



RÉSULTATS ANNUELS 2025

L'ORÉAL

13 FÉVRIER 2026

Nicolas HIERONIMUS

Directeur Général



01

PERFORMANCE

02

TRANSFORMATION
POUR PRÉPARER
LA CROISSANCE FUTURE

03

MOTEURS
D'ACCÉLÉRATION



01

PERFORMANCE





RÉSULTATS SOLIDES

REFORCEMENT DU LEADERSHIP
MONDIAL DANS LA BEAUTÉ

CHIFFRE D'AFFAIRES RECORD

AUGMENTATION DE LA MARGE

RÉSILIENCE & AGILITÉ

A black and white photograph of a man and a woman. The man, on the left, has short brown hair and is looking directly at the camera. He is wearing a dark suit jacket over a white shirt. The woman, on the right, has dark skin and is also looking at the camera. She is wearing a long, flowing purple robe that wraps around her. Her hair is styled in a short, textured cut. They are positioned against a dark background.

CROISSANCE
SOLIDE
EN 2025

2025

+4%¹

SUPERFORMANCE DU MARCHÉ



¹ Estimations L'Oréal du marché mondial de la Beauté, hors rasoirs, savons et dentifrices. Croissance à taux de change constants.

² Chiffre d'affaires 2025, évolution à données comparables.



ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE TOUT AU LONG DE L'ANNÉE



ACCÉLÉRATION DE L'INNOVATION



AMÉLIORATION PROGRESSIVE DU MARCHÉ

MARCHÉ¹

9M2025

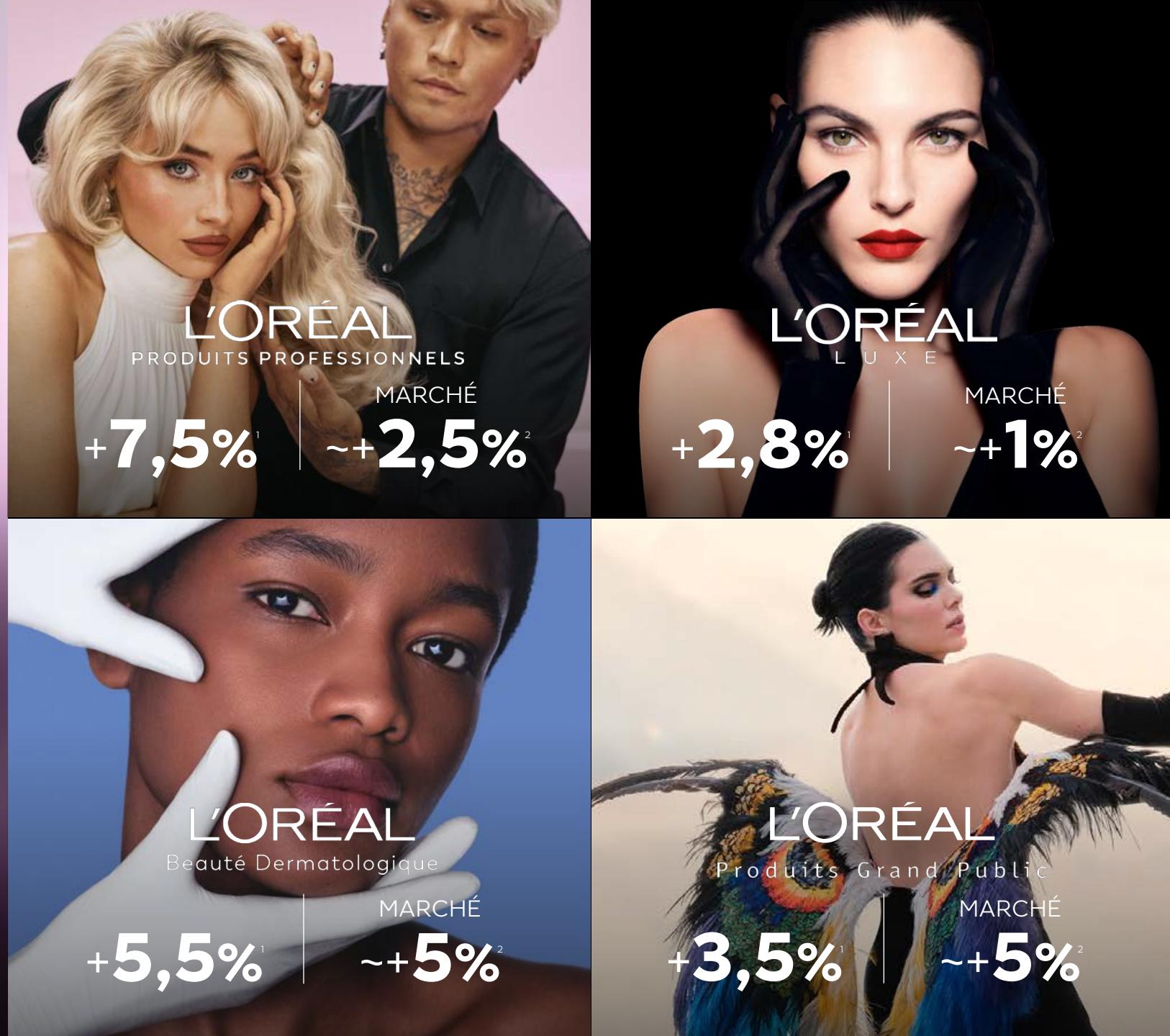
~+3%

FY2025

~+3,5%



3 DIVISIONS SURPERFORMENT LEUR MARCHÉ



¹ Chiffre d'affaires 2025, évolution à données comparables.

² Estimations L'Oréal du marché mondial de la Beauté, hors rasoirs, savons et dentifrices.
Croissance à taux de change constants.



ACCÉLÉRATION AU S2 AUX ÉTATS-UNIS & EN CHINE

ÉTATS-UNIS

S1 2025
+2%¹

S2 2025
+4%¹

CHINE

S1 2025
+1%¹

S2 2025
+5%¹

CONQUÊTES CONTINUES DANS LES MARCHÉS ÉMERGENTS

17%¹
DES VENTES

~40%¹
DE LA CROISSANCE
DES VENTES



FORTS RELAIS DE CROISSANCE

CLUSTER GCC

5^e

CONTRIBUTEUR
À LA CROISSANCE¹

MEXIQUE

6^e

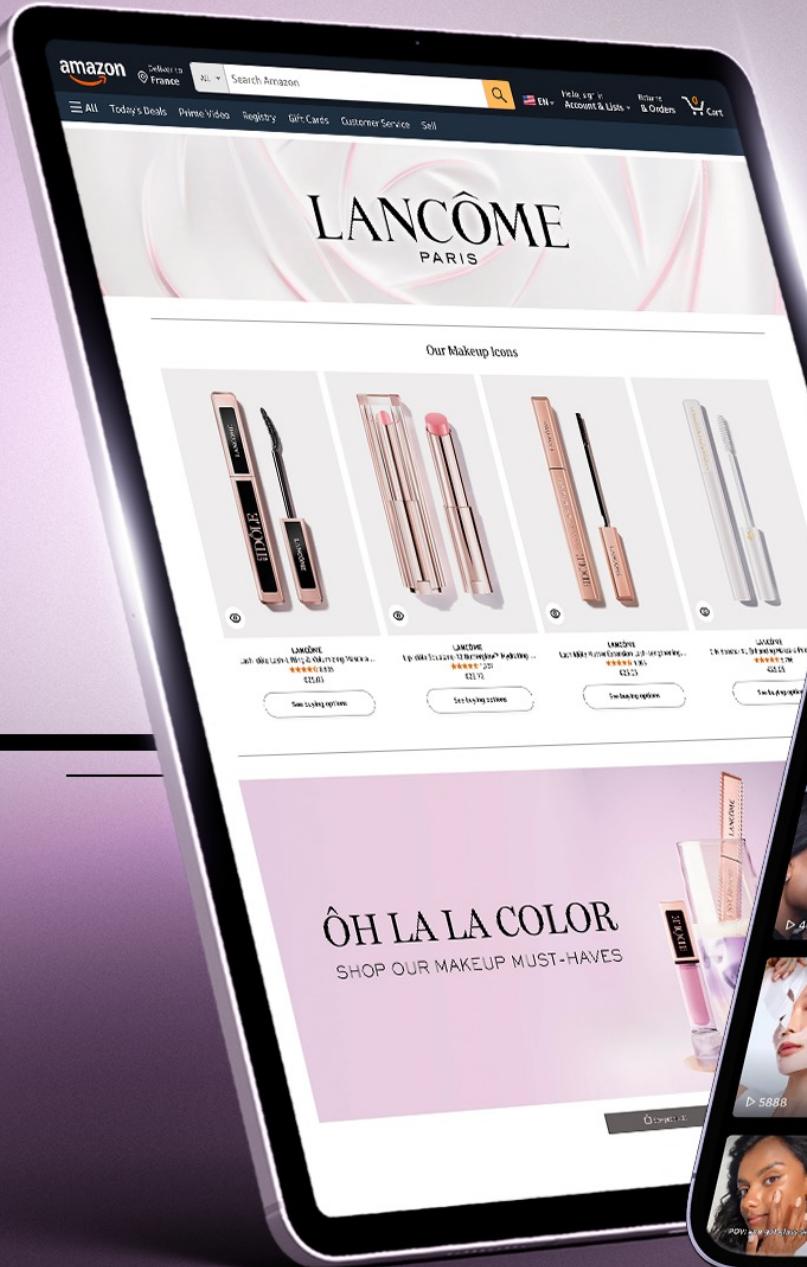
CONTRIBUTEUR
À LA CROISSANCE¹

BRÉSIL

7^e

CONTRIBUTEUR
À LA CROISSANCE¹





E-COMMERCE : MOTEUR DE LA CROISSANCE

L'ORÉAL
+13%¹

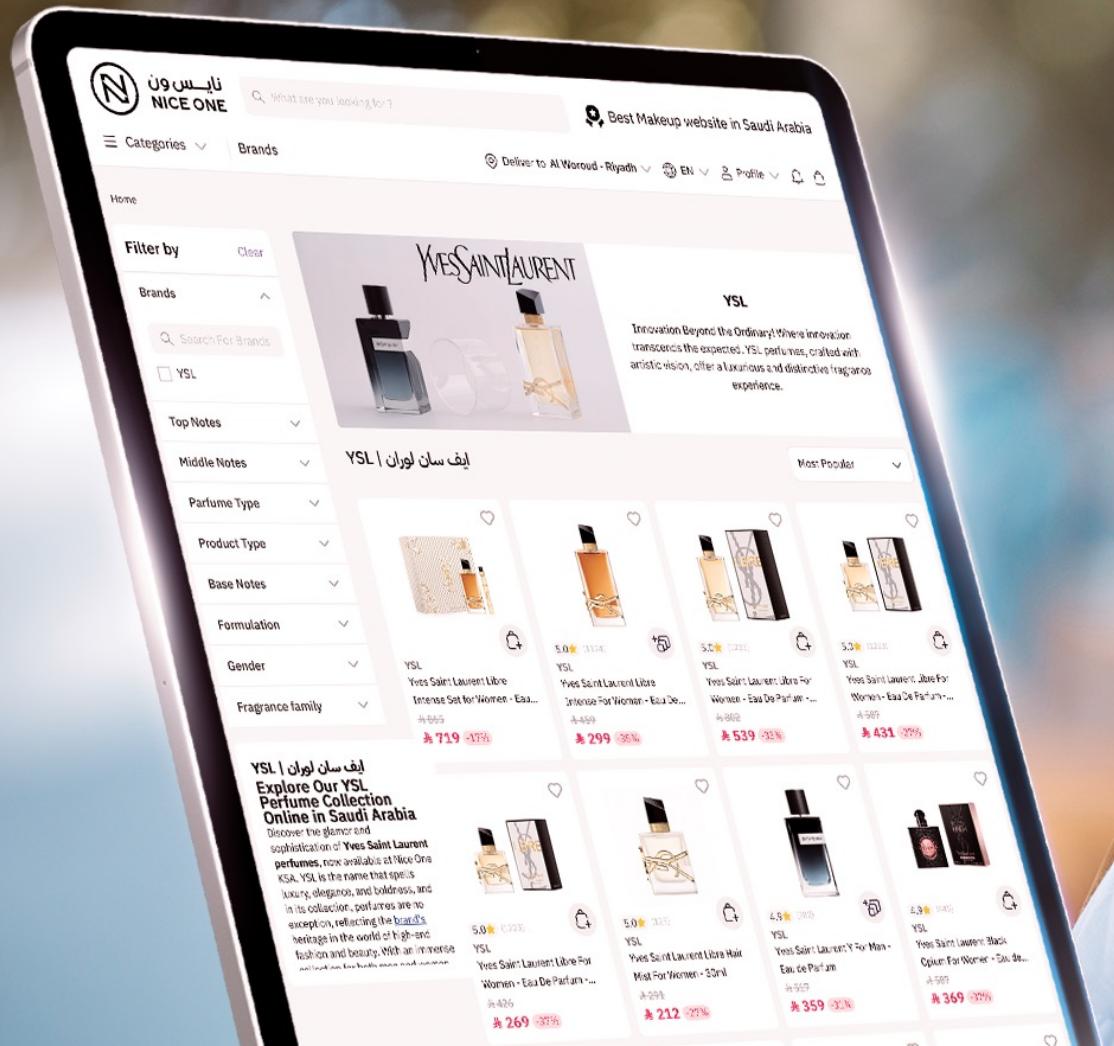
MARCHÉ
~+8%²

30%¹
DES VENTES

¹ Comprend les ventes sur les sites web des marques L'Oréal, les ventes aux acteurs pure-players et la part des ventes en ligne des détaillants traditionnels (sur la base de données déclaratives non auditées) ; à périmètre constant.

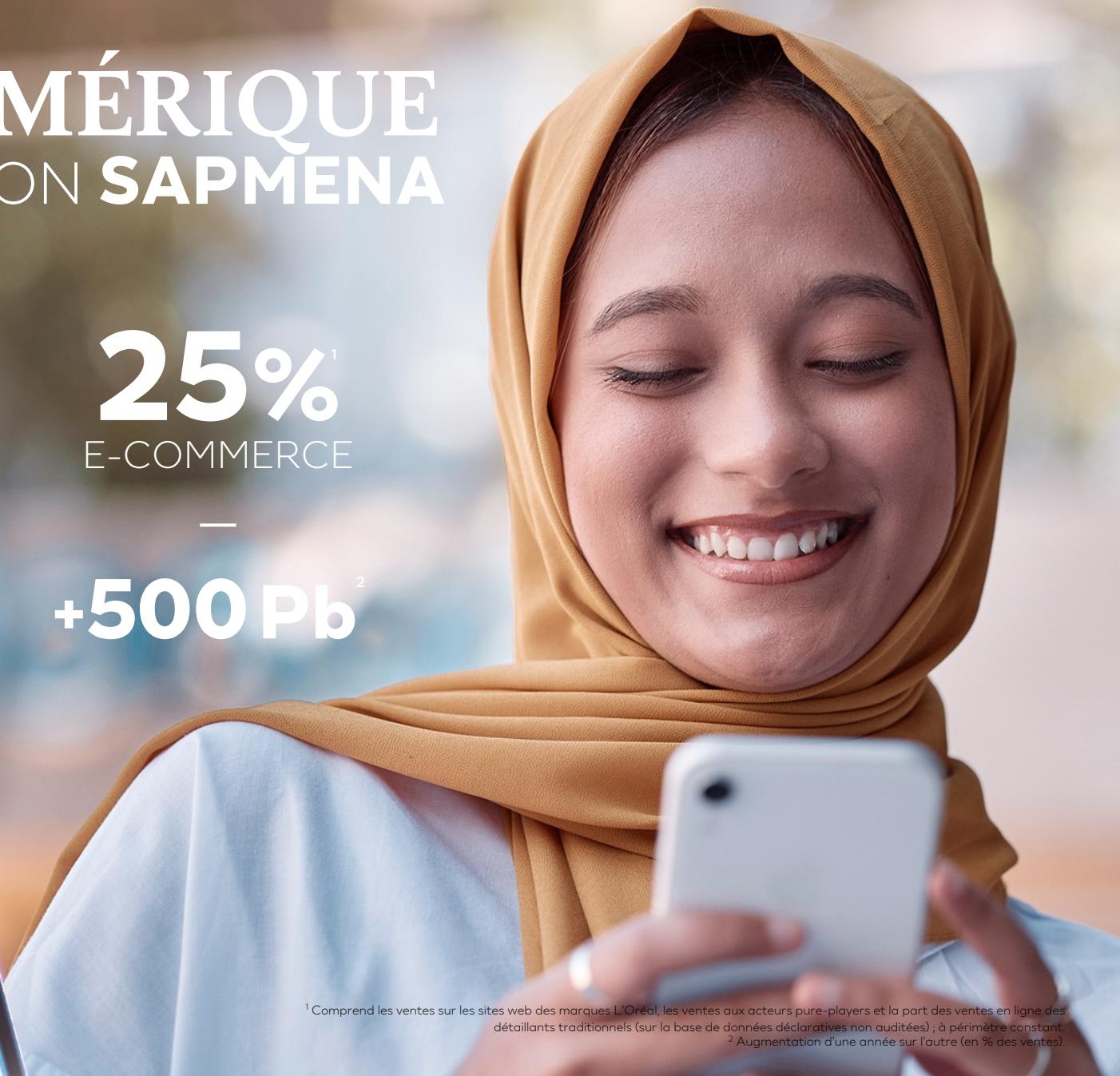
² BMS 2025.

LEADERSHIP NUMÉRIQUE DANS LA RÉGION SAPMENA



25%
E-COMMERCE

+500 Pb²

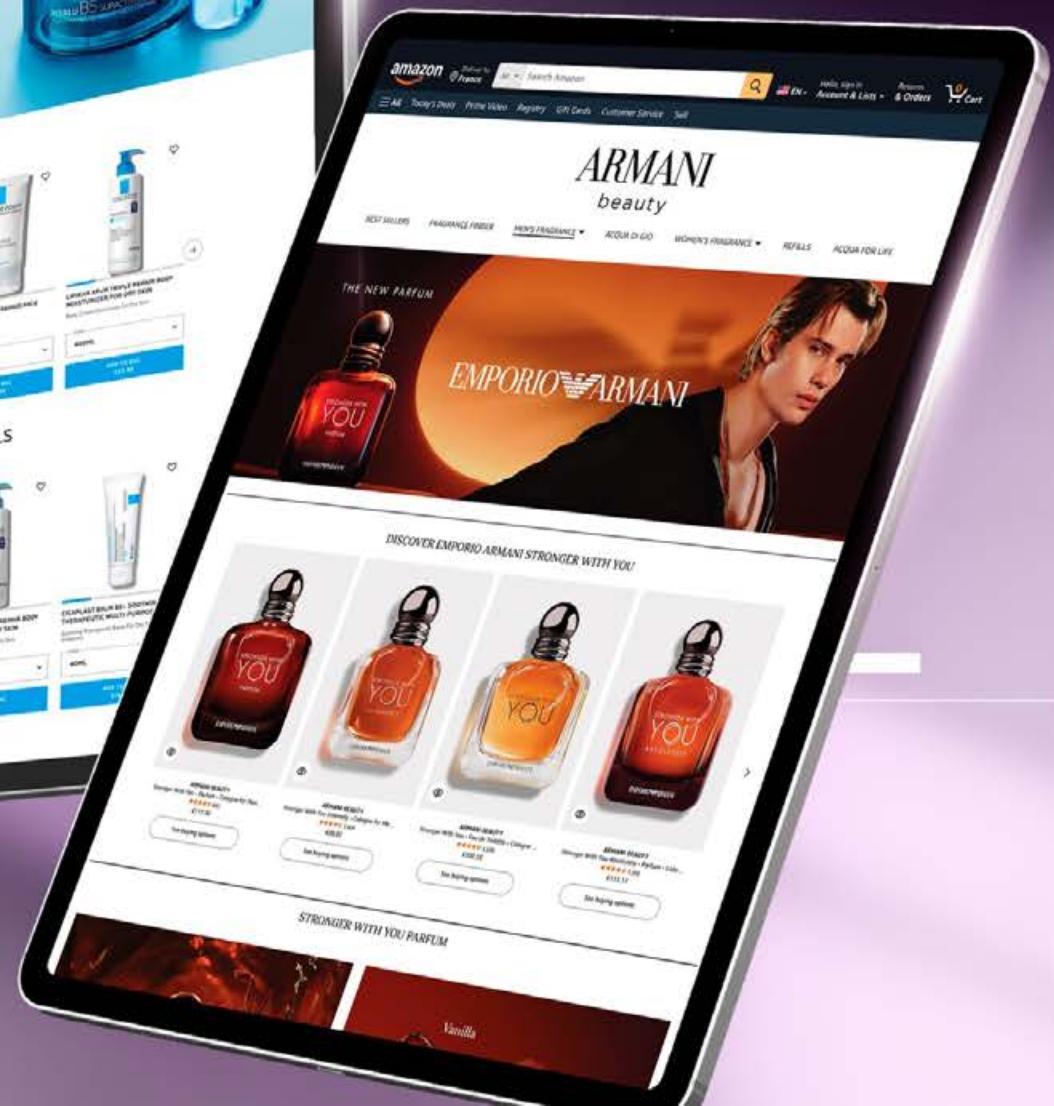
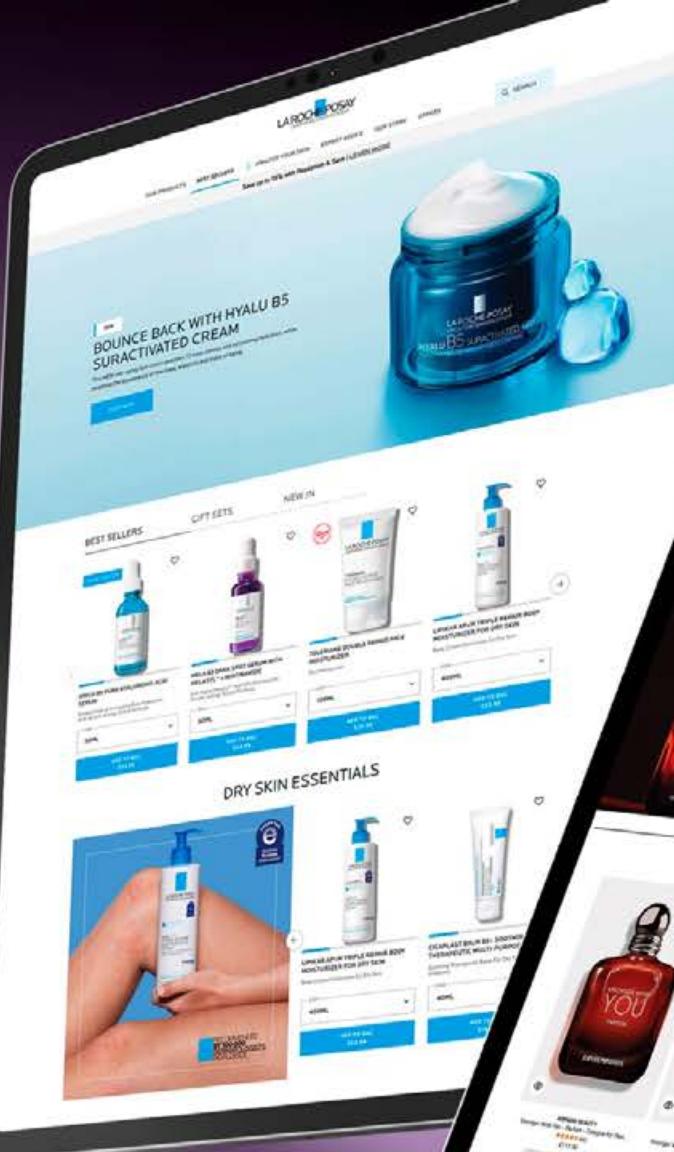
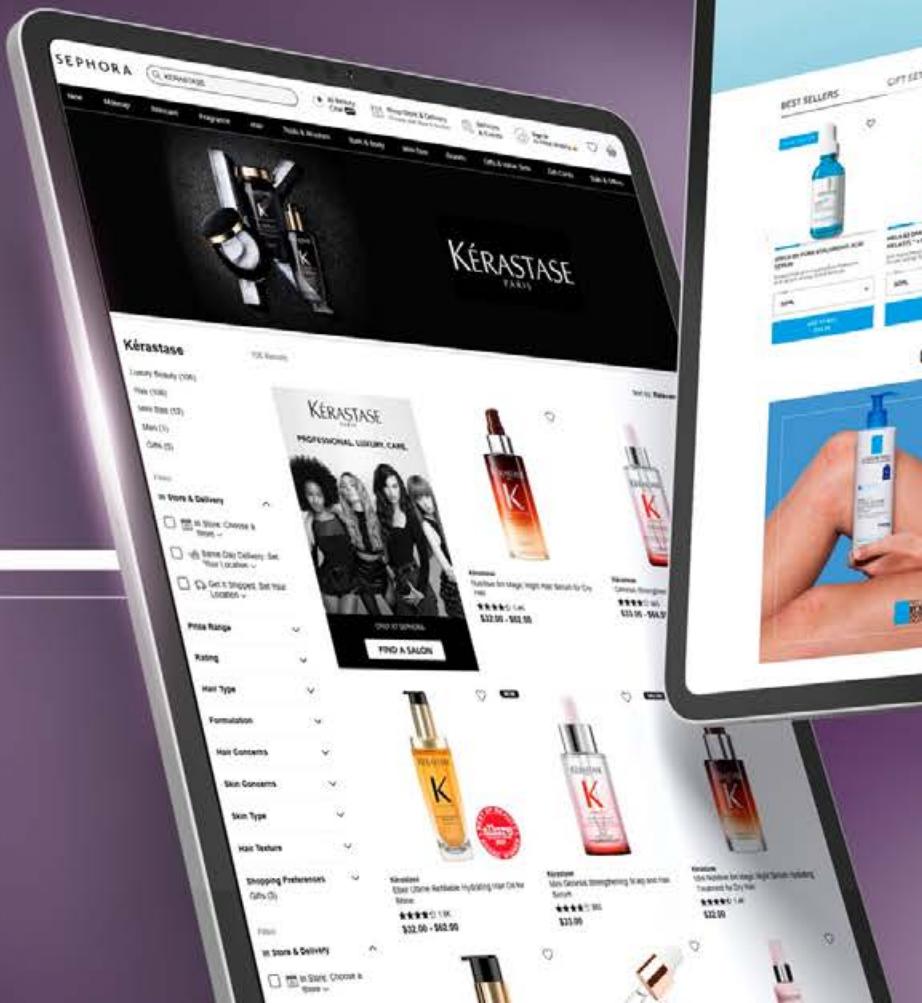


¹ Comprend les ventes sur les sites web des marques L'Oréal, les ventes aux acteurs pure-players et la part des ventes en ligne des détaillants traditionnels (sur la base de données déclaratives non auditées), à périmètre constant.

² Augmentation d'une année sur l'autre (en % des ventes).

NOUS SOMMES EN CROISSANCE DANS...

E-RETAIL



D2C

PURE PLAYERS

MAITRISER LE JEU DES INFLUENCEURS

LOREALISTAR
by L'ORÉAL
GROUPE

300K INFLUENCEURS



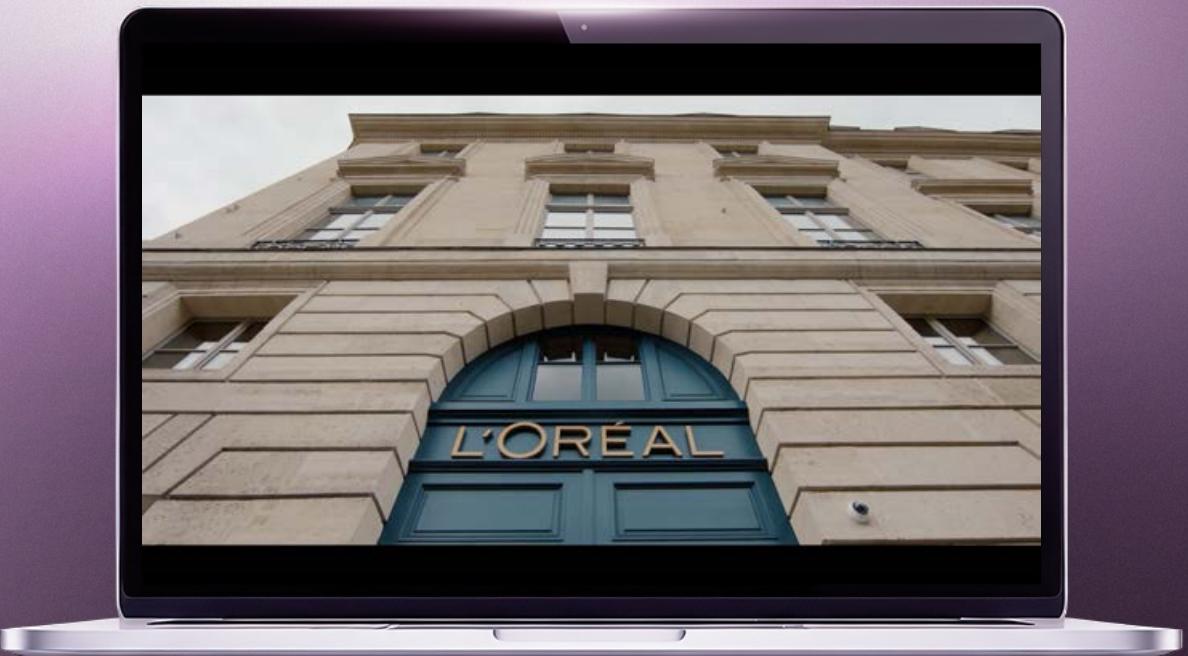
RÉINVENTER NOTRE PLAYBOOK CRÉATIF



LE BEAUTYTAINMENT

ÉVOLUANT À LA VITESSE
DE LA CULTURE

EMILY
IN PARIS



CROISSANCE DU
CHIFFRE D'AFFAIRES

FORTS
INVESTISSEMENTS
FPP

LE CERCLE VERTUEUX DE L'ORÉAL

RECORD DE
MARGE BRUTE

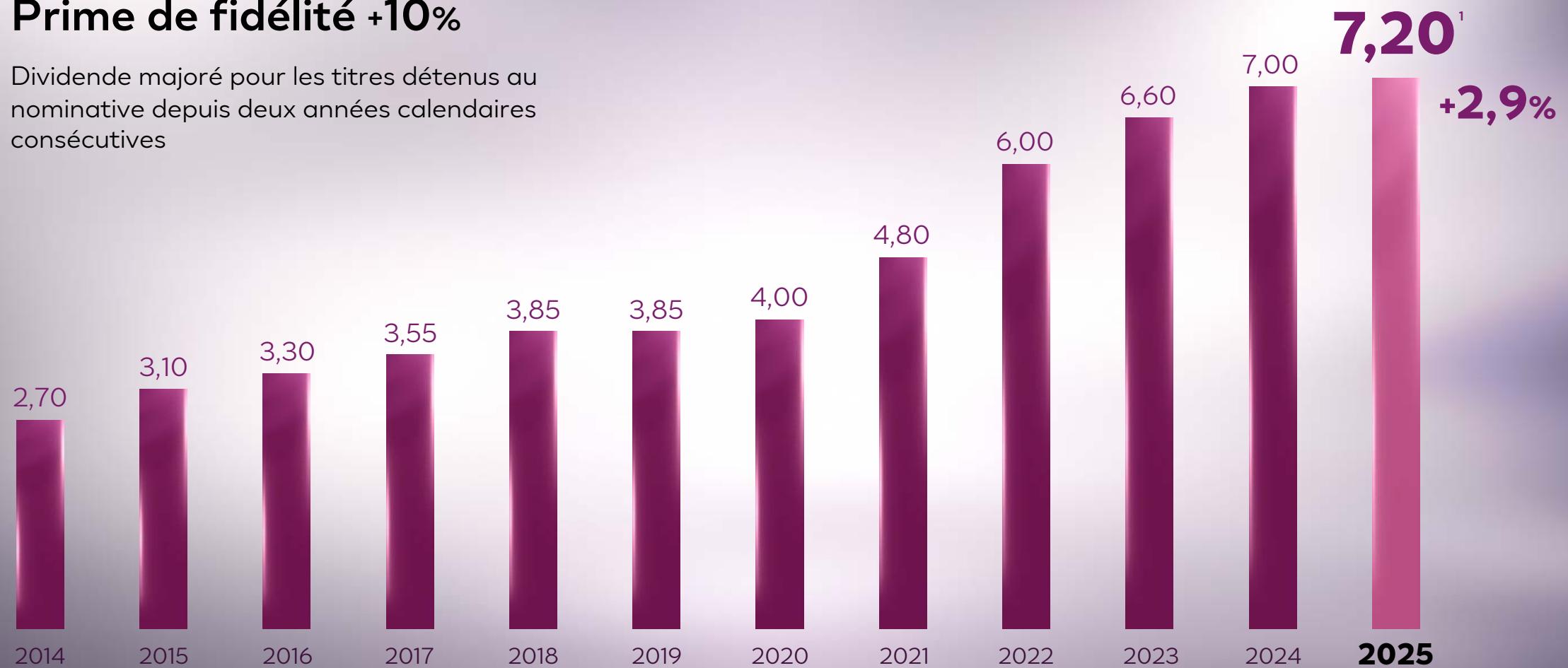
AMÉLIORATION
CONTINUE DU BÉNÉFICE

SG&A MAÎTRISÉS

DIVIDENDE EN EUROS

Prime de fidélité +10%

Dividende majoré pour les titres détenus au nominatif depuis deux années calendaires consécutives



¹ Proposé à l'assemblée générale qui se tiendra le 24 April 2026.



Climate
Forests Water



A List
2025

LEADER EN MATIÈRE DE DURABILITÉ

PLATINUM Top 1%



Sustainability Rating

JAN 2026

02

TRANSFORMATION
POUR PRÉPARER
LA CROISSANCE FUTURE

2025 : UNE ANNÉE RECORD EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENTS



TECH & IA



R&I

BeautyMatter

L'ORÉAL MAKES LARGEST ACQUISITION TO DATE IN A \$4.66 BILLION DEAL FOR KERING BEAUTÉ

Luca de Mea makes his first major move since taking the helm of Kering in a category-defining deal with L'Oréal that unwinds one of the biggest strategic pivots of his predecessor, François-Henri Pinault. WHO: Kering is a global, family-led luxury group, home to people whose passion and expertise nurture creative houses across couture and ready-to-wear, leather goods, jewelry, eyewear, and beauty. Gucci, Saint Laurent, Bottega Veneta, Balenciaga, McQueen, Brioni, Boucheron, Pomellato, Dodo, Qeelin, Giono, Gianvito Rossi, as well as Kering Eyewear and Kering Beauté. In 2024, Kering employed 47,000 people and generated revenue of €172 billion.

ACQUISITIONS

2025 : UNE ANNÉE RECORD POUR LES INVESTISSEMENTS TECHNOLOGIQUES

ÉCHELLE
AGILITÉ
&
VITESSE

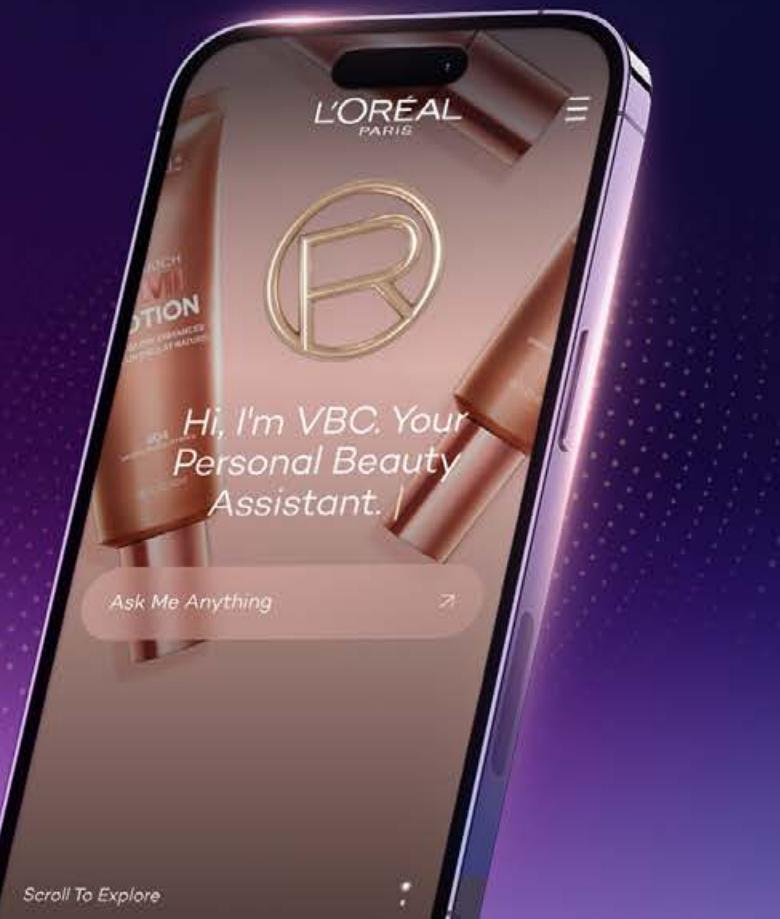
€1,5Bn¹

EN 2025



DÉVELOPPER LES CAS D'USAGES DE L'IA POUR CRÉER DE LA VALEUR

LE PARCOURS
DES **CONSOMMATEURS**
AUGMENTÉS PAR L'IA



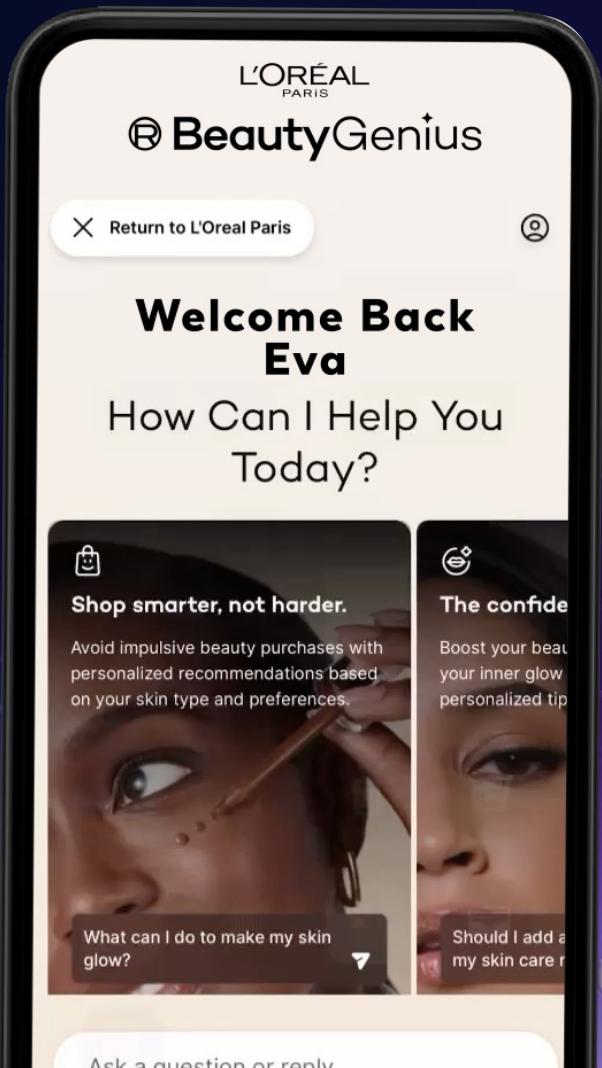
LES **MÉTIERS**
AUGMENTÉS PAR L'IA

R&I
CDMO
OPERATIONS
COMMERCE
FINANCE & LEGAL
HR
IT
SUSTAINABILITY
CA&E

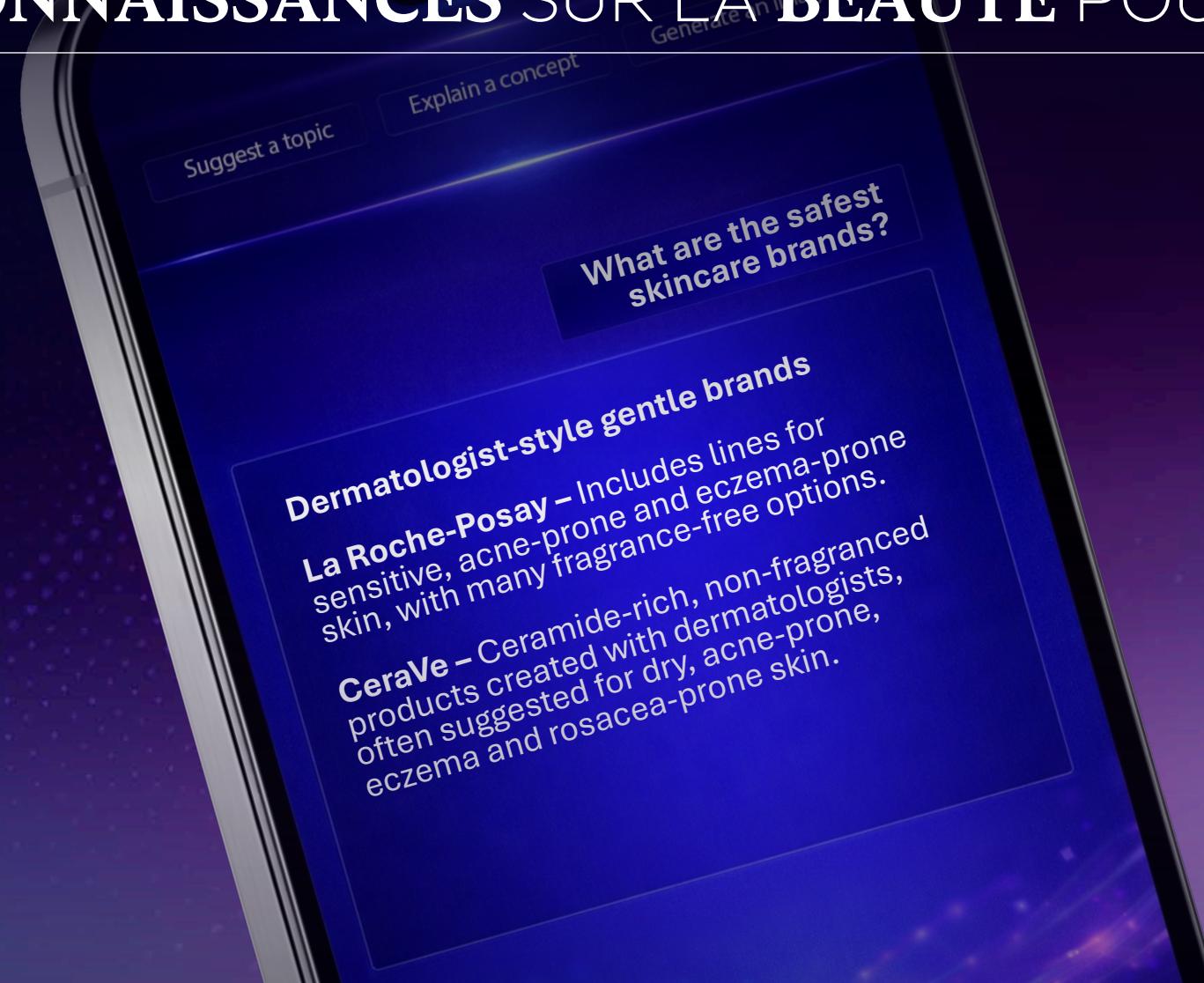
LES **COLLABORATEURS**
AUGMENTÉS PAR L'IA



L'IA CRÉE DE LA VALEUR POUR LE CONSOMMATEUR



L'ORÉAL PRÊT À DEVENIR LA SOURCE DE RÉFÉRENCE EN MATIÈRE DE CONNAISSANCES SUR LA BEAUTÉ POUR LES LLMs



L'IA

CRÉE DE LA VALEUR POUR
NOS PRINCIPALES FONCTIONS

REFORCER
L'AVANTAGE
CONCURRENTIEL
DE L'ORÉAL



L'IA MAXIMISE LE RETOUR SUR INVESTISSEMENT DE NOS MÉDIAS



MAXIMISE LE RETOUR
SUR INVESTISSEMENT DE
10-15%
(1^{ère} ANNÉE)

10
PAYS
EN 2026

>50%
DES FPP OPTIMISABLES
EN 2026

L'IA ACCÉLÈRE NOS DÉCOUVERTES EN MATIÈRE DE R&I



**PLUS DE MOLÉCULES TESTÉES
AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS
QU'AU COURS DES 5 ANNÉES
PRÉCÉDENTES**

L'IA CRÉE DE LA VALEUR POUR NOS COLLABORATEURS



65 000+
UTILISATEURS

9 000
COMPAGNONS IA



IA
CRÉATRICE DE VALEUR
POUR L'ENTREPRISE

UNE ANNÉE RECORD EN INNOVATION

POIDS DES LANCEMENTS

+150 Pb¹

725

BREVETS EN 2025





#1
L'ORÉAL





UNE ANNÉE RECORD EN MATIÈRE D'ACQUISITIONS



COMPLÉTER NOTRE PORTEFEUILLE DE MARQUES



LUXE MÉDICAL



COIFFAGE

CONSOLIDER NOTRE POSITION DE LEADER DANS LE LUXE

JACQUEMUS

GUCCI

CREED
1760

BOTTEGA VENETA

BALENCIAGA

APRÈS L'EXPIRATION DE LA LICENCE COTY

LE MEILLEUR PORTEFEUILLE DE MARQUES

skinbetter
SCIENCE
SKINCEUTICALS
ADVANCED PROFESSIONAL SKINCARE



SANTÉ

LA ROCHE POSAY
LABORATOIRE DERMATOLOGIQUE

VICHY
LABORATOIRES

CeraVe
DEVELOPED WITH DERMATOLOGISTS

Dr.G

THAYERS

Mixa
EXPERT PEAU SENSIBLE

PUREOLOGY®
PROFESSIONAL COLOR CARE

GARNIER

PRIX PREMIUM

HR
HELEN RUBINSTEIN

Aēsop®

CARITA

Maison Margiela
PARIS

RALPH LAUREN

GIORGIO ARMANI
beauty

VIKTOR&ROLF

Atelier Cologne
PARIS

LANCÔME
PARIS

shu uemura

KÉRASTASE
PARIS

it COSMETICS

DIESEL cacharel

URBAN DECAY

REDKEN
5TH AVENUE NYC

L'ORÉAL
PROFESSIONNEL
PARIS

matrix

YVES SAINT LAURENT
VALENTINO
PRADA **MUGLER** **GUCCI**
JACQUEMUS MIU MIU BOTTEGA VENETA

AZZARO BALENCIAGA

GLAMOUR

3CE
STYLENANDA

WOW

L'ORÉAL
PARIS

essie

NYX
PROFESSIONAL MAKEUP

MAYBELLINE
NEW YORK

PRIX ACCESSIBLE

CREED
1760



OUVRIR DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS DE CROISSANCE

K E R I N G



PARTENARIAT
SUR LA LONGÉVITÉ

20%
DE PARTICIPATION

GALDERMA
EST. 1981

PARTENARIAT
SCIENTIFIQUE

L'ORÉAL
EST PLUS FORT
QUE JAMAIS



3

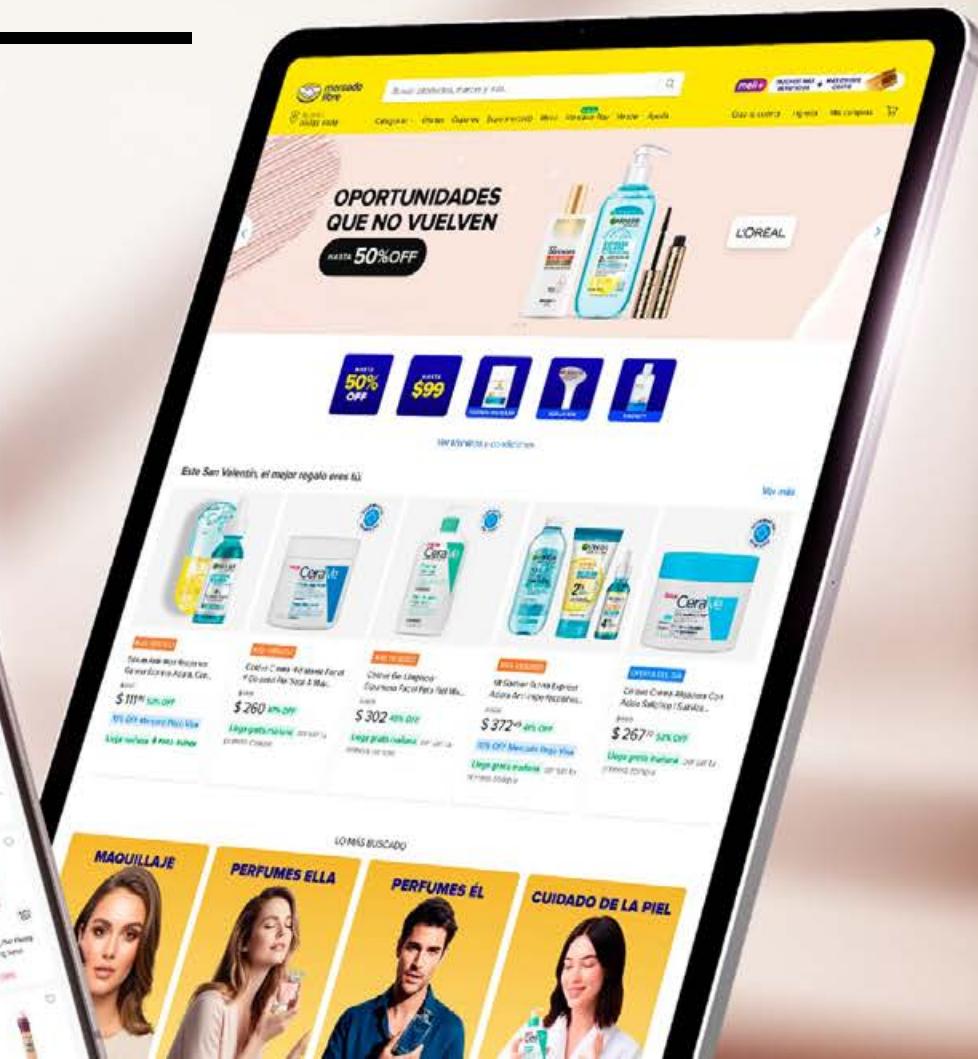
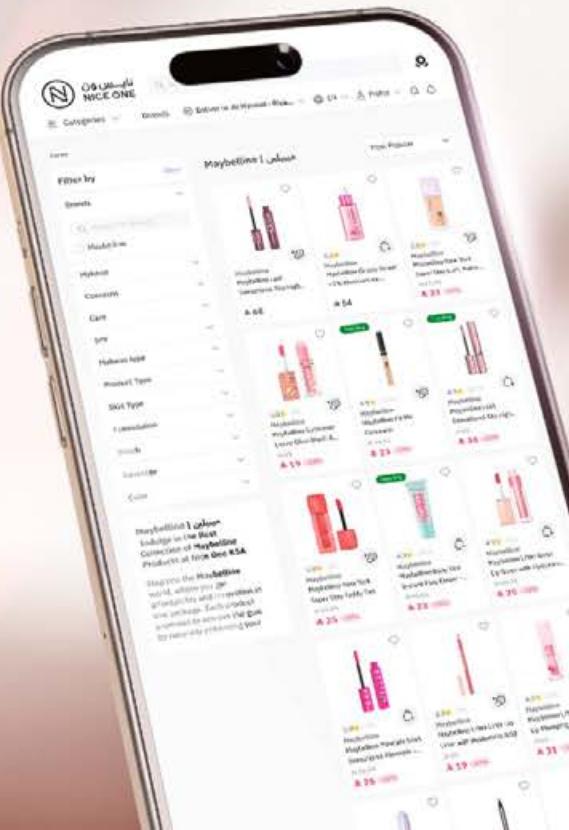
MOTEURS
D'ACCÉLÉRATION

AUGMENTATION DU NOMBRE DE CONSOMMATEURS DE PRODUITS DE BEAUTÉ

OBJECTIF **2 Md**
DE CONSOMMATEURS
L'ORÉAL AU COURS
DE LA PROCHAINE
DÉCENNIE



ACCÉLÉRATION DE LA PÉNÉTRATION DU E-COMMERCE



LES ÉCHELLES DE PRIX S'ÉTENDENT



LES ROUTINES & LES PROTOCOLES SE SOPHISTIQUENT

EXPLOSION DES
CONVERSATIONS SUR LA BEAUTÉ



UNE OBSESSION MONDIALE POUR
LA SANTÉ & LA LONGÉVITÉ





A vibrant, abstract background featuring a central explosion of fine, multi-colored powder in shades of pink, purple, and white against a dark, textured backdrop. The powder is scattered in various directions, creating a sense of motion and depth.

**FORT APPÉTIT
POUR LA BEAUTÉ &
SON EFFET DOPAMINE**

LA DIVERSITÉ CRÉE
DE NOUVEAUX BESOINS

900M

DE PERSONNES AUX **CHEVEUX TEXTURÉS** EN **2025**

1,3Bn

DE PERSONNES AUX **CHEVEUX TEXTURÉS** EN **2040**



A dynamic photograph of a female surfer in a black wetsuit riding a massive, curling blue-green wave. She is in a crouched position on her white surfboard, her right arm extended forward and slightly to the side for balance. The wave's surface is textured with spray and light reflections, creating a sense of motion and power.

L'ORÉAL
TOUJOURS PRÊT À SURFER
SUR LES TENDANCES



SOPHISTICATION DES SOINS CAPILLAIRES

PLAN DE CONQUÊTE MULTIDIVISION

SOIN CAPILLAIRE



INNOVATIONS RÉVOLUTIONNAIRES

SURPERFORMANCE
PAR RAPPORT AU MARCHÉ¹

2,5x²

AU COURS DES
6 DERNIÈRES ANNÉES

¹ Chiffre d'affaires 2025, évolution à données comparables.

² Estimations L'Oréal du marché mondial de la Beauté, hors rasoirs, savons et dentifrices. Croissance à taux de change constants.

SOIN CAPILLAIRE



L'ORÉAL
PRODUITS PROFESSIONNELS

x2 CROISSANCE HISTORIQUE
MOYENNE¹

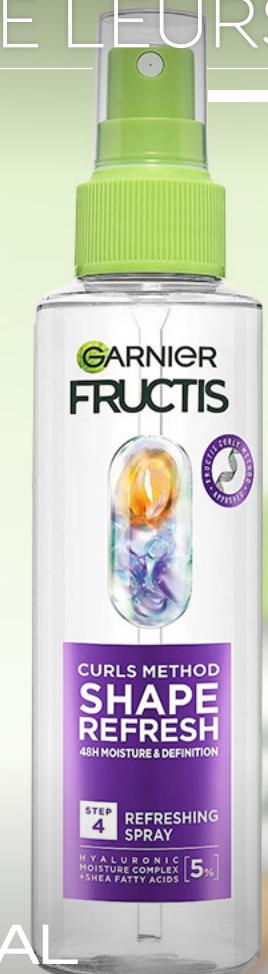
¹ Croissance à périmètre constant au cours des 15 dernières années.

3 DIVISIONS TIRENT PARTI DE LEURS ATOUTS



L'ORÉAL
Produits Grand Public

3^e ANNÉE CONSÉCUTIVE DE
CROISSANCE À DEUX CHIFFRES



L'ORÉAL
Beauté Dermatologique

SOINS CAPILLAIRES
DERMATOLOGIQUES
CROISSANCE À DEUX CHIFFRES



SOIN CAPILLAIRE

NOUVELLES INNOVATIONS POUR 2026



SOIN CAPILLAIRE

RECRUTEMENT DE CONSOMMATEURS & PROFITABILITÉ



SOIN CAPILLAIRE

SUIVRE LA NOUVELLE TENDANCE EN MATIÈRE DE COIFFAGE



>10 Md DE VUES
PAR MOIS



ACQUISITION DE COLOR WOW
POSITION DE LEADER MONDIAL



L'ESSOR DES PARFUMS: LEADERSHIP RENFORCÉ

PARFUMS

A man with dark hair, seen from behind, stands in front of a white shelf displaying various luxury perfume bottles. The shelf is illuminated by a warm light against a cool-toned background. On the shelf are several bottles: a green Prada bottle, a black Yves Saint Laurent bottle, a blue bottle, a white bottle, and a clear bottle with a diamond-shaped logo. Below the shelf, two more bottles are visible: a blue Acqua di Gio bottle and a black Armani Code bottle.

LES PARFUMS BOOSTÉS PAR LES JEUNES CONSOMMATEURS

PARFUMS



L'ESSOR DE LA
HAUTE PARFUMERIE

PARFUMS



UNE TENDANCE
MONDIALE



PARFUMS

LEADER MONDIAL DES PARFUMS DE LUXE



PARFUMS

SUCCESS STORIES DE NOS MARQUES COUTURE



TOP 3 DES PARFUMS FÉMININS EN EUROPE



PARFUMS

PARFUMS
MASCULINS

LANCEMENTS RECORDS



PARFUMS

REPRODUIRE LA RECETTE GAGNANTE DES MARQUES COUTURE

JACQUEMUS



BOTTEGA VENETA

BALENCIAGA

GUCCI

APRÈS L'EXPIRATION DE LA LICENCE COTY



PARFUMS

COUVRIR L'ENSEMBLE DU MARCHÉ



HAUTE PARFUMERIE



BRUMES PARFUMÉES

A photograph of three women of different ethnicities, all wearing large, colorful sunglasses (pink, orange, and green) and matching dark lenses. They are posed closely together against a solid pink background. The woman on the left has dark skin, wears a pink top, and has large hoop earrings. The woman in the center has light skin, blonde hair, and wears an orange top. The woman on the right has dark skin and wears a green top. All three have bold, glossy lips.

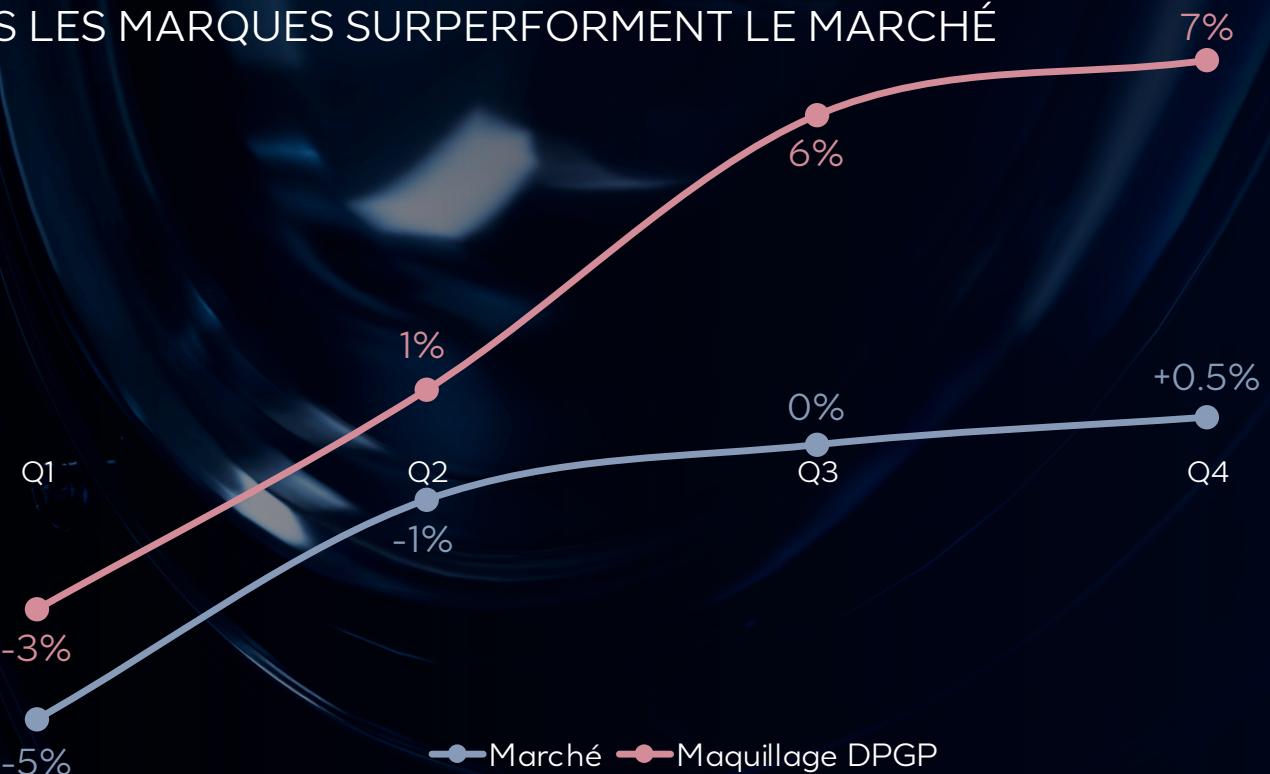
MAQUILLAGE
TOUT EST QUESTION DE
VITESSE & DE **CRÉATIVITÉ**

MAQUILLAGE

CRÉER LA TENDANCE CRÉER LE MARCHÉ

LES MARQUES DE LA DPGP ACCÉLÈRENT
LEUR CROISSANCE AUX ÉTATS-UNIS

TOUTES LES MARQUES SURPERFORMENT LE MARCHÉ



MAQUILLAGE

ACCÉLÉRATION DES LANCEMENTS



FORTE DYNAMIQUE DPGP
AUX ÉTATS-UNIS



SUCCÈS DES MARQUES
DE COUTURE DE LUXE

MAQUILLAGE

INNOVATIONS 2026



ARMANI

MAQUILLAGE

DES ACTIVATIONS À LA VITESSE DE LA CULTURE



MAQUILLAGE



SATISFAIRE & RECRUTER TOUS LES CONSOMMATEURS

TOUS LES NIVEAUX DE PRIX, TOUS LES ARCHÉTYPES DE BEAUTÉ

« COUTURE ADDICTS »

« GEN Z »

« WORKING WOMEN »



SOIN DE LA PEAU

RELIER LA SANTÉ
& LA BEAUTÉ

PIONNIERS
DE LA LONGÉVITÉ

SOIN DE LA PEAU

LA PLUS GRANDE
OPPORTUNITÉ
D'ACCÉLÉRATION



SOIN DE LA PEAU

FORCE HISTORIQUE DANS LE SOIN DE LA PEAU

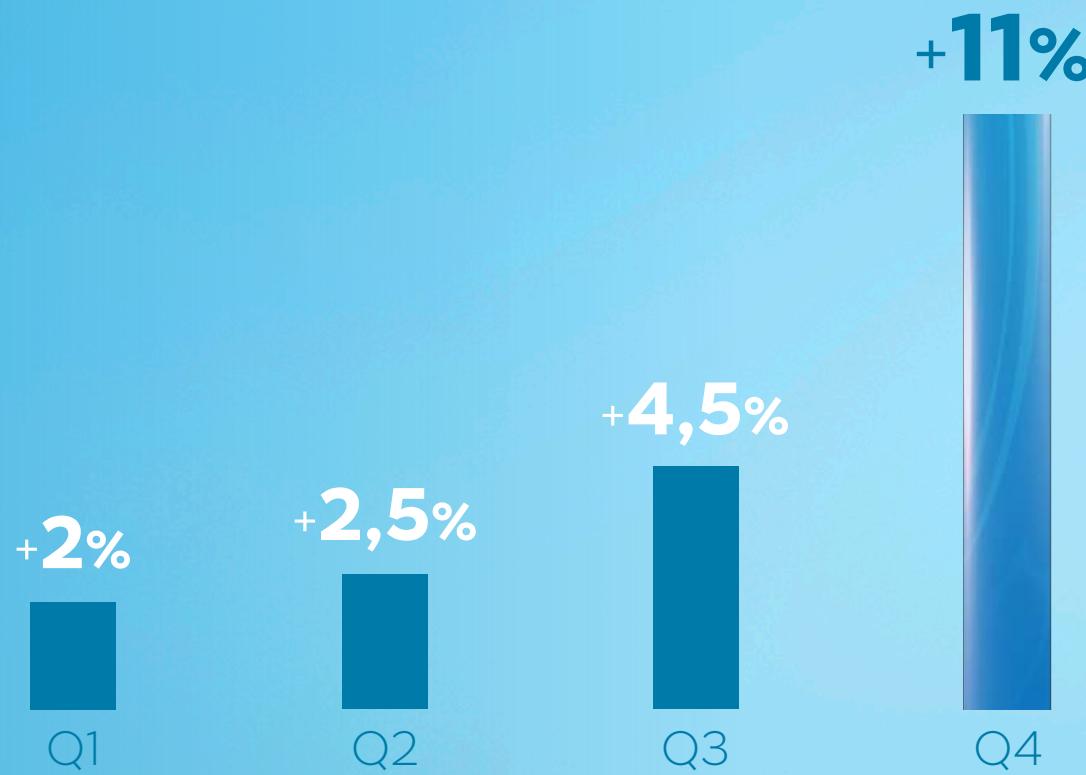
ÉVOLUTION DES PARTS DE MARCHÉ



SOIN DE LA PEAU

L'ORÉAL
Beauté Dermatologique

ACCÉLÉRATION DU SOIN DE LA PEAU



Croissance des ventes à périmètre constant soin de la peau de la division Beauté Dermatologique 2025.



SOIN DE LA PEAU

LES SUCCÈS DE LA DIVISION BEAUTÉ DERMATOLOGIQUE



CeraVe
DEVELOPED WITH DERMATOLOGISTS

RETOURNEMENT DE
SITUATION AUX ÉTATS-UNIS



S SKINCEUTICALS
NOUVELLE MARQUE
MILLIARDAIRe



VICHY
LABORATOIRES

REBOND
AU S2 2025

SOIN DE LA PEAU

À 450€²

PORTEFEUILLE UNIQUE TOUS LES NIVEAUX DE PRIX

DE 3€¹



¹Prix au Brésil en équivalent EUR.

²Prix en Chine en équivalent EUR.

SOIN DE LA PEAU



RECRUTER
DE **NOUVEAUX CONSOMMATEURS**
DANS LES **MARCHÉS ÉMERGENTS**



ACCOMPAGNER
LES CONSOMMATEURS EXISTANTS
À TOUS LES ÂGES

SOIN DE LA PEAU



K-BEAUTY
Dr.G

DÉPLOIEMENT MONDIAL DES ACQUISITIONS

Medik8

CRYSTAL
RETINAL 6

Stable Retinal Night Serum
Super-Strength Vitamin A
INTERNATIONALLY PATENTED

LUXE MÉDICAL
Medik8



OFFENSIVE MULTIDIVISION SUR LE SOIN DU CORPS

PRÉMIUMISATION



SOIN DE LA PEAU

LA LONGÉVITÉ REDÉFINIT LE SOIN DE LA PEAU



L'ORÉAL
LONGEVITY
INTEGRATIVE
SCIENCE

15 ANS DE RECHERCHE
DE POINTE



SOIN DE LA PEAU

LONGÉVITÉ : PROTOCOLES DE BEAUTÉ AVANCÉS



OUTILS DE DIAGNOSTIC



PRODUITS TOPIQUES



APPAREILS



SUPPLÉMENTS

SOIN DE LA PEAU



L'ORÉAL

RECHERCHE AVANCÉE

RECHERCHE DE POINTE



time—line



protoga®

SENISCA



exolab
ITALIA

NanoEntek



PARTENAIRES DE RECHERCHE



GALDERMA

EST. 1981

PARTNARIAT SCIENTIFIQUE

ENTRER
DANS L'ANNÉE
2026

**PLUS FORT
QUE JAMAIS**



DYNAMISME DU MARCHÉ

OBJECTIF DE **SURPERFORMANCE**

ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE

ACCÉLÉRATION DE L'INNOVATION

STRATÉGIE **MULTIDIVISION**





L'AVENIR S'ANNONCE PROMETTEUR :
UN MARCHÉ DE LA BEAUTÉ TRÈS ATTRACTIF

NOUVEAUX SERVICES



NOUVELLES CATÉGORIES



NOUVELLES TECHNOLOGIES



LA BEAUTÉ À TOUS LES ÂGES

A man with dark hair and a serious expression stands in the center of the frame. He is wearing a black leather jacket with red stripes on the shoulders and a zipper. To his left, a sleek, modern sports car is partially visible, its headlights glowing. The background is a dark, blurred cityscape with lights from buildings and other vehicles.

CONTINUER **À GAGNER**

DANS **TOUTES LES CATÉGORIES**

SUR **TOUS LES CANAUX**

DANS **TOUTES LES RÉGIONS**



L'ORÉAL
UNIQUE COMBINAISON
D'ÉCHELLE & D'AGILITÉ





**LA CULTURE
UNIQUE DE
L'ORÉAL**

**PASSION
EXPERTISE
& ESPRIT COMBATIF**



RÉSULTATS ANNUELS 2025

L'ORÉAL

13 FÉVRIER 2026

DISCLAIMER

« Ce document 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 document 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. Toute réutilisation des images et du contenu est prohibée et/ou soumise à des autorisations préalables. »