

Ce communiqué est une libre traduction en français d'extraits du communiqué des résultats semestriels 2025/26 de Kingfisher publié ce jour à 7:00h heure de Londres (8:00 h heure de Paris).

Cette traduction est fournie pour le seul confort d'une lecture en français, et ne saurait engager à quelque titre que ce soit la responsabilité de Kingfisher.

Elle doit être lue en lien avec le communiqué de presse en langue anglaise publié ce jour sur le site de Kingfisher et en cas d'incohérence entre le communiqué de presse en langue anglaise et la présente traduction, le communiqué de presse en langue anglaise prévaudra dans tous les cas

Résultats semestriels pour les six mois clos le 31 juillet 2025 (non audités)

Un bon premier semestre

Révision à la hausse de la Guidance de résultat et de free cash flow pour l'exercice 2025/26.

Synthèse des données financières	2025/26	2024/25	Var. totale	Var. totale	Variation à surface comparable* (en %)	
					Publié	À tx de change constant*
Chiffre d'affaires	6 811 M£	6 756 M£	+0,8 %	+0,9 %	+0,9 %	+1,3 %
Marge brute	2 569 M£	2 480 M£	+3,6 %	+3,6 %	+3,6 %	+3,6 %
Marge brute (en %)*	37,7%	36,7%	+100 pb	+100 pb	+100 pb	+100 pb
Résultat opérationnel	383 M£	374 M£	+2,1 %	+2,1 %	+2,1 %	+2,1 %
Résultat avant impôt publié	338 M£	324 M£	+4,1 %	+4,1 %	+4,1 %	+4,1 %
Bénéfice par action non dilué publié	13,4 p	12,8 p	+4,1 %	+4,1 %	+4,1 %	+4,1 %
Augmentation nette de la trésorerie	928 M£	810 M£	+14,6 %	+14,6 %	+14,6 %	+14,6 %
Acompte sur dividende par action	3,80 p	3,80 p	-	-	-	-
Indicateurs ajustés						
Résultat opérationnel*	452 M£	420 M£	7,5 %	7,5 %	+7,1 %	+7,1 %
Marge opérationnelle %*	6,6%	6,2%	+40 pb	+40 pb	+40 pb	+40 pb
Résultat avant impôt ajusté*	368 M£	334 M£	+10,2%	+10,2%	+10,2%	+10,2%
Bénéfice par action non dilué ajusté*	15,3	13,2 p	+16,5 %	+16,5 %	+16,5 %	+16,5 %
Flux de trésorerie disponible*	478 M£	421 M£	+13,5 %	+13,5 %	+13,5 %	+13,5 %
Endettement net* ⁽¹⁾	(1 726) M£	(1 952) M£	n/a	n/a	n/a	n/a

* Se référer à la page 4 pour plus de détails sur les indicateurs non-GAAP et autres termes ;

Faits marquants

- Croissance du chiffre d'affaires de +1,9% à surface comparable et corrigé des effets calendaires[‡] (T2 : + 1,4 %) portée par la hausse des volumes et des transactions.** Croissance du chiffre d'affaires total de +1,5 % corrigé des effets calendaires au premier semestre (chiffre d'affaires total +0,9 % à taux de change constant et impact calendaire de -0,6 %⁽²⁾).
- Bonne performance au Royaume-Uni** à la fois pour B&Q et Screwfix avec des croissances respectives de 4,4% et 3,0% à surface comparable, et amélioration séquentielle en France et en Pologne.
- Gains de parts de marché⁽³⁾** au Royaume-Uni, en France et en Espagne. Pologne globalement en ligne avec le marché.
- Poursuite de la mise en œuvre de la stratégie**, avec une forte croissance des ventes aux professionnels (+11,9 %) et des ventes en ligne⁽⁴⁾ (+11,1 %)

[‡]Le chiffre d'affaires sous-jacent correspond aux ventes corrigées de l'impact calendaire et lié à l'année bissextile (Ventes à surface comparable à +1,3% + 0,6% = ventes sous-jacentes à surface comparable de +1,9%)

- **Amélioration de la croissance d'un trimestre sur l'autre pour les catégories « cœur » et troisième trimestre consécutif de croissance pour les catégories « projet » (après correction des effets calendaires)**, avec une bonne performance des catégories saisonnières liées à la météo, tirée par le Royaume-Uni.
- **Croissance de la marge opérationnelle de +40 points de base à 6,6 %** portée par la marge brute et les initiatives de baisse des coûts d'exploitation, conduisant à une hausse de +10,2 % du résultat avant impôts ajusté à 368 M£ et une croissance de +16,5 % du bénéfice par action à 15,3 pence.
- **Croissance du résultat avant impôt publié de +4,1 % à 338 M£**
- **Flux de trésorerie disponible de 478 M£ (+13,5 %)** grâce à la croissance des résultats et à la baisse des stocks.
- **Révision à la hausse de la « Guidance » pour l'ensemble de l'exercice⁽⁵⁾** : nous ciblons désormais la fourchette haute de résultat avant impôts ajusté pour l'exercice 2025/2026, comprise entre environ 480 et 540 M£, et un free cash flow compris entre environ 480M£ et 520M£ (contre 420M£ à 480 M£ précédemment).
- **Accélération du programme de rachat d'actions**, le programme en cours de 300 M£ devant être achevé d'ici mars 2026.

Thierry Garnier, Directeur général, a déclaré :

« Nous avons réalisé un bon premier semestre, avec une croissance des ventes de +1,9% en surface comparable et corrigées des effets calendaires. Cette croissance est qualitative, portée par l'augmentation des volumes et des transactions.

La haute qualité d'exécution par nos équipes de nos initiatives stratégiques a permis une croissance à deux chiffres des ventes aux professionnels comme des ventes en ligne, et a soutenu nos gains de parts de marché. La croissance des ventes d'un trimestre à l'autre sur les catégories 'cœur' et un troisième trimestre consécutif de croissance sur les catégories 'projets' – corrigées des effets calendaires - sont encourageants.

« Dans un contexte de hausse des coûts, nous maintenons une gestion rigoureuse de nos coûts et de notre trésorerie. Nos initiatives en matière de marges et de maîtrise des coûts opérationnels, combinées à l'impact positif de nos priorités stratégiques, nous ont permis d'atteindre une croissance de 10,2 % du résultat avant impôts ajusté et de 16,5 % du bénéfice par action. Le free cash flow a progressé de 13,5 %.

« Les tendances que nous anticipons pour l'année pour chacun de nos marchés restent cohérentes avec ce que nous avons communiqué en mars dernier, tout en reconnaissant la confiance des ménages contrastée et le contexte d'incertitude politique. Pour cette raison, et au regard de nos bonnes performances du premier semestre, nous sommes confiants de revoir à la hausse notre Guidance de résultats et de free cash flow pour l'ensemble de l'année et d'accélérer notre programme de rachat d'actions.

« Nous restons concentrés sur la mise en œuvre de nos priorités stratégiques, la gestion rigoureuse de nos coûts et la création de valeur pour nos actionnaires. »

Remarque : sauf indication contraire, tous les commentaires ci-dessous sont exprimés en devises constantes.

Faits marquants financiers

La bonne exécution opérationnelle et les progrès dans la mise en œuvre de nos initiatives stratégiques nous ont permis d'atteindre une **croissance du chiffre d'affaires** à surface comparable de +1,9 % (corrigée des effets calendaires) au premier semestre, et de faire mieux que nos marchés. Nous avons constaté une amélioration séquentielle des tendances corrigées de effets calendaires pour les catégories « cœur » et « projet », ainsi qu'une forte croissance du chiffre d'affaires des produits saisonniers, liée à la météo au Royaume-Uni. B&Q et Screwfix ont tous deux réalisé un bon premier semestre, tiré par les ventes aux professionnels, les ventes en ligne et l'innovation produit, ainsi que par les transferts liés à la fermeture des magasins Homebase. Les ventes en France et en Pologne ont progressé de façon séquentielle entre le premier et le deuxième trimestre, malgré un marché difficile mais en amélioration.

La marge brute a progressé de 100 points de base à 37,7 %, grâce aux capacités d'achat et de sourcing du Groupe, à la marge relative générée par les Marketplaces et le Retail media, à l'amélioration du

rendement de nos promotions liée à l'usage de solutions d'intelligence artificielle, ainsi qu'à une meilleure gestion des stocks et aux opérations de déstockage.

Nous avons commencé l'année avec des coûts additionnels significatifs de l'ordre de 145 M£, correspondant à des hausses des salaires, l'augmentation des cotisations patronales au Royaume-Uni et des charges sociales en France, la nouvelle réglementation sur les emballages au Royaume-Uni (qui ont eu un impact sur la marge brute de nos enseignes). Nous prévoyons de compenser entièrement ces hausses grâce à des actions sur notre marge brute et nos coûts. En outre, nous avons bénéficié d'un remboursement ponctuel des taxes professionnelles au Royaume-Uni de 33 M£ (24 M£ au premier semestre 24/25). Nous avons bien progressé dans l'atténuation de ces différents impacts au premier semestre. Les mesures prises nous ont permis d'accroître **notre résultat opérationnel** de +7,1 % pour atteindre 452 M£, soit une marge opérationnelle de 6,6 % (+40 points de base par rapport au premier semestre 2024/25). Aux taux courants, **le résultat avant impôts ajusté**, qui s'élève à 368 M£, a progressé de 10,2 %, reflétant la hausse du résultat opérationnel et la baisse des coûts financiers nets, partiellement compensée par des coûts centraux plus élevés. Le résultat avant impôts publié de 338 M£, a progressé de +4,1% (S1 24/25 : 324 M£), reflétant un résultat opérationnel plus élevé et des coûts financiers plus bas. Nos bons résultats et notre programme de rachat d'actions en cours ont soutenu une hausse de 16,5 % du **bénéfice par action ajusté** à 15,3 pence. Le bénéfice par action publié a augmenté de +4,1% par rapport à l'an dernier, à 13,4 pence.

Le free cash flow au premier semestre a progressé de 13,5 % à 478 M£ sterling, grâce à la croissance des résultats, à des régularisations fiscales des années précédentes et à un étalement des dépenses d'investissement. L'endettement a été réduit à 1,3 fois l'EBITDA ajusté (premier semestre 24/25 : 1,5 fois), reflétant un free cash flow disponible plus élevé et renforcé notamment par 94M£ de rentrées nettes non récurrentes, essentiellement composées d'un remboursement d'aides d'État de l'UE de 64 M£ et de 33 M£ nets issus de la vente de la Roumanie.

Veuillez-vous reporter aux Sections 1 et 3 du présent communiqué pour un examen détaillé de nos résultats financiers.

Faits marquants stratégiques

Au cours du premier semestre, nous avons fortement progressé sur l'ensemble des piliers de notre stratégie « *Powered by Kingfisher* ».

Nos ventes aux professionnels ont progressé de +11,9 % par rapport à l'an dernier, pour atteindre 1,9 milliard de livres sterling, soit désormais 28,0 % des ventes du groupe. Cette progression est liée au déploiement dans nos enseignes de notre proposition dédiée, qui s'appuie sur notre parc de magasins existants. Nos actions incluent la mise en place de programmes de fidélité sur mesure, des gammes de produits spécifiques – que nous continuons d'améliorer, le déploiement de nouveaux corners pros, un investissement accru dans des équipes dédiées et une expérience client omnicanale améliorée. Nous avons également amélioré nos offres de services aux professionnels, notamment le financement, la location d'outils et de meilleures capacités logistiques.

Nous avons poursuivi l'exécution de notre stratégie à un rythme soutenu dans toutes nos enseignes : au Royaume-Uni, nous avons recruté 33 nouveaux partenaires commerciaux chez B&Q, et grâce à notre application Tradepoint, récemment lancée, le chiffre d'affaires en click and collect a progressé de +24,4 %, avec un impact positif sur la fréquentation des magasins. Chez Screwfix, nous avons amélioré notre service « *Sprint* », avec une livraison désormais en 20 minutes. En France, nous avons déployé avec succès notre proposition dans l'ensemble des magasins Castorama au cours des six derniers mois. Chez Brico Dépôt, les ventes aux professionnels ont progressé de +23,8 % grâce à différentes initiatives, incluant notamment le recrutement de partenaires « *Pros* » ainsi que des campagnes marketing de recrutement et de ciblage. En Pologne, le nouveau programme de fidélité, lancé l'année dernière, a continué de susciter l'intérêt des clients professionnels, avec une augmentation de 36 % des inscriptions depuis la fin de l'année, et nous avons plus que doublé le nombre de collaborateurs dédiés en magasin.

Le chiffre d'affaires en ligne du groupe a progressé de +11,1 %, à 1,4 milliard de livres sterling, avec un taux de pénétration⁽⁶⁾ qui atteint 20,0 %. Cette dynamique reflète nos actions pour continuer à faire évoluer

notre proposition digitale via les Marketplaces, le Retail media, les applications, la data et la logistique, afin de créer un écosystème digital, avec le magasin au centre.

Dans l'ensemble de nos enseignes, nous avons significativement amélioré nos **applications mobiles**, incluant le déploiement de fonctionnalités disponibles uniquement sur l'app et personnalisées, ainsi que la mise en place de promotions ciblées, qui permettent de développer l'engagement des clients et d'améliorer le taux de conversion. Les ventes du Groupe via app, comptent maintenant pour 34,3% du total des ventes en ligne, soit +1,4 pt en un an (S1 24/25 : 32,9%).

Les **Marketplaces** sont désormais opérationnelles au Royaume-Uni, en France, en Pologne, dans la péninsule ibérique et en Turquie, avec une forte croissance du nombre de marchands et de références. Au cours du premier semestre, la GMV du groupe a progressé de +62% pour atteindre 262 M£ (S1 24/25 : 162 M£). Nous avons ouvert l'accès aux vendeurs transfrontaliers et testons actuellement un service de « *click & collect* » sur la Marketplace de B&Q, avec pour objectif de le mettre en place dans 300 magasins d'ici la fin du mois d'octobre. Nos marketplaces génèrent un trafic incrémental qui bénéficie directement à notre offre 1P. A titre d'exemple, environ 50 % des clients de la marketplace de B&Q sont nouveaux sur DIY.com, et environ 15 % d'entre eux achètent ensuite un produit B&Q 1P.

Le **Retail media** continue de monter en puissance, avec des lancements réussis chez Screwfix et Castorama Pologne, ainsi que des offres élargies chez B&Q, Castorama France et Brico Dépôt France.

Nous continuons à construire une **expérience client fondée sur la data**, en utilisant l'IA et des technologies de pointe pour améliorer la personnalisation, les recommandations de produits, le pricing et l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement. Dans ce cadre, nous avons lancé Core IQ – notre nouvelle plateforme de monétisation des données – chez Castorama France – qui permet aux fournisseurs d'accéder à des informations précises sur leurs performances commerciales et digitales.

Nous **capitalisons sur nos différentes enseignes** avec l'ouverture de huit nouveaux magasins B&Q issus d'anciens sites Homebase et la poursuite de l'expansion des magasins Screwfix au Royaume-Uni et en Irlande. Au second semestre, nous prévoyons d'ouvrir jusqu'à 25 magasins Screwfix au Royaume-Uni et en Irlande.

Nous sommes satisfaits des progrès de Screwfix France, dont le chiffre d'affaires des magasins a progressé de +52% à surface comparable au premier semestre. Nous prévoyons d'ouvrir jusqu'à 5 magasins supplémentaires au second semestre.

Veuillez vous reporter à la section 2 de cette déclaration pour obtenir des informations détaillées sur l'ensemble de nos Priorités stratégiques.

Objectif de rentabilité à moyen terme en France

En 2024, nous avons annoncé un plan pour Castorama et Brico Dépôt France visant à atteindre un nouveau palier de performance et de rentabilité. Ce plan vise une marge opérationnelle en France d'environ 5 % à 7 % à moyen terme, grâce à différentes actions incluant notamment l'optimisation et la modernisation d'environ un tiers du parc de magasins Castorama, ainsi que par un effet de levier lié à une amélioration de l'environnement de marché. La marge opérationnelle au premier semestre s'est améliorée de 20 points de base pour atteindre 3,5 %.

Nous sommes pleinement satisfaits de la mise en œuvre de notre plan, toutefois le marché français a reculé d'environ 10 % - selon GfK - depuis l'annonce en mars 2024 de notre objectif à moyen terme de marge d'environ 5 à 7 %. Nous restons confiants dans notre capacité à atteindre cet objectif de 5 à 7 %, le calendrier et la trajectoire pour y parvenir restant dépendants du rythme de reprise du marché. Malgré le contexte actuel, nous restons optimistes quant aux perspectives du marché français à moyen terme.

Veuillez vous référer à la page 7 de ce communiqué pour un bilan de notre performance en France, incluant les avancées dans l'optimisation et la modernisation des magasins Castorama.

Guidance pour l'exercice 25/26 – révisée à la hausse.

Les tendances que nous anticipons pour l'année pour chacun de nos marchés restent cohérentes avec ce que nous avons communiqué en mars dernier, tout en reconnaissant la confiance des ménages contrastée et le contexte d'incertitude politique. Pour cette raison, et au regard de nos bonnes performances du premier semestre, nous sommes confiants de revoir à la hausse notre Guidance de résultats et de free cash flow pour l'ensemble de l'année et d'accélérer notre programme de rachat d'actions.

Nous prévoyons désormais **un résultat avant impôts ajusté pour l'exercice 2025/2026 situé dans la partie haute de la fourchette précédemment communiquée, comprise entre environ 480 et 540 M£**. Cette évolution reflète nos bonnes performances en matière de résultats au premier semestre, et nos investissements technologiques et de marketing prévus au second semestre pour soutenir nos initiatives stratégiques de croissance.

Nous avons également revu à la hausse notre **fourchette prévisionnelle de free cash flow pour l'exercice 2025/2026, qui passe à entre environ 480 M£ et 520 M£** contre précédemment entre environ 420 M£ et 480 M£. Cette évolution reflète la révision à la hausse de notre Guidance de résultat avant impôt ajusté et nos progrès continus dans la réduction des stocks nets, ainsi que les dépenses d'investissement prévues au second semestre pour continuer à investir dans l'amélioration de l'expérience client, en magasin et en ligne, et soutenir notre croissance à long terme.

Une analyse de notre contexte de marché et de nos prévisions figure dans la Section 5 de la présente déclaration.

Programme de rachat d'actions – accéléré.

Conformément à notre politique d'allocation du capital (*dont les détails sont disponibles [ici](#)*), le conseil d'administration a décidé en mars 2025 qu'un surplus de capital de 300 M£ pouvait être restitué aux actionnaires via un programme de rachat d'actions. Au 31 juillet, nous avions racheté pour 93 M£ d'actions dans le cadre de ce programme. La troisième tranche du programme débutera prochainement. Grâce à l'amélioration de notre trésorerie, comme indiqué ci-dessus, renforcée par des entrées exceptionnelles non récurrentes de 94 M£, nous allons accélérer le programme actuel de rachat d'actions pour le conclure d'ici la fin mars 2026.

FRANCE

en millions de livres sterling	2025/26	2024/25	Variation publiée (en %)	Variation à taux de change constant (en %)	Variation à surface comparable (en %)
S1					
Castorama	1 074	1 094	(1,9) %	(1,3) %	(1,4) %
Brico Dépôt	974	1 005	(3,0) %	(2,5) %	(2,9) %
Chiffre d'affaires total	2 048	2 099	(2,4) %	(1,9) %	(2,1) %
T2					
Castorama	572	565	+1,1 %	+0,7 %	0,0 %
Brico Dépôt	500	508	(1,5) %	(2,0) %	(2,4) %
Chiffre d'affaires total	1 072	1 073	(0,1) %	(0,6) %	(1,2) %
S1					
Résultat opérationnel*	72	69	+4,0 %	+4,6 %	
Marge opérationnelle (en %)	3,5 %	3,3 %	+20 pb	+20 pb	

Marché

- *Marché en repli entre 0 et -4 %.*
- *Malgré la baisse des taux d'intérêt, l'augmentation des prêts immobiliers et des mises en chantier au cours du semestre, la confiance des ménages reste mitigée dans un contexte politique incertain.*

Castorama

- **Chiffre d'affaires total à -1,3 % (à surface comparable -1,4 %)** à 1 074 M£, avec une amélioration séquentielle d'un trimestre à l'autre (T1 à surface comparable : -3,0 %, T2 à surface comparable : stable).
- Les performances du chiffre d'affaires à surface comparable (hors effets calendaires et année bissextile) dans les catégories « cœur » et « projets » ont globalement reflété un contexte de marché, y compris immobilier, difficile mais en amélioration, tandis que les ventes saisonnières ont été positives sur le semestre, soutenues par la météo.
- **Gains de parts de marché** (mesurées par GfK) pour Castorama, qui reste concentré sur l'exécution de ses priorités stratégiques.
- Castorama a déployé avec succès son programme « CastoPro », à destination des professionnels, dans l'ensemble de ses magasins au cours des 6 derniers mois. Le taux de pénétration des ventes aux professionnels atteint 3,1 % à la fin du premier semestre (fin S1 24/25 : 0,3 %).
- Les ventes **en ligne** ont progressé de +32,7 % par rapport à l'an dernier, à 98 M£, la pénétration des ventes en ligne atteignant 9,0 % (S1 24/25 : 6,8 %). Cette croissance a été portée par le développement rapide de la marketplace de Castorama – qui représente désormais 19,1 % de ses ventes en ligne – et par le succès continu de Hello Casto, l'assistant virtuel basé sur l'IA développé en interne, qui améliore l'expérience client et favorise la conversion.
- **Castorama a également ouvert avec succès ses deux premiers magasins franchisés** en juin 2025, après leur conversion depuis son parc de magasins intégrés. Au 31 juillet, Castorama comptait un total de 94 magasins en France (dont 2 magasins franchisés).

Point à date sur le plan d'optimisation et de modernisation des magasins Castorama

Castorama progresse rapidement dans l'optimisation et la modernisation de ses magasins les moins performants, dans le cadre du plan d'action de la France. Le programme continue de se concentrer sur quatre leviers : réductions de surface, revitalisations complètes, transferts vers Brico Dépôt et franchise. Au cours de l'année précédente, ces initiatives ont concerné 13 magasins, avec des premiers résultats encourageants :

- **Quatre magasins dont la surface a été réduite** ont enregistré, depuis leur réouverture, une progression à deux chiffres de leur densité des ventes par rapport à la moyenne de Castorama France.
- **La revitalisation** du magasin de Toulon La Seyne, achevée au premier semestre, a généré une forte croissance du chiffre d'affaires à surface comparable, en avance sur la moyenne de Castorama France.

- **Cinq modernisations** ont permis d'améliorer la densité des ventes de ces magasins, depuis leur réouverture, par rapport à la moyenne de Castorama France.
- Un magasin, **transféré** l'année précédente, a rouvert avec succès sous l'enseigne **Brico Dépôt** au premier semestre et affiche actuellement des performances conformes aux attentes.
- Les **deux** premiers magasins **franchisés**, ouverts en juin, affichent également des résultats conformes aux attentes.

Fort de cette dynamique, Castorama a lancé des travaux dans 11 magasins supplémentaires, sur la base de ces leviers. Les détails seront communiqués dans le cadre de l'annonce de nos résultats annuels pour l'exercice 2025/2026.

Brico Dépôt

- **Chiffre d'affaires total à -2,5 % (à surface comparable -2,9 %)** à 974 M€, avec une amélioration séquentielle des tendances d'un trimestre à l'autre (T1 à surface comparable : -3,3 %, T2 à surface comparable : -2,4 %) et des **performances globalement en ligne avec le marché** (mesures GfK).
- Les ventes des catégories cœur ont été plus difficiles, particulièrement sur le bâti et la menuiserie, en raison de la vague de chaleur qui a impacté les gros chantiers. Le chiffre d'affaires des catégories « projet » a été positif, grâce au lancement de nouvelles gammes.
- La météo du deuxième trimestre a moins profité à Brico Dépôt qu'à Castorama en raison de sa moindre exposition aux catégories saisonnières et de plein-air et a impacté également les gros chantiers, avec un effet sur les catégories bâti et menuiserie, auxquelles Brico Dépôt est plus exposé.
- Poursuite du développement de l'offre dédiée aux professionnels, avec des corners et des équipes dédiés, ainsi qu'un programme de fidélité renforcé. La pénétration des ventes aux professionnels a atteint 12,1 % au premier semestre (S1 24/25 : 9,5 %).
- **Au premier trimestre, Brico Dépôt a ouvert avec succès le magasin repris à Castorama** l'année précédente. Au 31 juillet, Brico Dépôt comptait au total 127 magasins en France.

Résultat opérationnel France

- **La marge brute a progressé de 110 points de base**, grâce à la gestion efficace des coûts des produits, aux négociations avec les fournisseurs, à la baisse des provisions sur stocks liée à une meilleure gestion des stocks et à la baisse des coûts logistiques liée à la réduction des surfaces d'entrepôts.
- **Les coûts d'exploitation ont augmenté de 0,8 %**, en raison de la hausse des salaires et des charges sociales, partiellement compensés par les économies réalisées dans le cadre du programme de réduction des coûts structurels.
- **Le résultat opérationnel a augmenté de +4,6 %** pour atteindre 72 M€ (H1 24/25 : 69 M€, aux taux courants). La marge opérationnelle a augmenté de 20 points de base pour atteindre 3,5 % (H1 24/25 : 3,3 % au H1 24/25 aux taux courants).