentabilité à 18 % proche du niveau annuel 2019, recul limité du bénéfice net par action, et un compte d'exploitation au total très préservé avec une marge brute élevée, des frais en recul et un investissement maintenu en relatif en recherche et en moyens moteurs.*

*Nous abordons ce deuxième semestre avec lucidité, confiance et volontarisme. Lucidité car la crise sanitaire mondiale n'est malheureusement pas terminée. Confiance car l'appétit des consommateurs pour la beauté est intact, l'accès aux points de vente devrait être dorénavant rétabli, et le e-commerce va continuer à monter en puissance. Et enfin volontarisme car nous engageons sur ce deuxième semestre un plan offensif de lancements de nouveaux produits et de moyens moteurs pour stimuler, en partenariat avec nos clients, le retour de la consommation de produits de beauté. Nous sommes ainsi déterminés à surperformer le marché, retrouver le chemin de la croissance si les conditions sanitaires le permettent, et délivrer une solide rentabilité. »*

## Évolution du chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> semestre 2020

À données comparables, c'est-à-dire à structure et taux de change identiques, l'évolution du chiffre d'affaires du groupe L'Oréal ressort à - 11,7 %.

L'effet net de changement de structure est de + 0,3 %.

L'évolution à taux de change constants ressort à - 11,4 %.

Les effets monétaires ont eu un impact négatif de - 0,3 %. En extrapolant les cours de change du 30 juin 2020, c'est-à-dire avec 1 € = 1,121 \$ jusqu'au 31 décembre, l'impact des effets monétaires s'établirait à environ - 1,5 % sur le chiffre d'affaires de l'ensemble de l'année 2020.

À données publiées, le chiffre d'affaires du Groupe, au 30 juin 2020, atteint 13,07 milliards d'euros, soit - 11,7 %.

### Chiffre d'affaires par Division et Zone géographique

	2 <sup>e</sup> trimestre 2020			1 <sup>er</sup> semestre 2020		
	M€	Croissance à données		M€	Croissance à données	
		Comparables	Publiées		Comparables	Publiées
<b>Par Division</b>						
Produits Professionnels	590,6	- 31,7 %	- 32,8 %	1 341,7	- 21,3 %	- 21,7 %
Produits Grand Public	2 680,9	- 15,2 %	- 17,4 %	5 850,7	- 9,4 %	- 10,4 %
L'Oréal Luxe	1 917,7	- 24,7 %	- 22,4 %	4 382,2	- 16,8 %	- 14,9 %
Cosmétique Active	662,0	+ 4,3 %	- 0,6 %	1 501,9	+ 9,0%	+ 6,0 %
<b>Total Groupe</b>	<b>5 851,3</b>	<b>- 18,8 %</b>	<b>- 19,4 %</b>	<b>13 076,5</b>	<b>- 11,7 %</b>	<b>- 11,7 %</b>
<b>Par Zone géographique</b>						
Europe de l'Ouest	1 555,8	- 24,8 %	- 23,9 %	3 553,5	- 16,1 %	- 15,6 %
Amérique du Nord	1 460,4	- 25,4 %	- 23,5 %	3 307,7	- 15,2 %	- 13,1 %
Nouveaux Marchés, dont :	2 835,0	- 11,0 %	- 14,3 %	6 215,4	- 6,9 %	- 8,5 %
- Asie Pacifique	2 133,4	- 4,1 %	- 4,3 %	4 468,5	- 3,9 %	- 3,4 %
- Amérique latine	264,4	- 27,3 %	- 42,1 %	659,2	- 13,9 %	- 25,0 %
- Europe de l'Est	319,3	- 23,7 %	- 28,7 %	798,9	- 12,1 %	- 14,2 %
- Afrique, Moyen-Orient	118,0	- 30,0 %	- 32,4 %	288,8	- 17,4 %	- 19,1 %
<b>Total Groupe</b>	<b>5 851,3</b>	<b>- 18,8 %</b>	<b>- 19,4 %</b>	<b>13 076,5</b>	<b>- 11,7 %</b>	<b>- 11,7 %</b>

## Synthèse par Division

### PRODUITS PROFESSIONNELS

**À fin juin, la Division des Produits Professionnels est à - 21,3 % à données comparables et - 21,7 % à données publiées.**

Après un bon démarrage en tout début d'année, notamment sur sa plus grande marque, *L'Oréal Professionnel*, la Division des Produits Professionnels a vu son activité pénalisée par la crise sanitaire, avec la fermeture brutale des salons à travers le monde. À la fin du deuxième trimestre, la Division améliore progressivement ses performances. Avec la réouverture progressive des salons de coiffure, de nombreux pays sont repartis en croissance notamment les États-Unis, l'Allemagne et la Chine. *Kérastase* continue à surperformer le marché avec le lancement réussi de *Genesis* et son développement omnicanal.

Le e-commerce atteint des performances records sur le semestre et confirme l'accélération de la transformation digitale de la Division. L'accompagnement des coiffeurs pendant la crise, par le gel des créances, l'éducation en ligne et la mise à disposition de masques et de gels hydroalcooliques, a renforcé L'Oréal dans sa position de leader sur le marché et au sein de l'industrie.

### PRODUITS GRAND PUBLIC

**La Division des Produits Grand Public réalise un premier semestre à - 9,4 % à données comparables et à - 10,4 % à données publiées.**

La crise sanitaire a eu comme conséquence une forte décélération du marché du maquillage ce qui a pénalisé la performance de *Maybelline New York* et *NYX Professional Makeup* en particulier. L'activité de la Division au total hors maquillage est stable. En soin capillaire, *Fructis* maintient une forte croissance grâce à *Fructis Hair Food*. En soin visage, *L'Oréal Paris* continue de progresser et de surperformer le marché grâce aux lancements de sérums sur *Revitalift*. Enfin, la Division a gagné des parts de marché sur un marché très dynamique de la coloration à domicile. La Division a réalisé une excellente performance en Chine, notamment avec *3CE Stylenanda* en maquillage, et a gagné des parts de marché dans la plupart des grands pays européens. Il faut noter aussi la bonne performance au Brésil qui clôture le semestre en positif.

L'avance digitale du Groupe a permis de tirer profit du e-commerce partout dans le monde ; en Chine mais aussi aux États-Unis où le chiffre d'affaires en ligne a plus que doublé sur la période.

Toutes les Zones géographiques ont préparé un puissant plan d'accélération sur le deuxième semestre autour de trois priorités : accélération du rythme d'innovation, grandes opérations « *Back to Beauty* », intensification des investissements médias afin de stimuler la demande.

### L'ORÉAL LUXE

**La Division clôture le semestre à - 16,8 % à données comparables et à - 14,9 % à données publiées, dans un marché mondial de la beauté de luxe en repli d'environ 23 %.**

La Division poursuit ses gains de parts de marché grâce à la puissance des grandes marques, notamment celles avec de fortes positions en soin de la peau comme *Kiehl's*, *Lancôme* ou *Helena Rubinstein*. Les derniers lancements de parfums, comme *Libre* de *Yves Saint Laurent*, enregistrent également de belles performances aux côtés des piliers historiques. La catégorie la plus affectée demeure le maquillage.

L'Oréal Luxe gagne des parts de marché dans toutes les Zones, excepté en Amérique du Nord. Sur la fin du premier semestre, les premiers signes encourageants de reprise se confirment dans les grands marchés du luxe, notamment en Asie, et plus particulièrement en Chine, où la Division est de nouveau en croissance de plus de 30 %<sup>1</sup>. Mais aussi en Europe de l'Ouest (France, Allemagne) où les événements de fêtes des mères et pères ont marqué un retour de la consommation.

La Division a continué à connaître une très forte progression en e-commerce en hausse mondialement de plus de 65 %<sup>2</sup>. Le Travel Retail reste par contre très pénalisé par le faible trafic aérien.

La réouverture progressive des commerces physiques et le plan soutenu de grands lancements mondiaux au second semestre devraient permettre à L'Oréal Luxe de profiter du rebond de l'activité et surperformer le marché.

## COSMÉTIQUE ACTIVE

**Dans un marché dermocosmétique atone, la Division Cosmétique Active réalise, à fin juin, une croissance soutenue à + 9,0 % à données comparables et + 6,0 % à données publiées.**

Sur le second trimestre, la Division délivre une performance robuste à + 4,3 %<sup>1</sup>. Ces résultats sont liés à une forte mobilisation des équipes sur le levier digital, pour intensifier l'activation des marques et renforcer les relations avec les prescripteurs et les consommateurs. La Division bénéficie ainsi de son expertise dans le e-commerce qui devient le premier moteur de la croissance dans toutes les Zones. La performance de la Division est particulièrement remarquable en Asie et en Amérique du Nord, où *CeraVe*, *SkinCeuticals* et *La Roche-Posay* présentent des croissances à deux chiffres et gagnent de nouvelles parts de marché.

D'ailleurs, ces trois mêmes marques délivrent globalement à nouveau d'excellentes performances. En particulier, *CeraVe*, la marque la plus contributrice à la croissance de la Division, signe une croissance à deux chiffres dans toutes les Zones.

### Synthèse par Zone géographique

#### EUROPE DE L'OUEST

La Zone est à - 16,1 % à données comparables et à - 15,6 % à données publiées. Le marché en Europe de l'Ouest a été très affecté par le confinement des populations et la fermeture des salons de coiffure, des grands magasins et des parfumeries dans la quasi-totalité des pays. Depuis la mi-mai, on note un redressement du marché, en particulier sur les catégories capillaire et soin de la peau. La reprise est toutefois plus progressive sur le maquillage et les solaires. Les pays du sud, comme l'Espagne et l'Italie, ont été les plus affectés, du fait d'un confinement plus long et d'un e-commerce structurellement moins développé, tandis que l'Allemagne, les Pays-Bas et les pays scandinaves ont mieux résisté.

Dans ce contexte difficile, la Division des Produits Grand Public a doublé ses ventes en ligne et a réalisé une très belle performance dans la coloration à domicile. *Garnier* renforce ses positions, avec notamment le très bon démarrage de la ligne *Fructis Hair Food*. L'Oréal Luxe surperforme son marché, en particulier sur les parfums et sur le soin de la peau avec *Biotherm*. La Division Cosmétique Active progresse à fin juin sur les marques *La Roche-Posay* et *SkinCeuticals*. *CeraVe* est en très forte accélération, tandis que *Vichya* été pénalisée par un marché anti-âge en retrait. La Division des Produits Professionnels a souffert de la fermeture des salons, mais la reprise est encourageante. Le e-commerce a été très dynamique à + 91 %<sup>2</sup> au deuxième trimestre, y compris à partir du déconfinement.

#### AMÉRIQUE DU NORD

La Zone est à - 15,2 % à données comparables et à - 13,1 % à données publiées. Le deuxième trimestre est fortement impacté par les mesures de confinement. Malgré des signes encourageants de reprise du marché depuis la réouverture progressive des points de vente, l'incertitude persiste selon la situation sanitaire des États aux États-Unis. À noter l'accélération remarquable du e-commerce pour l'ensemble des Divisions, qui reste très dynamique après la réouverture des points de vente.

La Division des Produits Grand Public est pénalisée par sa forte empreinte dans la catégorie du maquillage. Elle renforce toutefois son leadership dans la coloration, et accélère dans la catégorie du soin de la peau avec *Revitalift Hyaluronic Acid Serum* et *10% Pure Glycolic Acid Serum* de *L'Oréal Paris*. La Division gagne des parts de marché en ligne, avec une croissance à trois chiffres. L'Oréal Luxe atténue l'impact des fermetures de points de vente grâce à l'accélération du soin de la peau, notamment chez *Kiehl's*, *Lancôme* et *IT Cosmetics*, et une croissance en e-commerce qui a plus que doublé au second trimestre. La Division des Produits Professionnels a souffert en avril et en mai, mais rebondit au mois de juin avec la réouverture des salons. Elle a renforcé ses partenariats avec les salons en les soutenant financièrement lors de la crise, notamment avec *SalonCentric* qui marque une croissance à deux chiffres au mois de juin. La Division Cosmétique Active continue d'enregistrer une croissance record à deux chiffres et gagne des parts de marché significatives. *CeraVe* est particulièrement dynamique avec une croissance de plus de 50 %, soutenu par des investissements digitaux. *SkinCeuticals* est en croissance à deux chiffres.

## NOUVEAUX MARCHÉS

**Asie Pacifique** : la Zone est à - 3,9 % à données comparables et à - 3,4 % à données publiées, la plupart des pays étant toujours impactés par les conséquences de la pandémie au deuxième trimestre.

La **Chine continentale** est à + 17,5 % à données comparables et + 16,2 % à données publiées. Le marché de la beauté chinois redevient positif au deuxième trimestre. L'appétit des consommateurs chinois pour les grandes marques, la qualité et les produits sûrs reste très fort. La reprise rapide est notamment due aux divers festivals organisés en ligne et hors ligne. L'Oréal Chine a accéléré sa croissance au deuxième trimestre, surperformant le marché, et a gagné des parts de marché dans toutes les Divisions et dans les catégories du soin de la peau, du maquillage et du capillaire. Dans la continuité du premier trimestre, la croissance en ligne reste dynamique. Depuis mai, les grands magasins et les boutiques retrouvent la croissance. Lors de la grande journée de shopping en ligne du 18 juin, L'Oréal a remporté des parts de marché significatives, grâce à son expertise en digital. *L'Oréal Paris* et *Lancôme* ont atteint les deux premières positions sur le classement de Tmall lors de cette journée.

Dans le reste de la **Zone Asie Pacifique**, la situation reste contrastée dans la plupart des pays. Les pays les moins affectés par la pandémie tels que la Corée du Sud, Taïwan, l'Australie, la Nouvelle Zélande et le Vietnam, enregistrent un retour à la croissance au mois de juin, tandis que le Japon et l'Asie du sud restent affectés par leur exposition forte à la catégorie du maquillage. À cause d'une absence totale de tourisme, Hong Kong (SAR) fait face à une situation commerciale bien plus difficile qu'en 2019. La progression de la pandémie en Inde ralentit significativement la consommation.

En dépit d'une situation globalement difficile, les Divisions L'Oréal Luxe et Cosmétique Active contribuent au rebond progressif en gagnant des parts de marché dans tous les marchés principaux, notamment dans la catégorie du soin de la peau.

Le e-commerce est, pour toutes les Divisions et marchés, un moteur de croissance puissant qui a atteint une progression de près de 60 %<sup>2</sup> à travers la Zone.

**Amérique latine** : la Zone est à - 13,9 % à données comparables et à - 25,0 % à données publiées, avec des situations différenciées selon les pays. À noter toutefois la bonne performance au Brésil de la Division des Produits Grand Public et de la Division Cosmétique Active, portée par *CeraVe*. Après un confinement général en avril et en mai, des signes de reprise sont à nouveau visibles dans tous les marchés de la Zone en juin. Cela est lié à la réouverture progressive des points de vente, mais également à l'accélération du e-commerce au deuxième trimestre, en progression à trois chiffres. Le soin de la peau est en forte croissance. La coloration enregistre une croissance soutenue pour la Division des Produits Grand Public, tandis que la Division des Produits Professionnels a souffert de la fermeture des salons de coiffure dans la plupart des pays au second trimestre. La Division Cosmétique Active est stable. L'Oréal Luxe continue de gagner des parts de marché dans la Zone.

**Europe de l'Est** : la Zone est à - 12,1 % à données comparables et - 14,2 % à données publiées. Alors que l'Europe Centrale s'améliore sur le plan sanitaire avec la plupart des circuits de distribution ouverts, la Russie, la Turquie et l'Ukraine subissent encore une accélération de la pandémie et ont ainsi été plus affectés par la crise. Seule la Division Cosmétique Active a progressé pendant le trimestre, alors que les autres Divisions ont décliné, en particulier la Division des Produits Professionnels, du fait de la fermeture des salons. Le mois de juin a montré toutefois des signes très encourageants de reprise, notamment pour les Divisions L'Oréal Luxe et Cosmétique Active qui sont en croissance. Le e-commerce est dynamique, représentant désormais plus de 16 % des ventes.

**Afrique, Moyen-Orient** : la Zone est à - 17,4 % à données comparables et à - 19,1 % à données publiées. Le Moyen-Orient continue à être affecté par la pandémie, notamment l'Arabie saoudite, l'Égypte et le Pakistan qui subissent de façon récurrente des fermetures de points de vente. La pandémie a commencé plus tard en Afrique subsaharienne, mais a accéléré fortement aux mois de mai et juin. Toutes les Divisions sont impactées par la pandémie, la Division Cosmétique Active étant la moins affectée.

## Faits marquants de la période du 01/04/20 au 30/06/20

- Le 14 mai, L'Oréal a annoncé la nomination de Myriam Cohen-Welgryn qui a rejoint le Groupe en tant que Présidente de la Division Cosmétique Active et a intégré à ce titre le Comité Exécutif. Elle succède à Brigitte Liberman, qui, après 34 années passées dans le Groupe, a souhaité prendre sa retraite à la fin de l'année.
- Le 18 juin, L'Oréal a annoncé la signature d'un accord avec Henry Thayer Company pour l'acquisition de Thayers Natural Remedies, une marque américaine de soin de la peau. La marque sera intégrée dans la Division des Produits Grand Public de L'Oréal.
- Le 25 juin, L'Oréal a lancé son nouveau programme de développement durable, « L'Oréal pour le Futur », avec une nouvelle série d'objectifs ambitieux à horizon 2030. Face à des défis environnementaux et sociaux toujours plus pressants, L'Oréal accélère sa transformation en matière de développement durable et d'inclusion.
- Le 29 juin, L'Oréal a finalisé la cession de la marque Roger & Gallet au holding d'investissement français Impala, suite à l'annonce faite le 4 février 2020.
- Le 30 juin, L'Oréal a tenu son Assemblée Générale à huis clos. Toutes les résolutions ont été approuvées, dont l'approbation d'un dividende de 3,85 euros par action, identique à celui de 2019.

## Évolution des résultats du 1<sup>er</sup> semestre 2020

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 18,0 % du chiffre d'affaires

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

<i>En millions d'euros</i>	30/06/19	En % du chiffre d'affaires	31/12/19	En % du chiffre d'affaires	30/06/20	En % du chiffre d'affaires	Évolution au semestre
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>14 811,5</b>	<b>100,0 %</b>	<b>29 873,6</b>	<b>100,0 %</b>	<b>13 076,5</b>	<b>100,0 %</b>	<b>- 11,7 %</b>
<i>Coût des ventes</i>	<i>- 3 988,5</i>	<i>26,9%</i>	<i>- 8 064,7</i>	<i>27,0 %</i>	<i>- 3 512,3</i>	<i>26,9 %</i>	
<b>Marge brute</b>	<b>10 823,0</b>	<b>73,1 %</b>	<b>21 808,9</b>	<b>73,0 %</b>	<b>9 564,2</b>	<b>73,1 %</b>	<b>Stable</b>
<i>Frais de R&amp;D</i>	<i>- 459,7</i>	<i>3,1 %</i>	<i>- 985,3</i>	<i>3,3 %</i>	<i>- 455,3</i>	<i>3,5 %</i>	
<i>Frais publi-promotionnels</i>	<i>- 4 471,7</i>	<i>30,2 %</i>	<i>- 9 207,8</i>	<i>30,8 %</i>	<i>- 3 986,5</i>	<i>30,5 %</i>	
<i>Frais commerciaux &amp; administratifs</i>	<i>- 3 003,3</i>	<i>20,3 %</i>	<i>- 6 068,3</i>	<i>20,3 %</i>	<i>- 2 765,2</i>	<i>21,1 %</i>	
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>2 888,4</b>	<b>19,5 %</b>	<b>5 547,5</b>	<b>18,6 %</b>	<b>2 357,2</b>	<b>18,0 %</b>	<b>- 150 bps</b>

**La marge brute**, à 9 564 millions d'euros, ressort à 73,1 % du chiffre d'affaires, stable par rapport au premier semestre 2019.

**Les frais de recherche et développement**, à 455 millions d'euros, représentent 3,5 % du chiffre d'affaires.

**Les frais publi-promotionnels** ressortent à 30,5 % du chiffre d'affaires, en augmentation de 30 points de base.

**Les frais commerciaux et administratifs**, à 21,1 % du chiffre d'affaires, sont en augmentation de 80 points de base par rapport au premier semestre 2019.

Au total, **le résultat d'exploitation** s'établit à 2 357 millions d'euros, en baisse de 150 points de base par rapport au premier semestre 2019, à 18,0 % du chiffre d'affaires.



## Résultat d'exploitation par Division

	30/06/19		31/12/19		30/06/20	
	M €	% CA	M €	% CA	M €	% CA
<b>Par Division</b>						
Produits Professionnels	327,9	19,1 %	691,6	20,1 %	140,0	10,4 %
Produits Grand Public	1 351,1	20,7 %	2 574,6	20,2 %	1 243,7	21,3 %
L'Oréal Luxe	1 227,3	23,8 %	2 493,7	22,6 %	892,0	20,4 %
Cosmétique Active	376,1	26,5 %	620,8	23,3 %	433,8	28,9 %
<b>Total des Divisions avant non alloué</b>	<b>3 282,3</b>	<b>22,2 %</b>	<b>6 380,7</b>	<b>21,4 %</b>	<b>2 709,5</b>	<b>20,7 %</b>
<i>Non alloué<sup>4</sup></i>	<i>- 393,9</i>	<i>- 2,7 %</i>	<i>- 833,2</i>	<i>- 2,8 %</i>	<i>- 352,3</i>	<i>- 2,7 %</i>
<b>Groupe</b>	<b>2 888,4</b>	<b>19,5 %</b>	<b>5 547,5</b>	<b>18,6 %</b>	<b>2 357,2</b>	<b>18,0 %</b>

Le groupe L'Oréal 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** est passée de 19,1 % à 10,4 %.

La rentabilité de la **Division des Produits Grand Public** s'améliore de 60 points de base à 21,3 %.

**L'Oréal Luxe** affiche une rentabilité de 20,4 % à comparer à 23,8 % au premier semestre 2019.

La rentabilité de la **Division Cosmétique Active** augmente à nouveau et atteint un niveau très élevé à 28,9 %.

<sup>4</sup> Non alloué = Frais centraux Groupe, recherche fondamentale, stock-options, actions gratuites et divers. En % du chiffre d'affaires du total des Divisions.

## Résultat net hors éléments non récurrents

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

<i>En millions d'euros</i>	30/06/19	31/12/19	30/06/20	Évolution au semestre
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>2 888,4</b>	<b>5 547,5</b>	<b>2 357,2</b>	<b>- 18,4 %</b>
<i>Produits et charges financiers hors dividendes reçus</i>	- 30,2	- 62,7	- 36,5	
<i>Dividendes Sanofi</i>	363,0	363,0	372,4	
Résultat avant impôt et sociétés mises en équivalence, hors éléments non récurrents	3 221,1	5 847,9	2 693,0	- 16,4 %
<i>Impôt sur les résultats hors éléments non récurrents</i>	- 748,8	- 1 486,7	- 547,9	
<i>Résultat net des sociétés mises en équivalence hors éléments non récurrents</i>	0,0	+ 1,0	+ 0,7	
<i>Intérêts minoritaires</i>	- 6,1	- 5,4	- 1,1	
<b>Résultat net hors éléments non récurrents, part du Groupe <sup>5</sup></b>	<b>2 466,2</b>	<b>4 356,9</b>	<b>2 144,8</b>	
<b>BNPA <sup>3</sup> (€)</b>	<b>4,38</b>	<b>7,74</b>	<b>3,82</b>	<b>- 12,7 %</b>
<b>Nombre d'actions moyen dilué</b>	<b>563 247 153</b>	<b>562 813 129</b>	<b>561 233 745</b>	

Les **frais financiers** s'élèvent à 36,5 millions d'euros.

Les **dividendes de Sanofi** s'élèvent à 372 millions d'euros.

L'**impôt sur les résultats hors éléments non récurrents** s'établit à 547 millions d'euros, soit un taux de 20,3 %, inférieur à celui du premier semestre 2019.

Le **résultat net hors éléments non récurrents, part du Groupe**, ressort à 2 144 millions d'euros.

Le **Bénéfice Net Par Action**, à 3,82 euros est en baisse de - 12,7 % par rapport au premier semestre 2019.

<sup>5</sup> 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.

## Résultat net

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

<i>En millions d'euros</i>	30/06/19	31/12/19	30/06/20
<b>Résultat net hors éléments non récurrents, part du Groupe <sup>5</sup></b>	<b>2 466,2</b>	<b>4 356,9</b>	<b>2 144,8</b>
<b>Éléments non récurrents</b>	<b>- 139,5</b>	<b>- 606,9</b>	<b>- 322,3</b>
dont :			
o <i>autres produits et charges</i>	- 170,3	- 436,5	- 407,1
o <i>effet d'impôts</i>	+ 30,8	- 170,4	+ 84,8
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>2 326,7</b>	<b>3 750,0</b>	<b>1 822,5</b>

Les éléments non récurrents s'élèvent à 322 millions net d'impôts, dont 407 millions d'autres produits et charges, constitués principalement :

- de dépréciations d'actifs à hauteur de 90 millions d'euros ;
- de frais de restructuration pour un montant de 133 millions d'euros ;
- ainsi que des coûts engendrés par la crise sanitaire pour un montant de 140 millions d'euros, comprenant les mesures de protection des salariés et les frais provoqués par un arrêt soudain et total de certaines activités sur les périodes bien définies de confinement imposées par les autorités locales.

## Cash-flow opérationnel et bilan

La **marge brute d'autofinancement** s'élève à 2 668 millions d'euros. Son évolution est en ligne avec celle du résultat net.

La variation du **besoin en fonds de roulement** ressort à 889 millions d'euros.

Les **investissements**, à 504 millions d'euros, représentent 3,8 % du chiffre d'affaires.

Le **cash-flow opérationnel** s'élève à 1 274 millions d'euros.

Au 30 juin 2020, après prise en compte de la dette financière de location pour un montant de 1 858 millions d'euros, la **trésorerie nette** s'établit à 2 161 millions d'euros.

---

« 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](http://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. Christian MUNICH  
Tél : 01.47.56.72.06  
[christian.munich2@loreal.com](mailto:christian.munich2@loreal.com)

**Analystes financiers et  
Investisseurs Institutionnels**

Mme Françoise LAUVIN  
Tél : 01.47.56.86.82  
[francoise.lauvin@loreal.com](mailto:francoise.lauvin@loreal.com)

**Journalistes**

Mme Domitille FAFIN  
Tél : 01.47.56.76.71  
[domitille.fafin@loreal.com](mailto: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](http://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 2019/2020 (en millions d'euros)

	2019	2020
Premier trimestre	7 550,5	7 225,2
Deuxième trimestre	7 261,0	5 851,3
Total premier semestre	14 811,5	13 076,5
Troisième trimestre	7 182,8	
Total neuf mois	21 994,3	
Quatrième trimestre	7 879,3	
Total année	29 873,6	

## Annexe 2 : comptes de résultat consolidé comparés

<i>En millions d'euros</i>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2020</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2019</b>	<b>2019</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>13 076,5</b>	<b>14 811,5</b>	<b>29 873,6</b>
Coût des ventes	-3 512,3	-3 988,5	-8 064,7
<b>Marge brute</b>	<b>9 564,2</b>	<b>10 823,0</b>	<b>21 808,9</b>
Frais de recherche et innovation	-455,3	-459,7	-985,3
Frais publi-promotionnels	-3 986,5	-4 471,7	-9 207,8
Frais commerciaux et administratifs	-2 765,2	-3 003,3	-6 068,3
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>2 357,2</b>	<b>2 888,4</b>	<b>5 547,5</b>
Autres produits et charges	-407,1	-170,4	-436,5
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 950,1</b>	<b>2 718,0</b>	<b>5 111,0</b>
Coût de l'endettement financier brut	-33,3	-40,7	-75,4
Produits de la trésorerie et équivalents de trésorerie	10,6	18,3	28,7
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>-22,7</b>	<b>-22,4</b>	<b>-46,7</b>
Autres produits et charges financiers	-13,8	-7,8	-16,0
Dividendes Sanofi	372,4	363,0	363,0
<b>Résultat avant impôt et sociétés mises en équivalence</b>	<b>2 286,0</b>	<b>3 050,8</b>	<b>5 411,4</b>
Impôts sur les résultats	-463,1	-718,1	-1 657,2
Résultat net des sociétés mises en équivalence	0,7	-	1,0
<b>Résultat net</b>	<b>1 823,6</b>	<b>2 332,7</b>	<b>3 755,2</b>
Dont :			
• part du groupe	1 822,5	2 326,7	3 750,0
• part des minoritaires	1,1	6,0	5,2
Résultat net par action part du groupe ( <i>en euros</i> )	3,26	4,15	6,70
Résultat net dilué par action part du groupe ( <i>en euros</i> )	3,25	4,13	6,66
Résultat net par action hors éléments non récurrents part du groupe <i>des activités poursuivies (en euros)</i>	3,84	4,40	7,78
Résultat net dilué par action hors éléments non récurrents part du groupe <i>des activités poursuivies (en euros)</i>	3,82	4,38	7,74

### Annexe 3 : état du résultat global consolidé

En millions d'euros	1 <sup>er</sup> semestre 2020	1 <sup>er</sup> semestre 2019	2019
<b>Résultat net consolidé de la période</b>	<b>1 823,6</b>	<b>2 332,7</b>	<b>3 755,2</b>
Couverture des flux de trésorerie	106,6	-6,9	2,9
Réserves de conversion	-271,8	79,7	188,2
Impôt sur les éléments recyclables <sup>(1)</sup>	-27,9	4,5	-1,9
<b>Éléments recyclables en résultat</b>	<b>-193,1</b>	<b>77,3</b>	<b>189,2</b>
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global	129,1	29,6	1 650,6
Gains et pertes actuariels	-159,2	-131,3	-327,7
Impôt sur les éléments non recyclables <sup>(1)</sup>	36,5	33,0	29,7
<b>Éléments non recyclables en résultat</b>	<b>6,4</b>	<b>-68,7</b>	<b>1 352,6</b>
Autres éléments du résultat global	-186,7	8,6	1 541,8
<b>Résultat global consolidé</b>	<b>1 636,9</b>	<b>2 341,3</b>	<b>5 297,0</b>
Dont :			
• <b>part du groupe</b>	<b>1 635,8</b>	<b>2 335,4</b>	<b>5 291,9</b>
• part des minoritaires	1,1	5,9	5,1

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

En millions d'euros	1 <sup>er</sup> semestre 2020	1 <sup>er</sup> semestre 2019	2019
Couverture des flux de trésorerie	-27,9	4,5	-1,9
<b>Éléments recyclables en résultat</b>	<b>-27,9</b>	<b>4,5</b>	<b>-1,9</b>
Actifs financiers à la juste valeur par résultat global	-3,4	-0,9	-51,7
Gains et pertes actuariels	39,9	33,9	81,4
<b>Éléments non recyclables en résultat</b>	<b>36,5</b>	<b>33,0</b>	<b>29,7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>8,6</b>	<b>37,5</b>	<b>27,8</b>

## Annexe 4 : bilans consolidés comparés

### ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2020	30.06.2019	31.12.2019
<b>Actifs non courants</b>	<b>30 806,3</b>	<b>28 054,8</b>	<b>29 893,3</b>
Écarts d'acquisition	10 856,5	9 571,1	9 585,6
Autres immobilisations incorporelles	3 066,7	3 014,1	3 163,8
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	1 723,7	2 009,9	1 892,3
Immobilisations corporelles	3 418,0	3 598,6	3 644,3
Actifs financiers non courants	10 932,2	9 157,8	10 819,1
Titres mis en équivalence	11,4	9,5	10,9
Impôts différés actifs	797,8	693,8	777,3
<b>Actifs courants</b>	<b>15 045,7</b>	<b>12 438,3</b>	<b>13 916,5</b>
Stocks	2 947,6	2 930,1	2 920,8
Créances clients	3 756,1	4 514,4	4 086,7
Autres actifs courants	1 698,1	1 529,3	1 474,9
Impôts sur les bénéfices	202,3	78,2	148,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 441,6	3 386,3	5 286,0
<b>TOTAL</b>	<b>45 852,0</b>	<b>40 493,1</b>	<b>43 809,8</b>

### PASSIF

<i>En millions d'euros</i>	30.06.2020	30.06.2019	31.12.2019
<b>Capitaux propres</b>	<b>28 987,0</b>	<b>27 122,1</b>	<b>29 426,0</b>
Capital	111,9	112,3	111,6
Primes	3 158,2	3 108,8	3 130,2
Autres réserves	18 581,3	17 659,5	16 930,9
Autres éléments du résultat global	5 680,9	4 171,0	5 595,8
Réserves de conversion	-371,0	-207,5	-99,2
Actions auto-détenues	-	-56,5	-
Résultat net part du groupe	1 822,5	2 326,7	3 750,0
<b>Capitaux propres - part du groupe</b>	<b>28 983,8</b>	<b>27 114,3</b>	<b>29 419,3</b>
Intérêts minoritaires	3,2	7,8	6,7
<b>Passifs non courants</b>	<b>3 414,2</b>	<b>3 350,5</b>	<b>3 515,3</b>
Provisions pour retraites et autres avantages	941,4	552,5	772,9
Provisions pour risques et charges et autres passifs non courants	308,7	354,1	367,1
Impôts différés passifs	693,8	685,7	737,7
Emprunts et dettes financières non courants	9,6	9,4	9,6
Dettes financières de location - part non courante	1 460,7	1 748,8	1 628,0
<b>Passifs courants</b>	<b>13 450,8</b>	<b>10 020,5</b>	<b>10 868,5</b>
Dettes fournisseurs	4 124,6	4 498,8	4 658,4
Provisions pour risques et charges	1 029,6	1 016,9	1 117,8
Autres passifs courants	5 160,1	2 767,7	3 508,5
Impôts sur les bénéfices	326,9	309,7	334,8
Emprunts et dettes financières courants	2 411,5	1 025,2	841,2
Dettes financières de location - part courante	398,1	402,2	407,9
<b>TOTAL</b>	<b>45 852,0</b>	<b>40 493,1</b>	<b>43 809,8</b>



## 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
<b>SITUATION AU 31.12.2018</b>	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
<b>Situation au 01.01.2019 <sup>(1)</sup></b>	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
<b>Autres éléments du résultat global et recyclables en résultat</b>					<b>1,1</b>		<b>188,2</b>	<b>189,3</b>	<b>-0,1</b>	<b>189,2</b>
<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
<b>Autres éléments du résultat global et non recyclables en résultat</b>					<b>1 352,6</b>			<b>1 352,6</b>		<b>1 352,6</b>
<b>Résultat global consolidé</b>				<b>3 750,0</b>	<b>1 353,7</b>		<b>188,2</b>	<b>5 291,9</b>	<b>5,1</b>	<b>5 297,0</b>
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
Variations de périmètre								-		-
Autres variations				-0,1				-0,1		-0,1
<b>Situation au 31.12.2019</b>	558 117 205	111,6	3 130,2	20 680,9	5 595,8	-	-99,2	29 419,3	6,7	29 426,0
Résultat net consolidé de la période				1 822,5				1 822,5	1,1	1 823,6
<i>Couverture des flux de trésorerie</i>					78,7			78,7		78,7
<i>Réserves de conversion</i>							-276,8	-276,8		-276,8
<i>Hyperinflation</i>							5,0	5,0		5,0
<b>Autres éléments du résultat global et recyclables en résultat</b>					<b>78,7</b>		<b>-271,8</b>	<b>-193,1</b>		<b>-193,1</b>
<i>Actifs financiers à la juste valeur par résultat global</i>					125,7			125,7		125,7
<i>Gains et pertes actuariels</i>					-119,3			-119,3		-119,3
<b>Autres éléments du résultat global et non recyclables en résultat</b>					<b>6,4</b>			<b>6,4</b>		<b>6,4</b>
<b>Résultat global consolidé</b>				<b>1 822,5</b>	<b>85,1</b>		<b>-271,8</b>	<b>1 635,8</b>	<b>1,1</b>	<b>1 636,9</b>
Augmentation de capital	1 180 975	0,2	28,0	-0,2				28,1		28,1
Annulation d'actions auto-détenues								-		-
Dividendes versés (hors actions propres) <sup>(2)</sup>				-2 166,5				-2 166,5	-4,9	-2 171,3
Rémunérations payées en actions				67,3				67,3		67,3
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus								-		-
Variations de périmètre								-	0,3	0,3
Autres variations				-0,3				-0,3		-0,3
<b>SITUATION AU 30.06.2020</b>	559 298 180	111,9	3 158,2	20 403,8	5 680,9	-	-371,0	28 983,8	3,2	28 987,0

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

(2) L'Assemblée Générale approuvant les comptes du 31.12.2019 s'étant tenue le 30 juin 2020, les dividendes au titre de l'exercice 2019 ne sont pas versés au 30 juin 2020 et sont présentés au bilan en « Autres passifs courants ».

## VARIATIONS AU PREMIER SEMESTRE 2019

<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
<b>Situation au 31.12.2018</b>	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				-81,8				-81,8		-81,8
<b>Situation au 01.01.2019 <sup>(1)</sup></b>	559 625 527	112,1	3 070,3	19 766,1	4 242,1	-56,5	-287,4	26 846,7	5,2	26 851,9
Résultat net consolidé de la période				2 326,7				2 326,7	6,0	2 332,7
<i>Couverture des flux de trésorerie</i>					-2,4			-2,4		-2,4
<i>Réserves de conversion</i>							67,8	67,8	-0,1	67,8
<i>Hyperinflation</i>							12,0	12,0		12,0
<b>Autres éléments du résultat global et recyclables en résultat</b>					-2,4		79,9	77,5	-0,1	77,4
<i>Actifs financiers à la juste valeur par résultat global</i>					28,6			28,6		28,6
<i>Gains et pertes actuariels</i>					-97,4			-97,4		-97,4
<b>Autres éléments du résultat global et non recyclables en résultat</b>					-68,8			-68,8	-	-68,8
<b>Résultat global consolidé</b>				2 326,7	-71,2		79,9	2 335,4	5,9	2 341,3
Augmentation de capital	1 226 092	0,2	38,5	-0,1				38,6		38,6
Annulation d'actions auto-détenues								-		-
Dividendes versés (hors actions propres)				-2 176,7				-2 176,7	-3,6	-2 180,3
Rémunérations payées en actions				70,0				70,0		70,0
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus								-		-
Variations de périmètre									0,3	0,3
Autres variations				0,3				0,3		0,3
<b>SITUATION AU 30.06.2019</b>	560 851 619	112,3	3 108,8	19 986,3	4 171,0	-56,5	-207,5	27 114,3	7,8	27 122,1

(1) 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

En millions d'euros	1 <sup>er</sup> semestre 2020	1 <sup>er</sup> semestre 2019	2019
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net part du groupe	1 822,5	2 326,7	3 750,0
Intérêts minoritaires	1,1	6,0	5,2
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :			
• amortissements, provisions et autres passifs non courants	787,4	923,8	1 958,3
• variation des impôts différés	-16,3	-20,9	-42,5
• charge de rémunération des plans de stock-options/d'actions gratuites	67,3	70,0	144,4
• plus ou moins-values de cessions d'actifs	4,5	-1,9	-14,0
Autres opérations sans incidence sur la trésorerie	2,9	1,6	1,9
Résultat des sociétés mises en équivalence net des dividendes reçus	-0,7	-	-1,0
<b>Marge brute d'auto-financement</b>	<b>2 668,6</b>	<b>3 305,3</b>	<b>5 802,3</b>
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	-889,2	-813,0	460,5
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</b>	<b>1 779,4</b>	<b>2 492,3</b>	<b>6 262,8</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-504,8	-559,8	-1 231,0
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	18,6	8,1	16,6
Variation des autres actifs financiers (y compris les titres non consolidés)	6,6	-22,1	-65,9
Incidence des variations de périmètre	-1 316,5	-7,2	-9,3
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)</b>	<b>-1 796,0</b>	<b>-581,0</b>	<b>-1 289,6</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
Dividendes versés	-82,6	-2 198,2	-2 221,1
Augmentation de capital de la société mère	28,1	38,6	60,0
Augmentation de capital des filiales	-	-	-
Valeur de cession / (acquisition) des actions propres	-	-	-747,3
Rachat d'intérêts minoritaires	-	-	-
Émission (remboursement) d'emprunts à court terme	1 509,3	-82,9	-354,9
Émission d'emprunts à long terme	-	-	-
Remboursement d'emprunts à long terme	-	-0,6	-0,6
Remboursement de la dette de location	-219,7	-158,3	-425,8
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</b>	<b>1 235,1</b>	<b>-2 401,4</b>	<b>-3 689,6</b>
Incidence des variations de cours des devises et de juste valeur (D)	-62,8	-115,6	10,5
<b>Variation de trésorerie (A+B+C+D)</b>	<b>1 155,6</b>	<b>-605,7</b>	<b>1 294,0</b>
Trésorerie d'ouverture (E)	5 286,0	3 992,0	3 992,0
<b>TRÉSORERIE DE CLÔTURE (A+B+C+D+E)</b>	<b>6 441,6</b>	<b>3 386,3</b>	<b>5 286,0</b>