



L'ORÉAL
RAPPORT ANNUEL

2010

L'ORÉAL
PROFESSIONNEL

REDKEN
5TH AVENUE NYC

KÉRASTASE
PARIS

MATRIX
IMAGINEZ TOUT CE QU'É VOUS POUVEZ ÊTRE

Parce que vous le valez bien.
L'ORÉAL
PARIS

Prends soin de toi.
GARNIER

MAYBELLINE
NEW YORK

SOFTSHEEN·CARSON®

LANCÔME
PARIS

GIORGIO ARMANI

YVES SAINT LAURENT

BIOThERM

Kiehl's
SINCE 1851

RALPH LAUREN

shu uemura

cacharel

HR
HELENA RUBINSTEIN

DIESEL

VICHY
LABORATOIRES

LA ROCHE-POSAY
LABORATOIRE DERMATOLOGIQUE

SKIN CEUTICALS
ADVANCED PROFESSIONAL SKINCARE

innéov

THE
BODY
SHOP

1^{er}

GRUPE COSMÉTIQUE
MONDIAL

23

MARQUES
INTERNATIONALES⁽¹⁾

19,5

MILLIARDS D'EUROS DE CHIFFRE
D'AFFAIRES EN 2010

130

PAYS

66 600

COLLABORATEURS

612

BREVETS DÉPOSÉS EN 2010

(1) Marques internationales qui réalisent un chiffre d'affaires annuel supérieur à 50 millions d'euros.



LA BEAUTÉ POUR TOUS

Depuis plus d'un siècle, L'Oréal repousse les frontières de la science pour *inventer la beauté* et aller à la rencontre des aspirations de millions de femmes et d'hommes. Sa vocation est universelle : offrir à tous, dans le monde entier, *le meilleur de la cosmétique* en termes de qualité, d'efficacité et de sécurité ; *donner à chacun l'accès à la beauté* en proposant des produits en accord avec ses besoins, sa culture, ses attentes.

Avec l'ouverture vers les *marchés émergents*, la mission de L'Oréal s'élargit pour répondre à l'immense diversité des populations. Toute l'entreprise est tournée vers ce nouvel horizon : des équipes riches de leur diversité culturelle, un *portefeuille de marques internationales* présentes dans les différents réseaux de distribution, une recherche capable d'appréhender la complexité du monde. L'exploration de *nouveaux territoires scientifiques et technologiques* s'enrichit de la dimension mondiale. La connaissance des cultures et des rituels de beauté du monde entier permet aux laboratoires d'anticiper et d'inventer les produits du futur.

L'Oréal prend l'engagement de mener cette *mission d'universalisation* de la beauté de manière durable et responsable. Un défi exigeant que le groupe relève pas à pas, sur le long terme, en y impliquant l'ensemble de ses collaborateurs.

L'Oréal a l'ambition d'être une *entreprise citoyenne* exemplaire.

Pour contribuer à rendre le monde plus beau.





En 2010, l'aventure L'Oréal entre dans une nouvelle dimension, celle de la beauté pour tous

2010 est une grande année de conquête pour L'Oréal, en particulier dans les Nouveaux Marchés où le groupe prend des positions clés pour l'avenir. L'Oréal tire ainsi parti des nouvelles directions stratégiques prises dès fin 2008.

L'année marque aussi le passage de L'Oréal à une nouvelle étape de son universalisation, avec pour ambition de satisfaire deux milliards de consommateurs dans les années à venir.

La dynamique est en marche, une énergie nouvelle irrigue toutes les activités du groupe, qui s'est transformé en profondeur pour aborder cette nouvelle phase d'expansion.

SOMMAIRE

| | |
|-----------------------------------|----|
| MESSAGE DU PRÉSIDENT | 04 |
| INTERVIEW DU DIRECTEUR GÉNÉRAL | 06 |
| CONSEIL D'ADMINISTRATION | 09 |
| GOVERNEMENT D'ENTREPRISE | 10 |
| COMITÉ EXÉCUTIF | 12 |
| L'ORÉAL 2010 EN CHIFFRES | 14 |
| ENGAGEMENTS | 16 |
| MÉCÉNAT | 20 |
| RECHERCHE ET INNOVATION | 22 |
| INTERNATIONAL | 28 |
| ACTIVITÉS | 34 |
| EXPERTISES | 68 |
| BOURSE ET ACTIONNAIRES | 80 |
| CHIFFRES CLÉS | 82 |
| EN PRATIQUE | 86 |



UNE DÉMARCHE PARTAGÉE POUR UNE CROISSANCE DURABLE

L'objectif de conquête du nouveau milliard de consommateurs est inséparable de l'ambition de L'Oréal de devenir l'une des entreprises les plus exemplaires du XXI^e siècle. Tout au long du Rapport Annuel, retrouvez les engagements, les indicateurs et les avancées 2010 dans tous les domaines du développement durable.

ENGAGEMENTS

16

INDICATEURS

18

INITIATIVES INNOVATION DURABLE

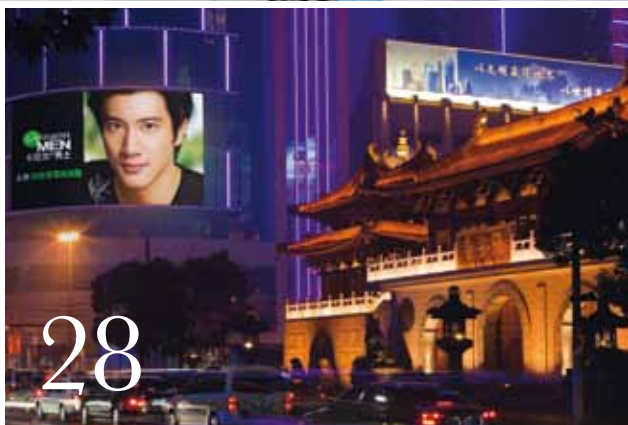
27

INITIATIVES SOLIDAIRES

56, 65

INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES

40, 48, 62, 65, 76



RECHERCHE ET INNOVATION 22

INVENTER UNE COSMÉTIQUE ADAPTÉE À LA DIVERSITÉ DU MONDE

En 2010, la Recherche se métamorphose pour satisfaire l'immense diversité des besoins d'une nouvelle génération de consommateurs, celle des marchés émergents. Nouveaux outils, nouvelles structures, nouvelles approches, la Recherche de L'Oréal est désormais prête à relever le défi d'une beauté pour tous.

INTERNATIONAL 28

SÉDUIRE UN MILLIARD DE NOUVEAUX CONSOMMATEURS

La montée des classes moyennes urbaines dans le monde fait émerger de nouvelles aspirations, dont celle du soin de soi, élément essentiel de la qualité de vie. Sa forte présence sur les marchés émergents et l'observation des gestes de beauté dans toutes les cultures ont préparé L'Oréal à approcher ces futurs consommateurs.

ACTIVITÉS 34

OFFRIR LE MEILLEUR DE LA BEAUTÉ DANS CHAQUE RÉSEAU DE DISTRIBUTION

Par la richesse de son portefeuille de marques internationales et son expertise de tous les grands circuits de distribution, L'Oréal a toujours eu l'ambition d'offrir le plus grand choix. 2010 marque le départ d'une nouvelle phase de conquête pour que le plus grand nombre ait accès à ses 23 marques mondiales.

| | |
|-------------------------------|----|
| Produits Professionnels | 36 |
| Produits Grand Public | 42 |
| Produits de Luxe | 50 |
| Cosmétique Active | 58 |
| The Body Shop | 64 |
| Galderma | 66 |

EXPERTISES 68

MOBILISER TOUS LES TALENTS POUR UNE NOUVELLE PHASE DE CONQUÊTE

Pendant la crise, L'Oréal a gagné en performance en optimisant son organisation sur tous les plans, humain, industriel, financier. En 2010, le groupe poursuit sa transformation en profondeur pour porter ses nouvelles ambitions.

| | |
|----------------------------------|----|
| Ressources Humaines | 70 |
| Opérations | 74 |
| Administration et Finances | 78 |

“ L’AVENTURE L’ORÉAL CONTINUE ”

SIR LINDSAY OWEN-JONES

Président

L’Oréal a su se renouveler

2010 a été une année décisive, où nous avons tourné la page d’une grave crise économique.

La dynamique des ventes a repris de manière solide dans toutes les divisions, toutes les zones, et L’Oréal a de nouveau renforcé ses positions sur le marché cosmétique. Grâce à la rigueur de la gestion et à la qualité des décisions prises dans la crise, les résultats sont en forte progression et la rentabilité proche de celles des meilleures années. La situation financière du groupe, déjà très robuste, s’est encore renforcée.

Les décisions stratégiques prises fin 2008 avec le soutien du Conseil d’Administration ont porté leurs fruits. Jean-Paul Agon a su concilier les impératifs conjoncturels avec une vision à long terme des intérêts du groupe. Il l’a fait avec rigueur, énergie, audace, et un pouvoir de conviction fédérant les efforts de tous.

Avec le très fort engagement de ses équipes, il a su dégager de nouveaux espaces de croissance et de rentabilité.

Fort de ces résultats et de la confiance dans l’avenir, le Conseil proposera à l’Assemblée Générale un dividende de 1,80 euro, en augmentation de +20 %, portant à près de 45 % la part des résultats consacrée aux dividendes. Cette évolution s’inscrit dans notre volonté de poursuivre une politique dynamique de rémunération des actionnaires. L’Oréal sort ainsi de la crise transformé, renforcé, prêt pour de nouvelles conquêtes et de nouveaux défis.

Une gouvernance constamment améliorée

Riche de l’expérience et de la diversité de ses administrateurs, le Conseil a pleinement assumé son rôle de validation des orientations stratégiques, tout en ouvrant de nouvelles voies de progrès en matière de gouvernance.

En permanence, il s’assure que l’entreprise dispose de tous les moyens pour répondre à l’ensemble des enjeux de demain. Le changement de périmètre et d’appellation de deux de ses comités traduit ce souci constant.

Le Comité Stratégie et Réalisations devient le Comité Stratégie et Développement Durable. Il est désormais chargé d’examiner les moyens et les ressources en matière de Développement Durable, d’en rendre compte au Conseil qui peut s’assurer ainsi de la bonne tenue des engagements de l’entreprise dans ce domaine.

Le Comité des Rémunérations devient le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations. Il élargit ainsi sa mission à la politique des Ressources Humaines sur des sujets tels que les relations sociales, le recrutement, la diversité, la gestion des talents et la fidélisation des collaborateurs. Il veille également à la bonne diffusion et mise en pratique des règles d’éthique définies dans la *Charte éthique* du groupe.

A côté du Comité des Nominations et de la Gouvernance, ainsi que du Comité d’Audit, ces comités jouent un rôle déterminant dans la préparation des travaux du Conseil.



Je tiens à souligner l'engagement et la solidarité de tous les administrateurs, comme l'esprit de construction et d'anticipation qui les anime.

Des liens toujours plus forts avec nos actionnaires

Cette vision de long terme qui participe à la réussite du groupe ne serait pas possible sans la fidélité de ses actionnaires. L'inscription d'un nombre croissant d'entre eux au nominatif traduit leur attachement à l'entreprise et leur volonté d'accompagner son développement. Nous voulons y voir un indice de confiance partagée.

Chaque année, nous nous attachons à améliorer la qualité de l'information et du service aux actionnaires. Le prix de la meilleure Assemblée Générale du CAC 40 a récompensé ces efforts en 2010. Et en fin d'année, plus de 90 % d'entre eux se sont déclarés satisfaits ou très satisfaits de la communication qui leur était destinée. Le Comité Consultatif des Actionnaires Individuels, instance de dialogue régulier, a été créé pour permettre d'approfondir les échanges, et anticiper les besoins de nos actionnaires individuels.

Réunification des fonctions de Président et de Directeur Général

En 2006, le Conseil d'Administration avait approuvé ma proposition de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général, pour préparer l'avenir de la société et la transition du management dans les meilleures conditions. J'avais indiqué dès l'origine, lors de l'Assemblée Générale de 2005, que dans mon esprit, cette organisation ne devait durer qu'un temps et que je me retirerais définitivement avant l'âge de 65 ans.

Les conditions sont aujourd'hui réunies pour me permettre d'accomplir ce projet.

Je me réjouis de la décision du Conseil, que j'avais appelée de mes vœux, de réunifier les fonctions de Président et de Directeur Général dans la tradition de la maison, et de les confier à Jean-Paul Agon.

Préparés pour demain

L'Oréal a grandi. En forces, en convictions, en rayonnement.

Après 42 ans dans le groupe, c'est un grand moment de bonheur pour moi de voir que le projet que j'avais formulé depuis l'origine pour L'Oréal s'est réalisé. Soutenue par la puissance de sa recherche et son esprit d'innovation, notre société occupe la première place dans l'industrie cosmétique. Elle est présente sur tous les grands marchés de demain, avec

un exceptionnel portefeuille de marques qui répond à la diversité de tous les besoins et de toutes les beautés.

L'Oréal est aussi une entreprise responsable, reposant sur une gouvernance solide et tournée vers l'avenir, un socle de valeurs partagées qui font sa force et son originalité, un profond respect des communautés et de l'environnement.

L'Oréal est LE leader de sa profession dans tous les sens du terme. Prêt à saisir toutes les opportunités stratégiques, motivé par l'ambition de séduire un milliard de nouveaux consommateurs, riche de la diversité de ses cultures, L'Oréal est préparé pour ouvrir une nouvelle page de son histoire.

Soutenue par l'imagination, l'engagement de Jean-Paul Agon et de ses équipes, l'Aventure L'Oréal continue.

J'ai une grande confiance dans l'avenir de cette société qui est la vôtre.

—
“L'Oréal est prêt pour de nouvelles conquêtes et de nouveaux défis.”
—

“
EN ROUTE
VERS DEUX
MILLIARDS
DE CONSOMMATEURS
”



JEAN-PAUL AGON
Directeur Général

Quel bilan faites-vous de l'année 2010 ?

L'Oréal retrouve le chemin de la croissance. La crise est clairement derrière nous et nous avons bien rebondi en 2010. La forte croissance de notre chiffre d'affaires témoigne d'une performance à la fois solide et globale puisque le groupe progresse dans toutes les divisions, tous les métiers et toutes les grandes régions du monde. Dans un marché cosmétique qui a retrouvé sa dynamique, L'Oréal renforce sa position de numéro 1 mondial de la beauté.

Mais 2010 est aussi une belle année en termes de résultats. La transformation en profondeur du groupe, initiée il y a deux ans, porte ses fruits et nous permet d'afficher une rentabilité partout en progression. Nous avons renoué avec notre modèle de "spirale vertueuse".

Comment avez-vous réaccélééré la croissance ?

Nous tirons parti des nouvelles directions stratégiques décidées fin 2008. La première a été de nous concentrer sur des grandes innovations mondiales à forte valeur ajoutée mais aussi à prix accessible, ce qui nous a permis de toucher davantage de consommateurs. A l'image du soin Génifique qui a été un formidable produit de recrutement pour LANCÔME. Deuxième décision : l'extension de nos marques à de nouvelles catégories de produits, comme les soins pour hommes ou les déodorants, de manière, là encore, à élargir notre cible de consommateurs et à générer de la crois-

sance additionnelle. Par exemple, nos deux gammes hommes Garnier Men et Men Expert de L'ORÉAL PARIS rencontrent un grand succès, en particulier en Asie où leur croissance est spectaculaire. Troisième décision stratégique, la mondialisation accélérée de nos marques.

Nous avons pris également la décision, courageuse en pleine crise, d'augmenter nos dépenses en Recherche et Innovation et en moyens publi-promotionnels, et nous avons continué à le faire en 2010. Les frais de Recherche ont progressé cette année de +9,1 %, ce qui montre clairement notre volonté de pousser nos investissements dans ce secteur clé. Parce que la cosmétique est technologique, nous sommes plus que jamais convaincus que c'est par la Recherche et l'Innovation que nous ferons la différence et que nous continuerons à accentuer notre leadership mondial.

Comment s'explique la qualité de vos résultats ?

Les bons résultats de 2010 traduisent une entreprise en mouvement, qui s'adapte. Toutes les actions en matière d'excellence opérationnelle engagées depuis deux ans pour rendre l'entreprise plus performante et réactive, continuent à porter leurs fruits. 2010 est une année record en matière de productivité industrielle et d'achats. La modernisation de l'entreprise se traduit par l'amélioration des frais commerciaux et administratifs, résultat de l'optimisation constante des organisations et d'un strict contrôle des frais. Tous ces progrès ont été mis en œuvre et obtenus partout dans l'en-

treprise, dans toutes les divisions et toutes les zones géographiques. Et je tiens à témoigner ma reconnaissance à toutes les équipes de L'Oréal qui, par leur engagement exceptionnel, nous ont permis d'adapter et de réinventer notre organisation. Le groupe est maintenant plus agile et mieux préparé pour saisir les opportunités du troisième millénaire.

Quelles sont les plus grandes satisfactions de 2010 ?

2010 est pour le groupe une très belle année de conquêtes au cours de laquelle plusieurs de nos marques ont réalisé des percées spectaculaires : L'ORÉAL PROFESSIONNEL tire profit du succès mondial de sa coloration Inoa, MAYBELLINE NEW YORK signe une année exceptionnelle, YVES SAINT LAURENT connaît une véritable renaissance, KIEHL'S progresse de +43% avec une réussite impressionnante en Asie, LA ROCHE-POSAY poursuit son expansion dans le monde de la dermatologie. Toutes nos divisions gagnent des positions au niveau mondial et enregistrent des progrès importants dans les marchés stratégiques d'avenir. Galderma réalise une nouvelle année de forte croissance et gagne encore des parts de marché.

Cette année encore, les Nouveaux Marchés sont-ils le moteur de la croissance du groupe ?

Les trois grandes zones ont vu leur croissance accélérer. En Europe de l'Ouest, le groupe progresse comme le marché. En Amérique du Nord, L'Oréal renforce nettement ses positions grâce notamment à des gains significatifs de parts de marché en grande diffusion. Dans les nouveaux pays, nous allons près de deux fois plus vite que le marché cosmétique, avec en particulier de fortes croissances en Asie. La Chine est devenue en 2010 notre troisième marché, avec plus d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires. L'Amérique latine connaît également une excellente année. Il faut souligner par ailleurs la forte progression de la rentabilité des Nouveaux Marchés qui est passée en cinq ans de 13,5% à 16,9% dépassant même celle de l'Amérique du Nord. La croissance que nous y générons est de plus en plus rentable.

Nous y réalisons près de 40% de nos ventes actuellement et nous avons l'ambition d'y réaliser entre 50% et 60% dans les dix prochaines années. Le poids de cette zone progresse inexorablement et aura un effet mécanique d'accélération de la croissance du groupe.

La conquête du prochain milliard de consommateurs est donc bien en marche...

Partout les marchés s'ouvrent et redéfinissent les frontières du monde à venir. Les pays émergents sont devenus d'immenses réservoirs de nouveaux consommateurs et ce mouvement va encore s'amplifier. D'ici 20 ans, la population mondiale aura augmenté de +25% et le nombre de consommateurs ayant accès aux produits cosmétiques pourrait avoir progressé de près de +50%. En effet, lorsque les besoins fondamentaux sont satisfaits, la consommation cosmétique par habitant croît de façon exponentielle. Cette profonde mutation du marché de la beauté offre des opportunités comme nous n'en avons jamais connu jusqu'à présent. Aujourd'hui, L'Oréal réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires avec moins de 15% de la population de la planète. Dans dix ans, nous devrions avoir autant de clients en Asie, Pacifique que dans l'ensemble Europe et Etats-Unis réunis. C'est ce qui fonde notre objectif de conquérir un milliard de nouveaux consommateurs, c'est-à-dire de doubler le nombre total de nos clients.

Est-ce un objectif réaliste ?

Partout, notre horizon s'élargit. Viser deux milliards de consommateurs est un changement considérable d'échelle et d'ambition pour le groupe mais aussi un objectif réaliste. Notre entreprise entre maintenant dans une nouvelle phase de son histoire,





tout à fait déterminante, celle de l'universalisation, pour accomplir la mission que nous nous sommes fixée : offrir à toutes les femmes et à tous les hommes de la planète le meilleur de la cosmétique en termes de qualité, d'efficacité et de sécurité, pour satisfaire tous leurs besoins et leurs envies de beauté dans leur infinie diversité. Ces nouveaux consommateurs, nous irons les chercher partout : le continent asiatique, tiré par la Chine et l'Inde, devrait être le premier contributeur, mais les grands marchés développés, comme les Etats-Unis, la Grande-Bretagne ou l'Allemagne, seront également des sources de croissance stratégiques. Car, même si nos parts de marché y sont élevées, notre pénétration y est encore limitée. Nos marques ne touchent encore qu'un Américain sur deux et un Allemand sur trois. Je suis convaincu que les grands choix stratégiques opérés ces dernières années et les transformations profondes engagées en 2010 ont préparé le groupe à cette nouvelle phase d'expansion.

La révolution digitale va-t-elle accélérer le mouvement ?

Oui dans la mesure où elle transforme en profondeur la relation de nos marques avec les consommateurs du monde entier. C'est une opportunité décisive de créer de nouveaux territoires d'expression plus riches et des rapports plus directs, plus étroits et plus personnalisés avec les consommateurs. C'est aussi, bien sûr, un nouveau circuit de distribution et donc une opportunité majeure de chiffre d'affaires additionnel. La création de la Direction du Marketing Stratégique va accélérer ce mouvement. Elle a pour mission d'assurer le leadership de L'Oréal dans le digital, d'y intensifier nos initiatives et d'y développer notre expertise.

Au-delà de vos performances économiques, comment comptez-vous répondre aux nouvelles attentes exprimées vis-à-vis des entreprises ?

Il s'agit en effet de l'un des plus grands défis du monde actuel. L'Oréal est leader mondial dans son métier, la beauté, mais a aussi pour ambition d'être une société citoyenne exemplaire. En matière d'éthique et de gouvernance, en agissant avec intégrité et respect. En matière d'innovation durable, par nos avancées pionnières dans le domaine de l'éco-conception des produits, de la chimie verte et notre leadership mondial dans les méthodes prédictives. En matière d'environnement, par notre engagement extrêmement volontariste de réduire de moitié sur dix ans notre production de CO₂, notre consommation d'eau et notre génération de déchets. En matière de diversité, où nous avons pour ambition d'être l'une des entreprises les plus reconnues au monde. Et enfin en termes de solidarité, par le développement de nos initiatives en faveur des communautés qui nous entou-

rent, notamment à travers la Fondation L'Oréal et toutes les actions que nous avons engagées au cours des dernières années. Notre mission est aujourd'hui d'étendre ces initiatives à tous les endroits du monde où L'Oréal est présent. L'ensemble de ces efforts ont valu à L'Oréal d'être à nouveau classé parmi les 100 sociétés les plus durables au monde et contribueront de manière déterminante dans l'avenir à la réussite du groupe et au renforcement de son leadership.

Le Conseil d'Administration vient de vous nommer Président-directeur général de L'Oréal, quel message souhaitez-vous adresser en ce début d'année 2011 ?

Je voudrais tout d'abord remercier le Conseil d'Administration pour sa confiance. Je mesure l'honneur qui m'est fait et la responsabilité qui m'incombe. Je souhaite également remercier et rendre hommage à Sir Lindsay Owen-Jones, qui a été à la fois l'architecte et le bâtisseur de cette magnifique entreprise qu'est L'Oréal aujourd'hui, et qu'il a présidée pendant vingt-quatre années avec l'immense succès que l'on connaît.

Je suis quant à moi très confiant dans la réussite de notre entreprise. L'Oréal est particulièrement bien adapté et préparé à affronter les challenges d'un monde en pleine transformation et même à s'en servir comme autant d'opportunités stratégiques.

Nous nous engageons dans une nouvelle phase de notre histoire : celle de l'universalisation et de la beauté pour tous avec cet objectif mobilisateur que nous partageons tous chez L'Oréal : la conquête d'un milliard de nouveaux consommateurs. Cette conquête qui nous mobilise portera la croissance du groupe pour les vingt prochaines années. Une croissance solide, durable, rentable.

“L'Oréal entre dans une nouvelle phase de son histoire, celle de l'universalisation et de la beauté pour tous.”

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Sir Lindsay Owen-Jones⁽¹⁾

64 ans. De nationalité britannique. A rejoint le groupe L'Oréal en 1969. Après un début de carrière en France, Directeur Général de L'Oréal en Italie de 1978 à 1981 et Président (CEO) de L'Oréal USA de 1981 à 1984. Nommé Directeur Général de L'Oréal en 1984 puis Président-directeur général en 1988, Président non exécutif du groupe d'avril 2006 à mars 2011, **Président d'Honneur** depuis. Administrateur de L'Oréal depuis 1984, son mandat ayant été renouvelé en 2010. Administrateur et Président de la Fondation d'Entreprise L'Oréal. Administrateur de Sanofi-Aventis et de Ferrari (Italie).

Jean-Paul Agon

54 ans. Entré dans le groupe L'Oréal en 1978. A la suite d'une carrière internationale comme Directeur Général Produits Public en Grèce, de L'ORÉAL PARIS en France, Directeur International de BIOTHERM, Directeur Général de L'Oréal Allemagne, Directeur Général de la zone Asie, Président et CEO de L'Oréal USA, nommé Directeur Général adjoint de L'Oréal en 2005, Directeur Général en avril 2006, puis **Président-directeur général** en mars 2011. Administrateur de L'Oréal depuis 2006, son mandat ayant été renouvelé en 2010. Administrateur de la Fondation d'Entreprise L'Oréal et d'Air Liquide.

Jean-Pierre Meyers⁽²⁾⁽⁴⁾⁽⁶⁾

62 ans. Administrateur de L'Oréal depuis 1987, son mandat ayant été renouvelé en 2009⁽⁷⁾, **Vice-Président du Conseil d'Administration**. Administrateur de Nestlé SA (Suisse).

Peter Brabeck-Letmathe⁽²⁾⁽⁴⁾

66 ans. De nationalité autrichienne. Dans le groupe Nestlé depuis 1968, nommé Directeur Général en 1992, puis Administrateur délégué (CEO) de Nestlé SA (Suisse) en 1997, Vice-Président du Conseil d'Administration en 2001 et Président en 2005. Administrateur de L'Oréal depuis 1997, son mandat ayant été renouvelé en 2009, **Vice-Président du Conseil d'Administration**. Vice-Président du Conseil d'Administration de Crédit Suisse Group (Suisse), administrateur de Delta Topco Limited (Jersey) et d'Exxon Mobil (USA).

Liliane Bettencourt⁽²⁾

Fille d'Eugène Schueller, le fondateur de L'Oréal. Administrateur de L'Oréal depuis 1995, son mandat ayant été renouvelé en 2007.

Françoise Bettencourt Meyers

57 ans. Fille de Mme Bettencourt. Administrateur de L'Oréal depuis 1997, son mandat ayant été renouvelé en 2009.

Werner Bauer

60 ans. De nationalité allemande. Dans le groupe Nestlé depuis 1990, nommé Directeur Général en 2002. Administrateur de L'Oréal depuis 2005, son mandat ayant été renouvelé en 2009⁽⁷⁾.

Francisco Castañer Basco⁽²⁾⁽⁶⁾

66 ans. De nationalité espagnole. Dans le groupe Nestlé depuis 1964, Directeur Général de 1997 à 2009. Administrateur de L'Oréal depuis 1998, son mandat ayant été renouvelé en 2010⁽⁶⁾.

Charles-Henri Filippi⁽⁵⁾

58 ans. De 1979 à 1987 au service de l'Etat. De 1987 à 2008 au CCF, devenu HSBC France en 2000. Directeur Général du CCF en 1995, membre du Comité Exécutif du Groupe HSBC de 2001 à 2004, Président-directeur général de HSBC France de 2004 à 2007 et Président du Conseil d'Administration de septembre 2007 à décembre 2008. Président d'Octagones et d'Alfina. Président de Citigroup pour la France depuis janvier 2011. Administrateur de L'Oréal depuis 2007, son mandat ayant été renouvelé en 2010⁽⁶⁾. Administrateur de France Telecom, membre du Conseil de surveillance d'Euris et censeur de Nexity.

Xavier Fontanet

62 ans. Nommé Directeur Général d'Essilor en 1991, Vice-Président-directeur général en 1995, Président-directeur général de 1996 à 2009, Président du Conseil d'Administration depuis janvier 2010. Administrateur de L'Oréal depuis 2002, son mandat ayant été renouvelé en 2010. Administrateur de Crédit Agricole SA et du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI).

Bernard Kasriel⁽²⁾⁽³⁾

64 ans. De 1970 à 1975 à l'Institut du développement industriel. Directeur Général de Braud de 1972 à 1974. Directeur Général adjoint de la Société phocéenne de métallurgie de 1975 à 1977. Entré chez Lafarge en 1977, nommé Directeur Général adjoint en 1982. Après avoir été détaché aux Etats-Unis de 1987 à 1989, nommé Vice-Président-directeur général de 1989 à 2003 puis Directeur Général de 2003 à 2005. Administrateur de L'Oréal depuis 2004, son mandat ayant été renouvelé en 2008. Administrateur d'Arkema et de Nucor (Etats-Unis). Associé de LBO France.

Marc Ladreit de Lacharrière

70 ans. Membre de l'Institut. Chez L'Oréal de 1976 à 1991, ancien Vice-Président en charge de la Direction Générale de l'Administration et des Finances, Vice-Président-directeur général adjoint du groupe de 1984 à 1991. Président-directeur général de Fimalac. Chairman de Fitch (Etats-Unis). Administrateur de L'Oréal depuis 1984, son mandat ayant été renouvelé en 2010. Administrateur de la Fondation d'Entreprise L'Oréal. Administrateur de Casino et de Renault.

Annette Roux

68 ans. Entrée chez Bénéteau en 1964, Président-directeur général de 1976 à 2005, Vice-Président du Conseil de Surveillance depuis. Administrateur de L'Oréal depuis 2007. Président de la Fondation d'Entreprise Bénéteau.

Louis Schweitzer

68 ans. Entré chez Renault en 1986, Président-directeur général de 1992 à 2005, Président du Conseil d'Administration jusqu'en 2009. Administrateur de L'Oréal depuis 2005, son mandat ayant été renouvelé en 2009. Président du Conseil d'Administration de AB Volvo (Suède) et d'AstraZeneca (Royaume-Uni). Administrateur de BNP Paribas et de Veolia Environnement. Membre du Conseil consultatif d'Allianz AG (Allemagne).

Le mandat d'administrateur de L'Oréal, renouvelable, a une durée statutaire de quatre ans ou d'une durée inférieure pour permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. Les administrateurs détiennent chacun un minimum de 1 000 actions L'Oréal. La liste complète des fonctions des administrateurs figure, conformément à la Loi, dans le Rapport du Président du Conseil d'Administration (tome 2 du Document de Référence).

(1) Président du Comité Stratégie et Développement Durable.

(2) Membre du Comité Stratégie et Développement Durable.

(3) Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

(4) Membre du Comité des Nominations et de la Gouvernance et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

(5) Président du Comité d'Audit.

(6) Membre du Comité d'Audit.

(7) Monsieur Bauer et Monsieur Meyers ont été renouvelés en 2009 pour une période de trois ans pour permettre un renouvellement harmonieux des mandats d'administrateur.

(8) Monsieur Castañer Basco et Monsieur Filippi ont été renouvelés en 2010 pour une période respectivement de deux ans et de un an pour permettre un renouvellement harmonieux des mandats d'administrateur.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION INDÉPENDANT, DISPONIBLE ET VIGILANT

Le Conseil d'Administration de L'Oréal considère que les recommandations du Code Afep-Medef de décembre 2008 s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la société. En conséquence, ce Code est celui auquel se réfère la société pour l'élaboration du Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil (pages 110 à 113 du Document de Référence 2010).

MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

En 2006, le Conseil d'Administration a nommé Monsieur Jean-Paul Agon Directeur Général et a souhaité à ce moment-là, pour préparer l'avenir de la société et la transition du management dans les meilleures conditions, dissocier cette fonction de celle de Président du Conseil d'Administration, confiée à Sir Lindsay Owen-Jones. Le Conseil a eu depuis l'occasion de constater, d'une part que ce dispositif a donné satisfaction compte tenu notamment de la qualité de la relation entre le Président et le Directeur Général, d'autre part que cette mesure a été très utile dans une période de crise économique.

Dans sa séance du jeudi 10 février 2011, le Conseil d'Administration, qui a noté la qualité des résultats au titre de l'année 2010, a décidé de réunifier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, considérant que l'environnement était à nouveau propice. Au moment où Sir Lindsay Owen-Jones, conformément à son vœu formé à l'origine de quitter ses fonctions de Président à l'âge de 65 ans, décidait de remettre son mandat à la disposition du Conseil le 17 mars 2011, celui-ci a nommé Monsieur Jean-Paul Agon Président et Directeur Général de L'Oréal.

Monsieur Jean-Paul Agon est Directeur Général et Administrateur de L'Oréal depuis 2006. Sir Lindsay Owen-Jones, qui continue de siéger au Conseil d'Administration et de présider la Fondation L'Oréal, a été nommé Président d'Honneur.

DES ADMINISTRATEURS EXPÉRIMENTÉS ET COMPLÉMENTAIRES

Les administrateurs de L'Oréal sont d'origines diverses, ils sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles et de leurs compétences, ils ont une bonne connaissance de l'entreprise. Les administrateurs sont présents, actifs et impliqués. Ce sont autant d'atouts pour la qualité des délibérations du Conseil et la préparation de ses décisions d'ordre stratégique. Les administrateurs sont indépendants d'esprit, ils ont un devoir de vigi-

lance et exercent leur totale liberté de jugement. Cette liberté de jugement leur permet notamment de participer, en toute indépendance, aux travaux du Conseil et de ses Comités.

Le Conseil d'Administration comprend 14 membres : le Président et le Directeur Général, six administrateurs issus des actionnaires majoritaires dont trois du groupe familial de Madame Bettencourt et trois de Nestlé (parmi eux sont choisis les deux Vice-Présidents du Conseil) et six administrateurs indépendants : Madame Annette Roux, Messieurs Charles-Henri Filippi, Xavier Fontanet, Bernard Kasriel, Marc Ladreit de Lacharrière et Louis Schweitzer. Monsieur Ladreit de Lacharrière est administrateur de L'Oréal depuis plus de 12 ans mais son expérience professionnelle et sa liberté de jugement, alliées à une bonne connaissance de l'entreprise, apportent beaucoup aux débats et décisions du Conseil.

UNE AUTOÉVALUATION ANNUELLE ET FORMALISÉE

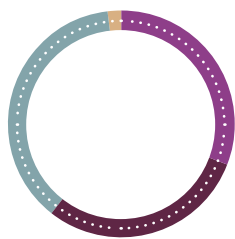
Le Conseil procède chaque année à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son mode de fonctionnement. Il envisage les voies de progrès toujours possibles et prend les mesures d'amélioration qu'il juge utiles. En 2010, le Conseil s'est réuni cinq fois, avec un taux d'assiduité de 98,5 %.

En 2010, le Conseil d'Administration a consacré une journée entière à l'analyse d'éléments constitutifs de la stratégie et de son suivi, en présence de plusieurs dirigeants. Ceci a par exemple permis de mesurer l'importance, d'une part des nouveaux domaines et enjeux de l'Internet et du monde numérique dans le développement des activités du groupe, et d'autre part, des initiatives prises dans ce domaine, notamment en relation avec les consommateurs.

Par ailleurs, le fonctionnement des Comités a été jugé satisfaisant, avec des travaux préparatoires conséquents et approfondis.

Enfin, le Conseil a disposé en 2010 d'une information régulière sur l'activité du groupe et, à l'issue de l'année, les administrateurs ont émis de nouveaux souhaits dans ce domaine et ont fait des propositions de thèmes à mettre à l'ordre du jour des réunions en 2011.

Répartition du capital au 31 décembre 2010



- 30,9% Madame Bettencourt et sa famille
- 29,7% Nestlé
- 37,5% Public
- 1,9% Actions autodétenues⁽¹⁾

(1) Conformément à la loi, les actions autodétenues sont privées de droit de vote.

DES COMITÉS ACTIFS POUR PRÉPARER LES RÉUNIONS DU CONSEIL

Les Comités agissent strictement dans le cadre des missions confiées par le Conseil, ils préparent activement ses travaux, font des propositions mais n'ont aucun pouvoir de décision.

LE COMITÉ STRATÉGIE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Ce Comité éclaire par ses analyses les orientations stratégiques soumises au Conseil et suit la réalisation et l'évolution des opérations significatives en cours. Il veille au maintien des grands équilibres financiers. Il examine les grands axes, options ou projets stratégiques présentés par la Direction Générale avec leurs conséquences économiques et financières, les opportunités d'acquisitions, les opérations financières susceptibles de modifier de manière significative la structure du bilan.

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2010. Outre l'examen permanent et attentif de l'activité et l'analyse du contexte des marchés et de la concurrence, le Comité a suivi l'évolution des conditions économiques de sortie de crise après avoir en 2009 pris acte des décisions stratégiques prises très tôt par la Direction Générale pour faire face à une conjoncture difficile. Par ailleurs, le Comité a été amené à étudier des projets d'acquisitions.

LE COMITÉ D'AUDIT

Ce Comité est notamment chargé d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de Contrôle Interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés et de l'indépendance des Commissaires aux Comptes. Monsieur Charles-Henri Filippi, administrateur de L'Oréal, expert financier, est Président du Comité.

En 2010, le Comité s'est réuni cinq fois. Il a examiné l'évolution des principaux postes du compte de résultat et du bilan. Il a jugé que les travaux de l'Audit Interne et le processus de Contrôle Interne en place, examinés sous l'aspect des risques, progressent en qualité.

Ayant pris connaissance du Rapport de l'AMF de juillet 2010 sur le fonctionnement des Comités d'Audit, le Comité a noté que ses travaux se faisaient dans un cadre conforme aux recommandations de l'AMF. Le Comité a examiné les conditions de la maîtrise des risques industriels et environnementaux et de ceux liés à la qualité et à la sécurité dans la conception des produits. Il a noté que les systèmes et processus en place, qui reposent sur une méthodologie solide, sont complets et satisfaisants. Enfin, le Comité est régulièrement informé des risques juridiques et des éventuels contentieux et, une fois par an, il rencontre les Commissaires aux Comptes en dehors de la présence du management.

LE COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DES RÉMUNÉRATIONS

Ce Comité fait au Conseil des propositions notamment sur les rémunérations du Président et du Directeur Général, sur le montant des jetons de présence à soumettre à l'Assemblée Générale et sur leur mode de distribution et sur la mise en place de plans incitatifs à long terme, comme ceux qui pourraient prévoir des attributions d'options sur actions ou des attributions gratuites d'actions.

Le Comité s'est réuni quatre fois en 2010 sur l'ensemble de ces sujets. Dans le cadre de la proposition qui était faite de renouveler le mandat du Directeur Général, le Comité a proposé au Conseil, qui l'a acceptée, de maintenir son contrat de travail suspendu. Après la clôture des comptes, le Comité a fait au Conseil des propositions sur la rémunération des mandataires sociaux et sur la mise en place d'un plan d'options sur actions et d'attributions conditionnelles d'actions aux salariés pour un nombre large de personnes. Le Conseil a retenu les propositions du Comité, notamment pour ce qui concerne les conditions de performance à respecter pour le Directeur Général (qui doit par ailleurs conserver une partie des options qu'il lève) et les membres du Comité Exécutif.

LE COMITÉ DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance fait au Conseil des propositions pour le choix des administrateurs, examine le bien-fondé de la dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général, éclaire la décision du Conseil sur les modalités d'exercice de la Direction Générale et sur le statut des dirigeants mandataires sociaux, débat de la qualification d'administrateur indépendant revue chaque année par le Conseil, s'assure de l'application du Code de Gouvernement d'Entreprise auquel la société se réfère et prépare les décisions du Conseil en matière de mise à jour de son règlement intérieur.

Il veille également à la mise en place d'une procédure de préparation des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux en cas de vacance imprévisible et réfléchit aux missions des Comités chargés de préparer les travaux du Conseil.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2010. Au moment où des mandats d'administrateurs étaient soumis à renouvellement, le Comité a proposé au Conseil d'examiner au cas par cas la situation de chacun des administrateurs au regard de leur indépendance selon les critères énoncés dans le Code Afep-Medef. Dans le Document de Référence 2010, les administrateurs indépendants sont clairement qualifiés, compte tenu des critères retenus par le Conseil. Le Comité a également confirmé son souhait de procéder à un renouvellement harmonieux des mandats d'administrateur et il a fait des propositions au Conseil dans le cadre de l'Assemblée Générale. Enfin, le Comité a examiné l'évolution du Comité Exécutif et de la pépinière des talents pour l'avenir et il s'est prononcé sur un éventuel plan de succession.

L'importance des missions confiées aux Comités du Conseil l'a conduit à en préciser l'étendue en complétant la dénomination de deux d'entre eux.

UN COMITÉ STRATÉGIE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

Dans le cadre des orientations stratégiques qu'il étudie et valide, le Conseil complète sa mission en s'assurant que les engagements de l'entreprise en matière de Développement Durable, au regard des enjeux propres à l'activité du groupe et à ses objectifs, sont bien pris en compte. Dans ce cadre, le Comité examine les moyens et les ressources mis en œuvre et en rend compte au Conseil.

UN COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DES RÉMUNÉRATIONS

Le Comité élargit sa mission à la politique des Ressources Humaines dans tous ses éléments comme par exemple les relations sociales, le recrutement, la diversité, la gestion des talents et la fidélisation des collaborateurs. Le Comité s'assure également que les règles de bonne conduite en matière d'éthique, telles que rappelées dans un Code, et les valeurs fortes du groupe, comme le respect et l'intégrité, sont largement diffusées, connues et pratiquées.

LE COMITÉ EXÉCUTIF



COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF DE L'ORÉAL

- 1 Jean-Paul AGON**
Directeur Général
- 2 Frédéric ROZÉ**
Directeur Général
Zone Amérique du Nord
- 3 Geoff SKINGSLEY**
Vice-Président, Directeur
Général Ressources Humaines
- 4 An VERHULST-SANTOS⁽¹⁾**
Directrice Générale
Produits Professionnels
- 5 Alexandre POPOFF**
Directeur Général
Zone Amérique latine et
Zone Afrique, Moyen-Orient
- 6 Béatrice DAUTRESME**
Vice-Présidente, Directrice
Générale Communication
et Relations Extérieures
(jusqu'au 31.12.2010)
- 7 Jochen ZAUMSEIL**
Directeur Général
Zone Asie, Pacifique
- 8 Marc MENESGUEN⁽¹⁾**
Vice-Président, Directeur
Général Produits de Luxe
- 9 Christian MULLIEZ**
Vice-Président, Directeur
Général Administration et
Finances



10 Laurent ATTAL
Vice-Président, Directeur
Général Recherche et Innovation

11 Jean-Jacques LEBEL
Vice-Président, Directeur
Général Produits Grand Public

12 Sara RAVELLA⁽¹⁾
Directrice Générale
Communication, Développement
Durable et Affaires Publiques

13 Nicolas HIERONIMUS⁽¹⁾
Directeur Général
Produits Professionnels

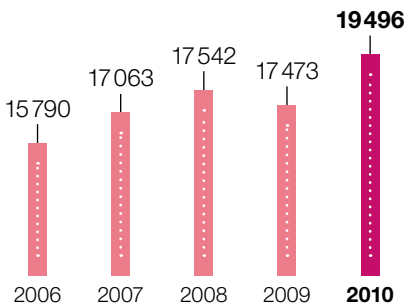
14 Brigitte LIBERMAN
Directrice Générale
Cosmétique Active

15 Jean-Philippe BLANPAIN
Directeur Général Opérations



L'ORÉAL 2010 EN CHIFFRES

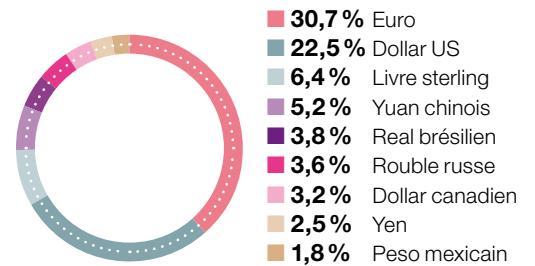
Chiffre d'affaires consolidé (en millions d'euros)



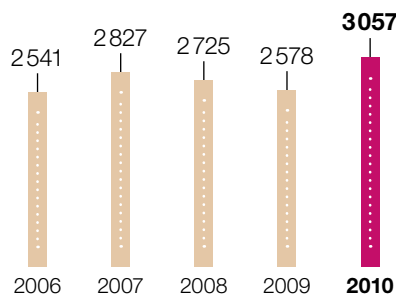
Chiffre d'affaires consolidé par branche⁽¹⁾ (en millions d'euros)

| | 2010 |
|-----------------------------|--------|
| Cosmétique | 18 139 |
| The Body Shop | 755 |
| Dermatologie ⁽²⁾ | 602 |

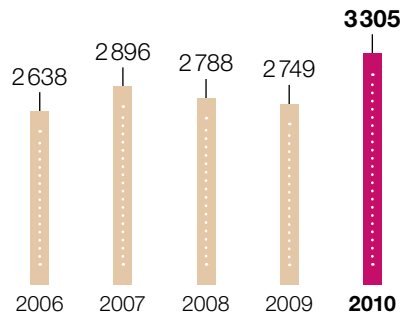
Répartition du chiffre d'affaires consolidé 2010 par devise⁽³⁾ (en %)



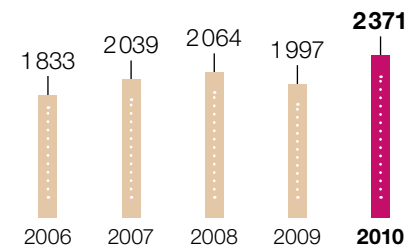
Résultat d'exploitation (en millions d'euros)



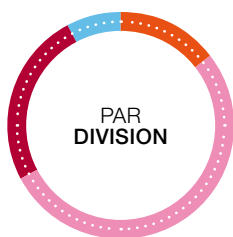
Résultat avant impôt hors éléments non récurrents⁽⁴⁾ (en millions d'euros)



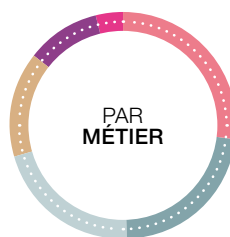
Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe⁽⁴⁾ (en millions d'euros)



Chiffre d'affaires 2010 de la branche cosmétique



- 15,0 % Produits Professionnels
- 52,5 % Produits Grand Public
- 24,9 % Produits de Luxe⁽⁶⁾
- 7,6 % Cosmétique Active⁽⁶⁾



- 27,2 % Soins de la peau
- 22,1 % Soins du cheveu
- 21,2 % Maquillage
- 15,0 % Coloration
- 10,0 % Parfums
- 4,5 % Autres⁽⁵⁾

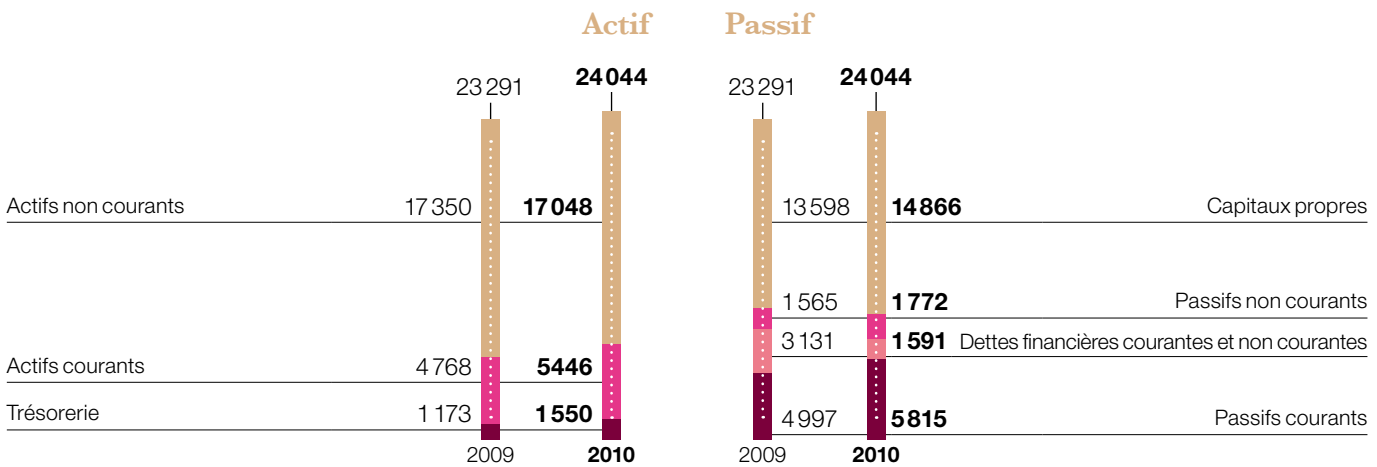


- 39,6 % Europe de l'Ouest
- 23,6 % Amérique du Nord
- 36,8 % Nouveaux Marchés, dont :
 - 47,9 % Asie, Pacifique
 - 20,9 % Europe de l'Est
 - 22,8 % Amérique latine
 - 8,4 % Afrique, Moyen-Orient

(1) Le groupe est constitué des branches cosmétique, dermatologie et The Body Shop. (2) Part revenant au groupe, soit 50 %. (3) Répartition du chiffre d'affaires consolidé réalisé dans les principales monnaies en 2010. (4) Les éléments non récurrents comprennent les plus ou moins-values sur cessions d'actifs à long terme, les dépréciations d'actifs, les coûts de restructuration, ainsi qu'en 2010 les litiges concurrence. Voir note 10 de l'Annexe aux comptes consolidés du tome 2 du Document de Référence 2010 (pages 26 à 28). (5) "Autres" intègre le chiffre d'affaires réalisé par les distributeurs américains avec les marques hors groupe. (6) Au 1^{er} janvier 2010, Roger&Gallet a été transféré de la Division Produits de Luxe à la Division Cosmétique Active.

UN BILAN SOLIDE

(en millions d'euros)



Endettement net

| | 31.12.2009 | 31.12.2010 |
|---|------------|------------|
| Dette financière nette ⁽¹⁾ (en millions d'euros) | 1 958 | 41 |
| Dette financière nette / Capitaux propres | 14,4% | 0,3% |

LES NOTATIONS COURT TERME

A-1+ STANDARD & POOR'S

NOVEMBRE 2010

P-1 MOODY'S

JUILLET 2010

F1+ FITCH

JUILLET 2010

L'ACTION L'ORÉAL

(au 31 décembre 2010)

4,01 €

1,80 €

83,08 €

49,93 Mds €

RÉSULTAT NET⁽²⁾ PAR ACTION

DIVIDENDE⁽³⁾ PAR ACTION

COURS DE L'ACTION

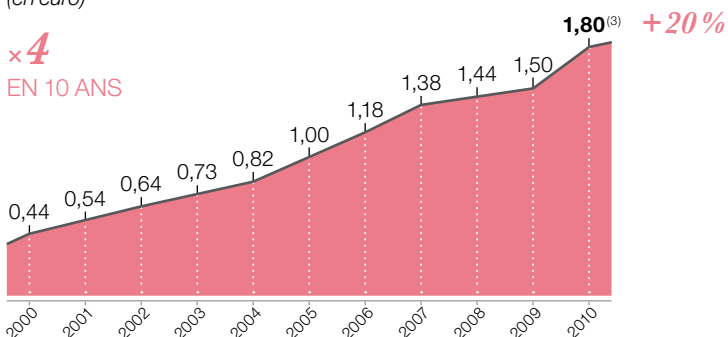
CAPITALISATION BOURSIÈRE⁽⁴⁾

UNE RÉMUNÉRATION DYNAMIQUE DES ACTIONNAIRES

Augmentation régulière du dividende par action

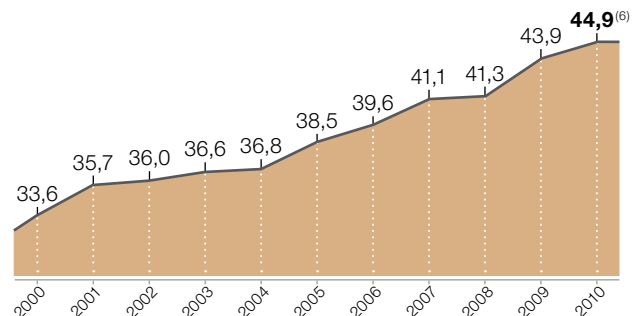
(en euro)

×4
EN 10 ANS



Part du bénéfice consacrée aux dividendes⁽⁵⁾

(en %)



(1) Dette financière nette = Dettes financières courantes et non courantes - Trésorerie. (2) Résultat net hors éléments non récurrents, dilué, part du groupe, par action. (3) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 22 avril 2011. (4) Sur nombre d'actions au 31 décembre 2010, soit 600 992 585 actions. (5) Taux de distribution calculé par rapport au résultat net dilué hors éléments non récurrents par action. Avec prise en compte de Sanofi-Synthelabo au niveau des dividendes pour l'année 2004. (6) Sur la base du dividende proposé à l'Assemblée Générale du 22 avril 2011.

L'ORÉAL S'ENGAGE POUR UNE CROISSANCE DURABLE, RESPONSABLE ET PARTAGÉE



Installation de biométhanisation à l'usine de Libramont, première usine du groupe 100% énergie verte.

L'objectif de servir deux milliards de consommateurs est inséparable de l'ambition de faire de L'Oréal un modèle d'entreprise citoyenne, fondée sur une croissance durable, responsable et partagée. Cette démarche qui s'inscrit dans une vision de long terme, et mobilise tous les collaborateurs du groupe, se traduit par de nouvelles avancées en 2010.

Pour L'Oréal, chacun doit prendre sa part de responsabilité afin de réconcilier croissance économique et évolution favorable à l'ensemble des écosystèmes, tant naturels que sociétaux. Le groupe poursuit des objectifs économiques et sociétaux ambitieux. Il s'engage au développement économique durable des sociétés dans lesquelles il produit et commercialise ses marques, dans le respect de leur environnement naturel et de leurs aspirations sociales et culturelles.

Il s'appuie sur plusieurs forces :

- Des valeurs fortes d'intégrité, de respect et d'excellence qui sont les piliers éthiques du groupe et le fondement de sa stratégie de développement durable.
- Une capacité d'innovation qui contribue à une consommation durable en proposant des produits adaptés aux besoins spécifiques, aux cultures et au pouvoir d'achat de tous les consommateurs, des produits respectueux de l'environnement et de la biodiversité tout au long de leur cycle de vie.
- Une politique de diversité des talents, source de créativité dans un métier fondé sur la compréhension et la prise en compte des aspirations socioculturelles les plus diverses.
- Un engagement industriel basé sur des objectifs environnementaux ambitieux et des relations de confiance mutuelle avec les autorités et les sociétés locales.

Une communication RESPONSABLE ET TRANSPARENTE

En 2010, L'Oréal repense son *reporting* en matière de développement durable en le publiant sur Internet dans un format adapté aux différents niveaux d'attentes des parties prenantes. Le site www.developpementdurable.loreal.fr inclut notamment des témoignages et des vidéos qui permettent de découvrir l'étendue des initiatives à travers le monde ainsi que les grands engagements du groupe. L'Oréal édite également une synthèse de ce rapport.

Objectifs de développement durable à horizon 2015
(usines et centrales de distribution du groupe)

- 50%
D'ÉMISSIONS DE GAZ
À EFFET DE SERRE⁽¹⁾

- 50%
DE DÉCHETS GÉNÉRÉS
PAR UNITÉ
DE PRODUIT FINI⁽¹⁾

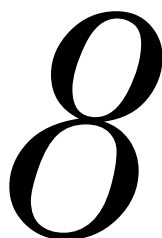
- 50%
DE CONSOMMATION
D'EAU PAR UNITÉ
DE PRODUIT FINI⁽¹⁾



PREMIER RAPPORT EN CHINE
L'Oréal est un des rares groupes internationaux à avoir publié un Rapport Développement Durable Chine. En juillet dernier, Jean-Paul Agon a remis officiellement ce rapport aux autorités chinoises à l'occasion de l'Exposition universelle de Shanghai.

L'Oréal S'ENGAGE

- 1 Le Conseil d'Administration de L'Oréal est attaché à la qualité du gouvernement d'entreprise, attentif à l'évolution des bonnes pratiques en la matière et soucieux de progresser constamment.
- 2 En tant que groupe international, L'Oréal s'engage à assurer une croissance créatrice de valeur pour le plus grand nombre d'acteurs participant à sa réussite.
- 3 L'Oréal s'engage à proposer des produits innovants, à garantir l'excellence de ses produits, de ses services et du conseil à ses consommateurs, ainsi qu'à commercialiser ses produits de manière responsable.
- 4 L'Oréal promeut une innovation durable, en intégrant les principes du développement durable au cœur de ses activités de Recherche et Innovation.
- 5 L'Oréal s'engage à réduire son impact sur l'environnement et son utilisation des ressources naturelles par une meilleure éco-efficacité et, dans la mesure du possible, atteindre une réduction absolue de cet impact et maintenir un lieu de travail sûr et sain.
- 6 Le groupe souhaite promouvoir la pleine réalisation de ses collaborateurs au sein d'une communauté multiculturelle et stimulante, riche de diversité et de talents, à laquelle tous contribuent avec créativité et enthousiasme.
- 7 L'Oréal s'engage à créer avec ses fournisseurs des partenariats à long terme basés sur le respect mutuel, la transparence, une communication régulière et des standards élevés.
- 8 L'Oréal s'engage à être une entreprise citoyenne et responsable exemplaire.



ENGAGEMENTS

PRIS EN CHARGE PAR CHACUNE
DES DIVISIONS OPÉRATIONNELLES
ET FONCTIONNELLES,
DANS TOUTES LES ZONES.

POUR EN SAVOIR PLUS

Les engagements de L'Oréal dans le domaine du développement durable se traduisent par des actions concrètes et mesurables.

Retrouvez les principaux indicateurs marquant les progrès du groupe ainsi que, tout au long du Rapport Annuel, une sélection d'initiatives environnementales, solidaires et d'innovation durable.

L'Oréal publie chaque année un Rapport Développement Durable disponible sur www.developpementdurable.loreal.fr

L'ÉTHIQUE AU CŒUR des engagements de L'Oréal

Chaque entité, chaque marque et chaque collaborateur contribuent à la mise en œuvre quotidienne des engagements du groupe définis dans "L'Esprit L'Oréal".

La *Charte éthique* du groupe guide les collaborateurs dans les comportements à adopter. Le Directeur de l'Éthique du groupe, rattaché directement au Directeur Général, est à la fois un référent, facilitant la prise en compte de ces engagements par ses conseils et la mise à disposition d'outils adaptés, et un garant en cas d'éventuelles réclamations.

La politique "Parlons-en ensemble" encourage le dialogue afin d'identifier et traiter toute question liée au respect de ces engagements.

JOURNÉE DE L'ÉTHIQUE

L'Oréal a organisé comme chaque année une Journée de l'éthique. Tous les collaborateurs du groupe pouvaient discuter directement en ligne de "L'Esprit L'Oréal" avec Jean-Paul Agon. Entre 15 000 et 17 000 collaborateurs ont suivi cet événement en 2010, près de 800 questions ont été posées.

CORRESPONDANTS ÉTHIQUE

Le réseau des correspondants Éthique dont le rôle est notamment d'aider les patrons de pays à assurer le respect de la *Charte éthique* continue de s'étoffer. Avec 17 nominations en 2010 le réseau mondial des correspondants Éthique permet à 93 % des collaboratrices et collaborateurs de bénéficier d'un interlocuteur de proximité.

BOURSE D'EXCELLENCE "L'ORÉAL POUR L'ÉTHIQUE"

Unique en Europe, cette bourse d'entreprise accompagne les étudiants ayant choisi d'intégrer l'éthique des affaires dans leur formation professionnelle.

CERTIFICATION ISO 9001

La Direction de l'éthique est certifiée par la norme ISO 9001 qui reconnaît la conformité avec le système international de gestion de la qualité.



UNE DES SOCIÉTÉS LES PLUS ÉTHIQUES DU MONDE

L'ORÉAL A ÉTÉ DÉSIGNÉ EN 2010 PAR ETHISPHERE INSTITUTE COMME L'UNE DES "SOCIÉTÉS LES PLUS ÉTHIQUES AU MONDE", PARMI PLUSIEURS MILLIERS DE SOCIÉTÉS DE PLUS DE 100 PAYS ET 36 SECTEURS D'ACTIVITÉ.

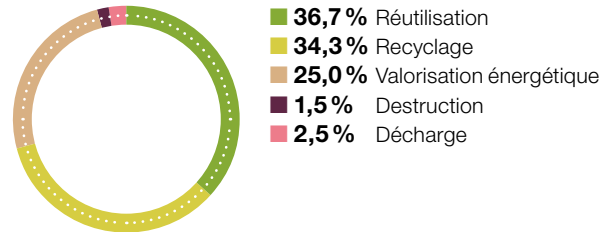
INDICATEURS DÉVELOPPEMENT DURABLE

ENVIRONNEMENT

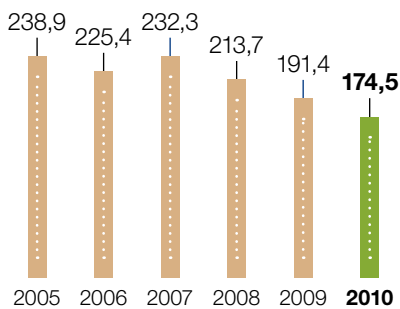
Evolution des indicateurs environnementaux⁽¹⁾

| | 2009 | 2010 | ÉVOLUTION |
|--|-------|--------------|-----------|
| Consommation d'eau (en litre par produit fini) | 0,624 | 0,584 | -6,3% |
| Consommation d'énergie (en kWh/1000 produits finis) | 174 | 158 | -9,2% |
| Indice de valorisation des déchets (en %) | 94,6% | 96,1% | +1,5% |

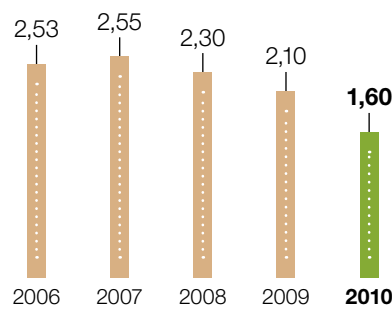
Déchets par type de traitement en 2010⁽⁴⁾



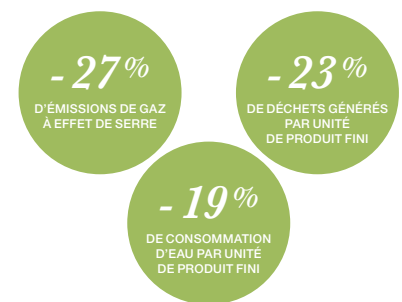
Emissions totales de CO₂ en milliers de tonnes⁽¹⁾⁽²⁾



Nombre d'accidents avec arrêts de travail⁽¹⁾ par millions d'heures travaillées pour le personnel L'Oréal



Performances environnementales 2005-2010⁽³⁾



(1) Usines et centrales de distribution du groupe. (2) Incluant à la fois les émissions de CO₂ liées à l'utilisation du gaz et du fuel sur nos sites (scope 1), et les émissions de CO₂ liées à l'utilisation d'électricité (scope 2). (3) Réductions calculées sur une base de données comparables. Période 2005-2010.

INNOVATION DURABLE

40%
des matières premières

SONT ISSUES
DE PLANTES

Plus de **90%**
des emballages cartons

DES PRODUITS L'ORÉAL
SONT ISSUS
DE FORÊTS GÉRÉES
DE FAÇON RESPONSABLE⁽⁴⁾

Plus de **500**
matières premières

RESPECTENT
LES NORMES ECOCERT
POUR LA FORMULATION
DE PRODUITS BIOLOGIQUES

SOCIAL

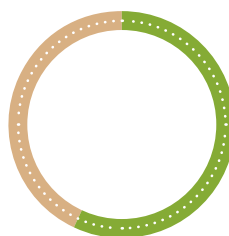
7230
*de nos managers
dans toute l'Europe*

ONT SUIVI FIN 2010
UN PROGRAMME DE
FORMATION SPÉCIFIQUE
AUX DIVERSITÉS

2582
*audits sociaux
indépendants*

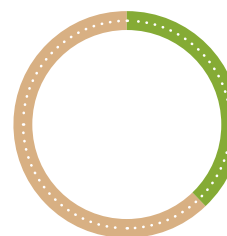
MENÉS SUR LES SITES
DE FOURNISSEURS
DEPUIS 2006

Répartition des
cadres par
genre en 2010⁽¹⁾



■ 58 % Femmes
■ 42 % Hommes

Répartition des
membres des comités
de direction
par genre en 2010⁽¹⁾



■ 61 % Hommes
■ 39 % Femmes

ÉTHIQUE

93%
*des collaboratrices
et collaborateurs*

BÉNÉFICIENT D'UN
CORRESPONDANT ÉTHIQUE
DANS LEUR PAYS

DES INITIATIVES SALUÉES EN 2010

Les initiatives de développement durable prises par L'Oréal ont été largement reconnues en 2010.

■ L'Oréal figure pour la 4^e année consécutive parmi les 100 premières entreprises les plus durables de la revue *Corporate Knights*.

■ L'Oréal a été désigné par Etisphere Institute comme l'une des "sociétés les plus éthiques au monde".

■ L'Oréal a été classé par le WWF 1^{er} société du CAC 40 pour son utilisation du carton et du papier.

■ L'Oréal est présent dans la plupart des indices de développement durable : Dow Jones Sustainability Index, FTSE4Good, ASPI Eurozone et Ethibel.

■ L'Oréal est reconnu comme l'un des "Leaders in the Personal and Household Goods sector" par The Forest Footprint Disclosure Project (FFD Project) pour son rôle dans l'utilisation responsable des fibres de bois.

COMMUNAUTÉS

40
millions d'euros

DE BUDGET PLURIANNUEL
DE LA FONDATION
D'ENTREPRISE L'ORÉAL
(2007-2011)

1066
chercheuses

ONT BÉNÉFICIÉ DU PROGRAMME
L'ORÉAL-UNESCO
"POUR LES FEMMES ET LA SCIENCE"
DEPUIS SA CRÉATION EN 1998

Près de **500 000**
coiffeurs

FORMÉS PAR AN DANS
LE CADRE DU
PROGRAMME "COIFFEURS
CONTRE LE SIDA"

(1) Effectif des cadres de la branche cosmétique.

RENDRE LE MONDE PLUS BEAU

Un peu plus de trois ans après sa création, la Fondation L'Oréal amplifie son action dans des domaines liés aux métiers de L'Oréal et contribue activement aux engagements citoyens du groupe.

Cérémonie de remise des prix L'ORÉAL-UNESCO "Pour les Femmes et la Science".



DONNER DU SENS A LA BEAUTÉ

Qu'il s'agisse de promouvoir la science, d'encourager la Recherche et la diffusion du savoir sur la beauté, de restaurer l'apparence, premier vecteur de lien social ou encore de mener des actions de prévention, les choix de la Fondation L'Oréal reflètent une ambition : donner du sens au métier de la beauté en développant des actions qui font écho aux valeurs de générosité et de responsabilité sociale du groupe.

Avec un budget de 40 millions d'euros sur cinq ans, la Fondation L'Oréal est aujourd'hui la deuxième fondation de France. Elle mène une politique de mécénat très active, en étant la plupart du temps le partenaire exclusif des programmes dans lesquels elle s'engage autour de trois grands axes : la science, la solidarité et l'éducation.

ÉTENDRE LES PROGRAMMES À L'INTERNATIONAL

Sur tous les programmes majeurs de la Fondation, 2010 marque une avancée en termes de mondialisation. Dans le pôle Science, le lancement des premières bourses régionales panarabes et panafricaines du prix L'ORÉAL-UNESCO "Pour les Femmes et la Science" permet d'étendre l'action aux jeunes femmes qui poursuivent des carrières scientifiques notamment dans les pays où L'Oréal n'est pas présent. Le programme de chirurgie réparatrice "Opération Sourire" de Médecins du Monde a poursuivi son développement international en 2010. 23 missions ont ainsi été menées permettant d'opérer plus de 800 patients dont l'apparence était altérée par une malformation, une maladie ou un acci-

dent. Médecins du Monde Japon et Allemagne ont également rejoint le programme et recruté de nouveaux chirurgiens bénévoles pour augmenter le nombre d'interventions.

Enfin, "Coiffeurs contre le sida", le programme d'éducation à la prévention contre le VIH créé en partenariat avec l'UNESCO, a été lancé en 2010 dans quatre nouveaux pays : Belgique, Liban, Malaisie, Etats-Unis. Il est aujourd'hui actif dans 30 pays soit 500 000 coiffeurs formés chaque année avec un objectif assigné pour 2012 de 50 pays soit trois millions de contacts.



LE PARCOURS EXEMPLAIRE D'AIMÉE MULLINS
Un an après la présentation de l'ouvrage *100 000 ans de Beauté* au Women's Forum, L'Oréal reprend la parole sur le thème de l'apparence avec une invitée d'honneur lors de la soirée de clôture 2010. Son nom : Aimée Mullins. Mannequin, actrice, et athlète de haut niveau, cette jeune femme est aussi handicapée, puisqu'elle a été amputée des deux jambes, sous les genoux, lorsqu'elle était enfant. Un parcours incroyable qui donne à réfléchir à une autre vision de la beauté.

“On peut s'imposer comme l'architecte de sa propre identité sans cesse renouvelée et réinventée.”



Un nouvel élan pour COIFFEURS CONTRE LE SIDA

Depuis près de dix ans, les coiffeurs sensibilisent le grand public à la prévention du VIH/SIDA à travers le programme d'éducation "Coiffeurs contre le Sida". En 2010, le programme renouvelle tous ses outils de communication : logo, visuel emblématique, site web connecté à un réseau social très animé.

Un nouveau kit de formation est conçu pour accompagner les 3 000 éducateurs de la Division Produits Professionnels chargés de former les coiffeurs, dont quatre nouveaux films de prévention destinés à mettre en exergue les problématiques telles que la transmission du VIH de la mère à l'enfant, la discrimination, le risque de contamination, le rôle d'information des coiffeurs.

Et pour donner encore plus de force à cette action de prévention, 12 stars ont posé bénévolement sous l'objectif du coiffeur John Nollet pour réaliser un calendrier glamour dont l'intégralité des ventes sera reversée à des programmes d'éducation de l'UNESCO sur le VIH.



530 000

PRODUITS L'ORÉAL DISTRIBUÉS EN 2010

DANS LE CADRE DE SON PROGRAMME "BEAUTÉ DU CŒUR", LA FONDATION L'ORÉAL OFFRE À SES PARTENAIRES, NOTAMMENT LES RESTAURANTS DU CŒUR, L'AGENCE DU DON EN NATURE, ET LE SAMUSOCIAL DE PARIS, DES TROUSSES "BEAUTÉ DU CŒUR" ET DES PRODUITS, PERMETTANT AUX BÉNÉFICIAIRES DE PRENDRE SOIN D'EUX, L'HYGIÈNE ÉTANT INDISPENSABLE AU MAINTIEN DE LA DIGNITÉ ET DE L'ESTIME DE SOI. DANS LA MÊME OPTIQUE, LA FONDATION A MIS EN PLACE PLUS DE 150 ATELIERS DE SOCIO-ESTHÉTIQUE EN FRANCE, DANS DES STRUCTURES MÉDICALES ET D'ACTIONS SOCIALES.



PLUS DE 1 500 PATIENTS
OPÉRÉS DEPUIS 2007 GRÂCE À
"OPÉRATION SOURIRE"

En 2010, 23 missions ont été menées dans neuf pays : Bangladesh, Bénin, Cambodge, Madagascar, Mali, Mongolie, Niger, Tchad et Pakistan. Une mission exploratoire a eu lieu en mai 2010 au Pakistan afin de prendre en charge des jeunes femmes victimes de brûlures à l'acide.

LE VISAGE DANS TOUS SES ÉTATS

Fin 2010, la Fondation L'Oréal était le mécène de l'exposition "Le visage dans tous ses états" créée par l'université Paris Descartes, Université des Sciences de l'Homme et de la Santé. Plébiscitée par plus de 7 000 visiteurs, cette exposition a contribué, à travers 150 œuvres originales et le plus souvent uniques, à enrichir la connaissance sur l'apparence et ses représentations, l'un des axes du programme de recherches initié par la Fondation L'Oréal et intitulé "Le sens de la Beauté".

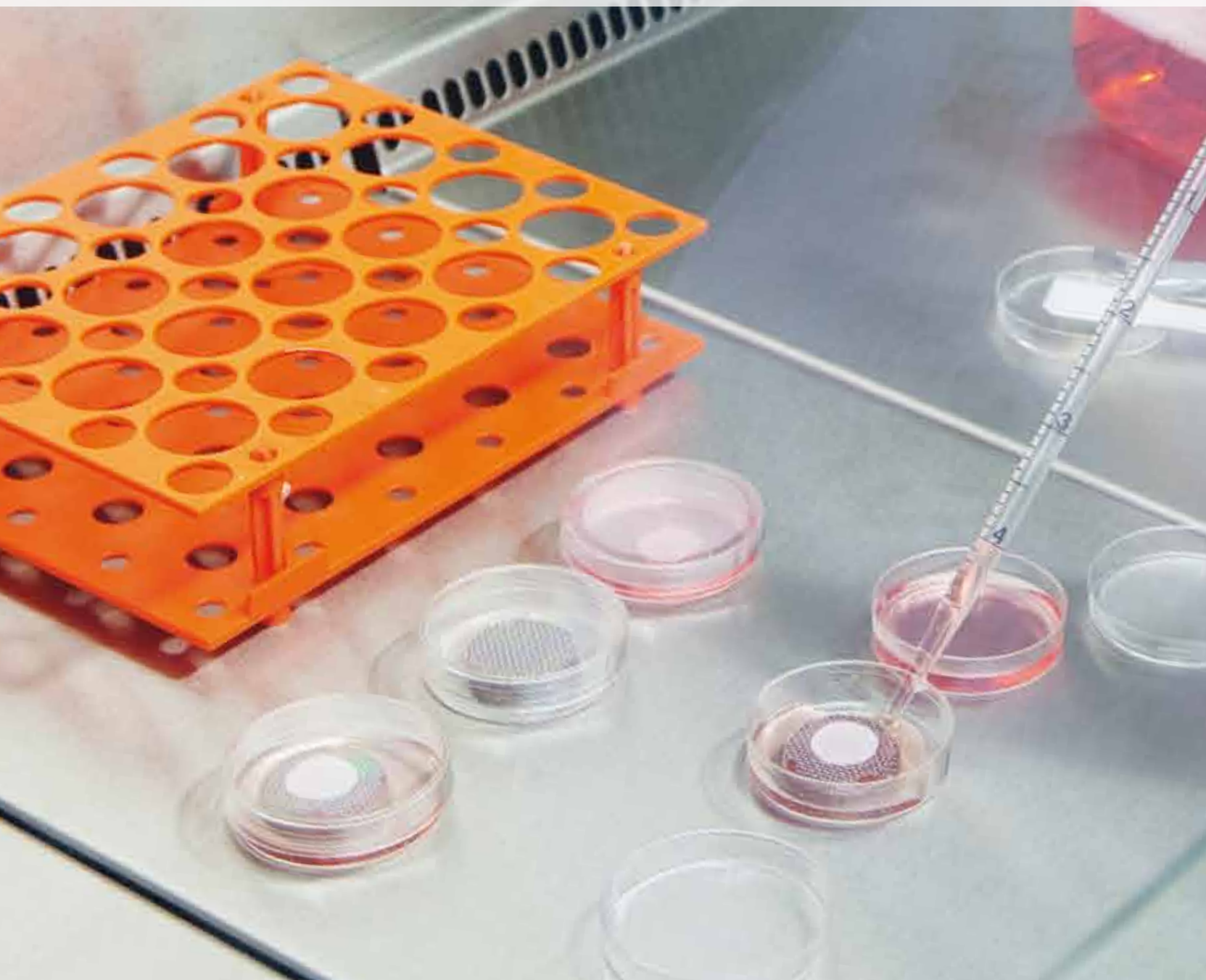




RECHERCHE ET INNOVATION

INVENTER UNE COSMÉTIQUE ADAPTÉE À LA DIVERSITÉ DU MONDE

En 2010, la Recherche se métamorphose pour satisfaire l'immense diversité des besoins d'une nouvelle génération de consommateurs, celle des marchés émergents. Nouveaux outils, nouvelles structures, nouvelles approches, la Recherche de L'Oréal est désormais prête à relever le défi d'une beauté pour tous.







INTERVIEW

“DEMAIN, LA BEAUTÉ SERA GLOBALE, ACTIVE ET RESPONSABLE”

LAURENT ATTAL

Vice-Président, Directeur Général Recherche et Innovation

La Recherche a toujours été le moteur de L'Oréal. Comment allez-vous satisfaire le milliard de nouveaux consommateurs de demain ?

Tout d'abord en plaçant le consommateur au centre de la mission et de l'organisation Recherche et Innovation (R&I). Notre capacité à innover pour les Nouveaux Marchés repose sur une connaissance approfondie des habitudes et des critères de préférence des consommateurs chinois, indiens ou brésiliens... Nous avons créé pour cela une Direction Internationale des Etudes et Consumer Insights. De même, nous avons implanté dans chaque région du monde des plateformes d'expertise spécifiques, des "Hubs R&I" qui regroupent toutes les activités de la Recherche.

“L'innovation se conçoit là où se trouvent les consommateurs.”

La manière de faire de la recherche, de créer des produits cosmétiques est-elle en train de changer ?

Fondamentalement non, mais la conception, elle, évolue. Car l'innovation doit se concevoir là où se trouvent les consommateurs : partir des habitudes de beauté de la personne dans son contexte d'utilisation locale et imaginer puis développer des produits innovants en apportant un progrès de qualité et de performance. Par exemple, en Inde, le kajal est un produit traditionnel de maquillage qui allie couleur et effet décongestionnant. C'est pour nous une source d'inspiration pour inventer d'autres produits hybrides. Pratiquer "l'innovation inverse", c'est partir d'un produit développé localement et en transposer l'usage dans un autre pays.

Créer une cosmétique adaptée aux besoins du plus grand nombre, est-ce compatible avec la notion de recherche de pointe ?

Notre engagement en termes d'innovation n'a pas changé : mettre sur le marché des formules qui apportent un plus aux consommateurs. Nous continuons à investir sur de nouveaux territoires scientifiques et technologiques en les enrichissant de la dimension mondiale. Dans le domaine de la biologie par exemple, l'explosion de la génomique, les progrès sur les cellules souches et l'utilisation intensive de multiples modèles de peau reconstruite, nous permettent de mieux comprendre la diversité des mécanismes impliqués dans le vieillissement des peaux et des cheveux du monde, d'identifier de nouvelles cibles cellulaires et moléculaires, et de cribler des molécules applicables à la beauté.

Comment répondre aux attentes de ces nouveaux consommateurs en termes de performance ?

Pour nous, l'innovation se base sur l'efficacité démontrée par la preuve scientifique et clinique, et plus que jamais, perçue par le consommateur. La qualité de la mousse d'un shampoing n'est pas appréciée de la même façon selon les cultures. A chacune de ces attentes, nous devons donc associer aux méthodes d'évaluation instrumentales mesurant l'efficacité clinique, des évaluations objectives de performances sensorielles et émotionnelles des produits. Ce qui donne tout son sens à l'aventure de la beauté pour tous.

Budget de recherche et innovation

(en millions d'euros, incluant 50 % des frais de recherche de Galderma)



Salariés de la recherche

(inclus 50 % des salariés de la recherche de Galderma)



Nombre de brevets

(recherche cosmétique et dermatologique)



INNOVER POUR LES CONSOMMATEURS ASIATIQUES

1 2

(1) Le *Ganoderma* est un champignon de la médecine traditionnelle chinoise valorisé dans les produits Yue Sai pour son activité anti-oxydante.
(2) En Chine, les femmes recherchent des baumes à lèvres légers et très brillants.

L'ORÉAL CRÉE EN ASIE UN PÔLE RECHERCHE ET INNOVATION RÉGIONAL REGROUPANT TOUTES LES ACTIVITÉS DE LA RECHERCHE. UN MODÈLE D'ORGANISATION ADAPTÉ POUR ACCÉLÉRER L'INNOVATION DANS LES MARCHÉS À FORTE CROISSANCE.



SYNERGIE DE COMPÉTENCES

La nouvelle direction Asie de la R&I, créée en 2010, regroupe toutes les activités des trois centres de recherche (au Japon et en Chine) et des cinq centres d'évaluation actuels (Corée, Chine, Japon, Thaïlande et Inde), de la recherche fondamentale au développement de produits, en passant par l'observation du consommateur. Premier objectif : optimiser la synergie d'une multitude de compétences scientifiques et technologiques locales de haut niveau auxquelles L'Oréal s'intéresse depuis plusieurs années. Ce sont elles qui ont permis la création d'une plateforme d'imagerie au Japon, la première reconstruction de peaux asiatiques en Chine, la mise au point de masques en biocellulose à Taiwan... Elles participent également au développement des approvisionnements locaux en matières premières fonctionnelles, naturelles ou issues de biotechnologies. Ces premiers investissements vont continuer à s'enrichir en *Open Research* grâce au développement de partenariats universitaires et de collaborations avec des expertises locales.

TOUT PART DU CONSOMMATEUR

Deuxième objectif : mieux comprendre le consommateur. Dans tous les pays, la connaissance intime de ses besoins, de ses habitudes et de ses critères de préférence est la clé de voûte de toute innovation réussie. Or l'Asie représente à ce titre une zone particulièrement complexe : s'y côtoient des populations très variées et dans chaque pays, pour des raisons historiques et culturelles, les gestes de beauté diffèrent. Au-delà de l'étude des caractéristiques physiques et biologiques de la peau et des cheveux asiatiques qui reste indispensable, la science cosmétique cherche plus que jamais à ancrer le développement des produits dans les habitudes locales.

INNOVATION PERÇUE

La compréhension intime de la perception des consommateurs permet de proposer des produits de qualité, sûrs et accessibles, et qui seront jugés performants. A l'image d'innovations spécifiques comme les baumes à lèvres légers dont la brillance évoque le pouvoir hydratant de l'eau, les *blemish balm creams*, à mi-chemin entre le soin et le maquillage, ou des permanentes adaptées aux différents styles de frisure recherchés. Ces produits seront conçus et fabriqués en Asie, puis adaptés pour le reste du monde, là où l'observation des consommateurs en justifiera une déclinaison.

PREMIÈRES PEAUX RECONSTRUITES EN ASIE

En Chine, les laboratoires de Recherche Avancée mettent au point en 2010 les premières peaux reconstruites en Asie. Cinq années de travail ont permis de développer plusieurs modèles : un modèle d'épiderme simple, un modèle d'épiderme pigmenté et un modèle de peau complète avec épiderme et derme. Utilisés pour étudier la pigmentation et s'assurer de l'innocuité des produits, ils ont notamment permis de reproduire l'ensemble du protocole d'irritation cutanée validé en Europe.



DES SOLAIRES ALLÉGÉS en filtres chimiques

En collaboration avec une équipe du CNRS, les laboratoires ont travaillé à l'optimisation des formules solaires en introduisant une huile émolliente. Résultat : une formule dont la teneur en filtres chimiques est réduite de 18 %, sans transiger sur le niveau de protection, équilibrée entre UVA et UVB. Introduit dans la gamme Anthélios de LA ROCHE-POSAY, ce nouveau système filtrant, le Mexoplex®, a été salué par la communauté des dermatologues, ardents défenseurs d'une protection solaire élevée.

PERCER LES SECRETS D'UNE JEUNESSE DURABLE

Au terme de dix ans de recherche et d'une collaboration avec l'Université de Cleveland, les chercheurs des Sciences du Vivant ont élucidé une des clés de la jeunesse de la peau : c'est dans le derme supérieur que tout se joue.

Les fibroblastes papillaires qui le constituent ont un rôle majeur dans la régénération de la peau.

Cette découverte leur a permis de sélectionner et de breveter un actif réparateur, un sucre naturel, le rhamnose.



EXTENSION DU CENTRE DE RECHERCHE DE PUDONG

En Chine, L'Oréal agrandit considérablement son centre de recherche situé à Pudong (Shanghai). Deux nouveaux bâtiments ont vu le jour en 2010 : celui de la Recherche Avancée héberge sur 3 200 m² des laboratoires de biologie consacrés à l'ingénierie tissulaire, en particulier aux modèles de peaux reconstruites d'origine chinoise ; et celui des laboratoires d'analyse dédiés à la valorisation des matières premières chimiques et végétales, inspirées ou utilisées par la médecine chinoise traditionnelle. Le bâtiment d'évaluation technique de 2 200 m² est, quant à lui, consacré à l'étude des performances des produits.



UN NOUVEAU CENTRE DÉDIÉ à l'évaluation prédictive

En 2010, L'Oréal décide de dédier le centre de Gerland, à Lyon, à une activité complète d'évaluation prédictive de la sécurité et de l'efficacité des ingrédients et des produits. Ce centre, certifié ISO 9001, voit sa superficie doubler, ses effectifs multipliés par quatre et sa production de tissus biologiques reconstruits – peau et cornée – dépasser les 130 000 unités par an.



PROBIOTIQUE CAPILLAIRE

LES LABORATOIRES DE COSMÉTIQUE ORALE ONT SÉLECTIONNÉ UN NOUVEL ACTIF, LE PROBIOTIQUE ST11, ISSU DES TRAVAUX DE RECHERCHE DE NESTLÉ, QUI AGIT EN PROFONDEUR ET EN CONTINU SUR LA CAUSE MAJEURE D'APPARITION DES PELLICULES, EN AMÉLIORANT LA FONCTION BARRIÈRE DU CUIR CHEVELU. IL EST À L'ORIGINE DE LA LIGNE DE NUTRICOSMÉTIQUE INNÉOV SANTÉ CAPILLAIRE DS.



UNE BEAUTÉ ÉTHIQUE

S'INSCRIRE DANS UNE INNOVATION DURABLE
ET RESPONSABLE EST UNE PRIORITÉ POUR L'ORÉAL
DANS SES ACTIVITÉS DE RECHERCHE.

ÉVALUATION PRÉDICTIVE

L'Oréal continue à faire évoluer sa stratégie d'évaluation de la sécurité et de l'efficacité de ses nouveaux produits et ingrédients : il s'agit de prédire, plus tôt et plus sûrement, l'absence d'impact sur la santé de l'homme et de la planète, tout en recherchant des gains de performance perçue.

Grâce à l'agrégation de 30 ans de connaissances, les équipes commencent à négocier un virage vers l'évaluation prédictive. Développées par le groupe, les méthodes alternatives aux tests sur animaux basées sur les peaux reconstruites sont peu à peu intégrées dans une architecture de tests prédictifs. Depuis 2008, plus de 13 000 formules ont ainsi été évaluées, et en 2010 la tolérance de plus de 435 matières premières a été testée pour l'irritation oculaire sur cornée reconstruite.

DÉMARCHE D'ÉCO-CONCEPTION

Tout au long du cycle de vie du produit, les procédés d'innovation adoptent systématiquement les règles d'éco-conception : choix des ingrédients, robotisation des essais sur d'infimes quantités pour limiter les déchets, valorisation des sous-produits, procédés de fabrication économes en énergie et en solvants toxiques, emballages recyclables... Une démarche partagée avec fournisseurs et partenaires. Pour minimiser les impacts sur l'environnement, les chercheurs peuvent avoir recours à la chimie verte, pour obtenir des ingrédients biodégradables à partir de matières premières renouvelables et de procédés de transformation respectueux, ou faire appel aux biotechnologies qui utilisent des bactéries pour produire de nouvelles substances aux propriétés reconnues, comme la biocellulose utilisée dans les masques. L'Oréal continue par ailleurs à intégrer dans son portefeuille de plus en plus de matières premières renouvelables à faible impact environnemental.

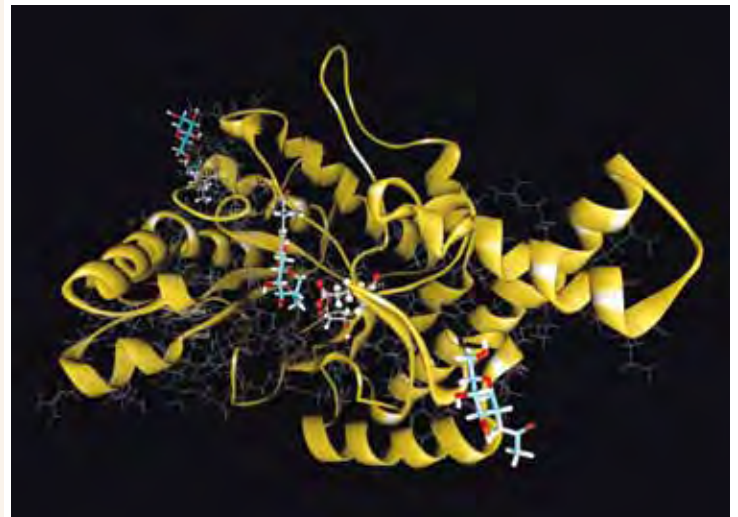
ANALYSE D'IMPACT

Enfin, avant d'être introduite dans le portefeuille, toute nouvelle matière première fait l'objet d'une analyse détaillée de son impact sur les écosystèmes : écotoxicité dans l'eau, la terre et l'air, bioaccumulation, biodégradabilité... Elle n'est retenue que si son profil environnemental est favorable. Au-delà, cette démarche s'accompagne d'une prise en compte de la protection de la biodiversité sur le long terme. En 2010, l'attention du groupe s'est portée sur l'impact des produits solaires sur les écosystèmes d'eau douce et d'eau de mer.

CHIFFRES CLÉS 2010

40 % DES MATIÈRES PREMIÈRES
INTÉGRÉES SONT ISSUES DE PLANTES

26 % DES MATIÈRES
PREMIÈRES INTÉGRÉES
RESPECTENT LES PRINCIPES
DE LA CHIMIE VERTE



Les outils de modélisation et le design moléculaire
sont au service de l'évaluation prédictive.



Les laboratoires s'attachent à découvrir
des actifs inédits issus du monde végétal.



INTERNATIONAL

SÉDUIRE UN MILLIARD DE NOUVEAUX CONSOMMATEURS

La montée des classes moyennes urbaines dans le monde fait émerger de nouvelles aspirations, dont celle du soin de soi, élément essentiel de la qualité de vie. Sa forte présence sur les marchés émergents et l'observation des gestes de beauté dans toutes les cultures ont préparé L'Oréal à approcher ces futurs consommateurs.





以文明赢得世界

以世博

静安寺

静安寺

静安寺

頤和園

UNE AMBITION UNIVERSELLE LA BEAUTÉ POUR TOUS

Le basculement du monde vers les marchés émergents constitue une opportunité historique. L'Oréal se projette dans les années à venir et vise un milliard de consommateurs supplémentaires soit deux fois plus qu'aujourd'hui.

UN IMMENSE POTENTIEL

Sous les effets conjugués de l'accroissement démographique naturel, de l'urbanisation, de l'amélioration des équipements et enfin de la croissance du PIB, la population ayant accès aux cosmétiques modernes pourrait croître de près de 50% dans les vingt années à venir.

Dans les pays émergents, l'essor des classes moyennes et aisées est le moteur de la croissance du marché cosmétique. Accédant rapidement à une meilleure qualité de vie, elles constituent un immense potentiel : en 2020, elles compteront 2,7 milliards de personnes avec des dépenses de consommation équivalentes en cumul à celles des Etats-Unis aujourd'hui⁽¹⁾. Essentiellement urbains, ces nouveaux consommateurs habitent les mégapoles du sud de la planète. Shanghai, New Delhi, Rio, Mexico, Jakarta : des villes plusieurs fois millionnaires qui entrent de plain-pied dans une modernité accélérée. Portées par la révolution digitale, cultures et nouvelles modes traversent les continents en un clic.

DOUBLER LE NOMBRE DE CLIENTS

L'Oréal réalise aujourd'hui l'essentiel de son chiffre d'affaires avec moins de 15% de la population de la planète. Seul un Américain sur deux ou un Allemand sur trois consomme les produits



du groupe. Dans les Nouveaux Marchés, cette part de la population consommatrice des marques de L'Oréal est encore moindre. C'est le constat qui motive notre ambition de séduire un milliard de nouveaux consommateurs.

| BRIMC | 15 MARCHÉS DE CROISSANCE |
|--------------------------------------|--|
| Brésil, Russie, Inde, Mexique, Chine | Pologne, Ukraine, Argentine, Colombie, Indonésie, Thaïlande, Vietnam, Philippines, Turquie, Egypte, Arabie saoudite, Pakistan, Kazakhstan, Afrique du Sud, Nigéria |

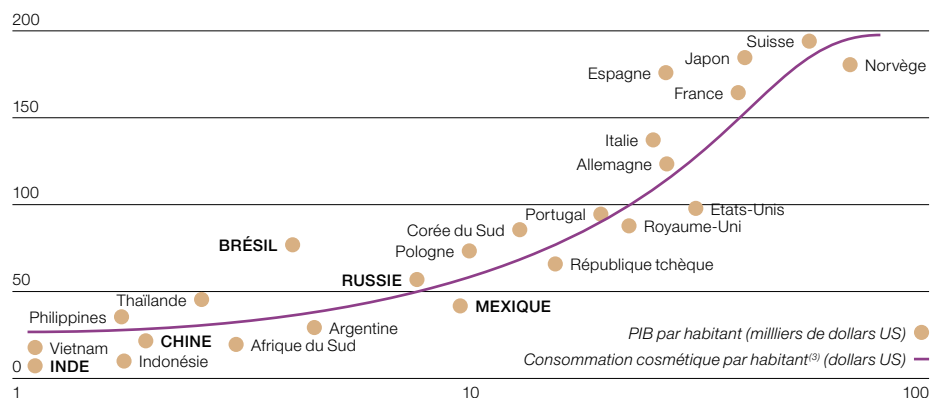
LE BRIMC ET LES 15 MARCHÉS DE CROISSANCE

Dans la conquête d'un milliard de nouveaux consommateurs, la contribution des pays du BRIMC (Brésil, Russie, Inde, Mexique, Chine) est décisive. Mais L'Oréal a aussi identifié 15 "marchés de croissance" caractérisés par un potentiel cosmétique et des taux élevés de progression du PIB par tête.

UNE COURBE VERTUEUSE

Lorsque les besoins fondamentaux sont satisfaits, la consommation cosmétique par habitant croît de façon exponentielle, pour atteindre un niveau relativement élevé dans les marchés plus développés. Cette courbe d'évolution montre aussi que les pays émergents qui, aujourd'hui, consomment en moyenne près de dix fois moins de produits de beauté que les pays développés, n'en sont qu'aux prémices de la cosmétique moderne. Compte tenu d'une accélération prévisible, les Nouveaux Marchés devraient contribuer de manière très significative à la croissance du marché cosmétique mondial dans les prochaines années.

Croissance du PIB⁽²⁾ et évolution de la consommation cosmétique par habitant



RETOUR À LA CROISSANCE

du marché cosmétique mondial

L'Oréal a mis au point un système unique de remontée des évaluations du marché par pays, qui l'amène à une réévaluation du marché cosmétique mondial à près de 144 milliards d'euros en 2010⁽³⁾.

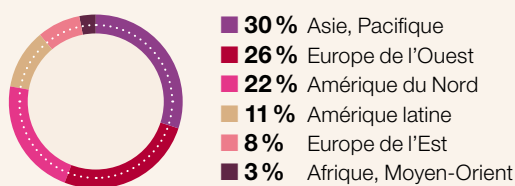
Après deux années de crise, il enregistre une croissance d'environ +4% hors effets monétaires, très proche de son rythme historique.

Dans ce contexte de reprise, L'Oréal a surperformé le marché, confortant ainsi sa position de leader mondial des produits cosmétiques.

RÉPARTITION DU MARCHÉ COSMÉTIQUE MONDIAL

Par zone géographique⁽³⁾

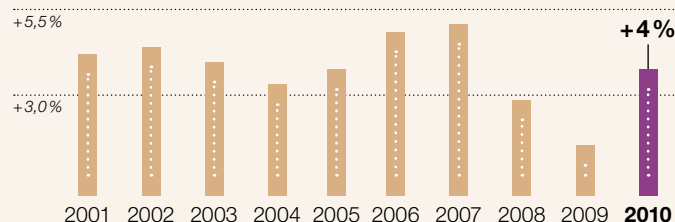
(en %)



En 2010, le marché cosmétique a basculé vers les Nouveaux Marchés : désormais 52% du marché cosmétique mondial se fait hors Europe de l'Ouest et Amérique du Nord. Le continent asiatique, tiré par la Chine et l'Inde, est le principal moteur de ce basculement. Il a dépassé en valeur celui de l'Europe de l'Ouest. Néanmoins, les marchés des grands pays développés restent des sources de croissance stratégiques.

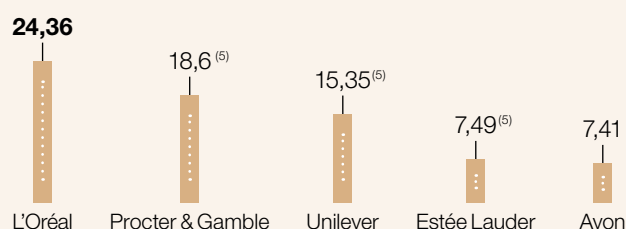
Marché cosmétique mondial⁽³⁾ 2001-2010

(évolution en %)



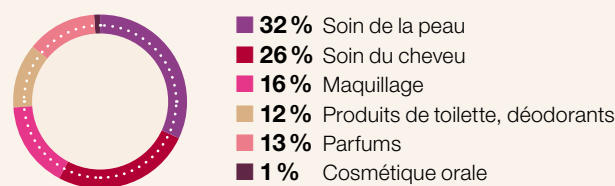
Principaux acteurs mondiaux⁽⁴⁾

(en milliards de dollars US)



Par catégories de produits⁽³⁾

(en %)



En 2010, les catégories ont connu une croissance relativement homogène. Les produits capillaires ont progressé de près de +3%. Le soin de la peau et le maquillage affichent près de +5% de croissance. Plus dynamiques, les parfums et les produits de toilette ont enregistré une hausse de 5% environ, tirés par l'Amérique latine.



Soins pour hommes

L'ASIE TOUJOURS EN TÊTE

Le marché des cosmétiques pour hommes progresse plus vite que le marché cosmétique mondial dont il représente déjà plus de 10%⁽⁶⁾. Ce chiffre devrait augmenter dans les années à venir. C'est en Asie que ce marché est le plus dynamique : les jeunes consommateurs coréens, chinois ou encore thaïlandais visitent sans tabou les rayons cosmétiques et utilisent des produits aussi sophistiqués que les soins du visage hydratants et anti-âge. Une apparence soignée est aussi un signe extérieur de modernité, d'efficacité et d'exigence : au-delà des très médiatiques métrosexuels et autres *City Jade Men* chinois, la beauté s'accorde désormais aussi au masculin.

(1) Source : The Boston Consulting Group – Classes moyennes et aisées des économies en développement rapide : foyer au revenu disponible supérieur à 15 000 dollars US en parité pouvoir d'achat. Pays inclus dans l'analyse : Chine, Inde, Indonésie, Pakistan, Thaïlande, Philippines, Kazakhstan, Malaisie, Vietnam, Russie, Ukraine, Turquie, Brésil, Mexique, Pérou, Colombie, Égypte, Afrique du Sud, Iran, Nigéria, Algérie, Maroc, Arabie saoudite. (2) Source : Estimations L'Oréal – IMF World Economic Outlook. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2008). (3) Source : Estimations provisoires L'Oréal 2010. Hors savons, dentifrices, rasoirs et lames. A taux de changes constants et taux de conversion euro/devises moyens calculés sur décembre 2010. (4) Source : "Beauty's Top 100" WWD, août 2010, chiffres d'affaires 2009. (5) Estimations WWD. (6) Source : Euromonitor. Hors savons, dentifrices, rasoirs et lames, sur la base de l'estimation 2010 du marché cosmétique, en prix fabricant. Evolution hors effets monétaires.

UNE POSITION RENFORCÉE SUR TOUS LES MARCHÉS

En 2010, L'Oréal a renforcé ses positions dans les trois grandes zones géographiques et réalisé des percées décisives en particulier sur les Nouveaux Marchés, stratégiques pour l'avenir.

EUROPE DE L'OUEST



39,6% DES VENTES COSMÉTIQUES DU GROUPE

Le groupe progresse très légèrement plus vite que le marché, notamment au Royaume-Uni, en Allemagne, en Suède ou en France, ainsi que dans le *travel retail*. Toutes les divisions sont en croissance.

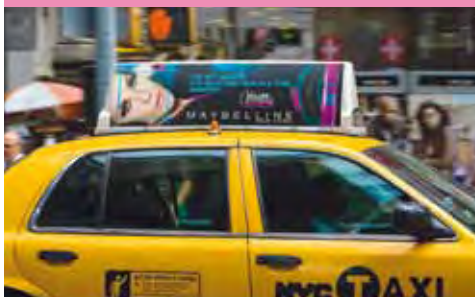
+ 1,7% Croissance des ventes 2010⁽¹⁾

+ 0,8% Evolution du marché en 2010⁽²⁾

7 181 M€ Chiffre d'affaires⁽³⁾

21,6% Résultat d'exploitation (en % du chiffre d'affaires)⁽⁴⁾

AMÉRIQUE DU NORD



23,6% DES VENTES COSMÉTIQUES DU GROUPE

L'année 2010 affiche une croissance nettement supérieure à celle du marché. La Division Produits Grand Public signe une très belle performance, notamment grâce à MAYBELLINE NEW YORK. La Division Produits de Luxe confirme le redressement entamé fin 2009. La Division Produits Professionnels réalise une belle année avec le succès d'Inoa.

+ 4,1% Croissance des ventes 2010⁽¹⁾

+ 2,4% Evolution du marché en 2010⁽²⁾

4 291 M€ Chiffre d'affaires⁽³⁾

16,5% Résultat d'exploitation (en % du chiffre d'affaires)⁽⁴⁾

NOUVEAUX MARCHÉS



36,8% DES VENTES COSMÉTIQUES DU GROUPE

Dans les nouveaux pays, le groupe a progressé près de deux fois plus vite que le marché cosmétique, grâce à l'accélération de la mondialisation des marques.

+ 11,3% Croissance des ventes 2010⁽¹⁾

+ 6,8% Evolution du marché en 2010⁽²⁾

6 667 M€ Chiffre d'affaires⁽³⁾

16,9% Résultat d'exploitation (en % du chiffre d'affaires)⁽⁴⁾

ASIE, PACIFIQUE

Le groupe continue de gagner des parts de marché, notamment en Inde, aux Philippines, en Indonésie, mais aussi en Corée ou à Taiwan. L'Oréal Chine franchit le seuil d'un milliard d'euros de chiffre d'affaires et devient la troisième filiale cosmétique du groupe.

17,6% Des ventes cosmétiques du groupe **+ 11,2%** Croissance des ventes 2010⁽¹⁾

+ 5,4% Evolution du marché en 2010⁽²⁾ **3 192 M€** Chiffre d'affaires⁽³⁾

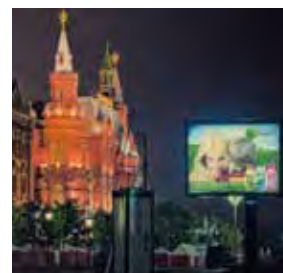


EUROPE DE L'EST

La croissance reste soutenue malgré une situation des marchés très contrastée selon les pays. L'Ukraine et la Russie sont les pays les plus dynamiques, notamment par le maquillage, GARNIER, et la poursuite des avancées de la Division Produits de Luxe.

7,7% Des ventes cosmétiques du groupe **+ 8,1%** Croissance des ventes 2010⁽¹⁾

+ 4,1% Evolution du marché en 2010⁽²⁾ **1 399 M€** Chiffre d'affaires⁽³⁾



AMÉRIQUE LATINE

Tous les grands pays de la zone sont en progression, en particulier le Brésil et l'Argentine. Le Mexique est reparti en croissance. La Division Produits Grand Public est le moteur de cette expansion, par les soins capillaires et les déodorants.

8,4% Des ventes cosmétiques du groupe **+ 17,5%** Croissance des ventes 2010⁽¹⁾

+ 13,1% Evolution du marché en 2010⁽²⁾ **1 518 M€** Chiffre d'affaires⁽³⁾



AFRIQUE, MOYEN-ORIENT

Les évolutions sont contrastées entre les pays. Si la situation reste difficile en Afrique du Sud et en Turquie, le Liban et le Maroc enregistrent une belle croissance.

3,1% Des ventes cosmétiques du groupe **+ 4,1%** Croissance des ventes 2010⁽¹⁾

+ 5,7% Evolution du marché en 2010⁽²⁾ **558 M€** Chiffre d'affaires⁽³⁾





SALONS DE COIFFURE



GRANDE DIFFUSION



GRANDS MAGASINS,
PARFUMERIES



PHARMACIES,
DERMATOLOGUES

ACTIVITÉS

OFFRIR LE MEILLEUR DE LA BEAUTÉ DANS CHAQUE RÉSEAU DE DISTRIBUTION

Par la richesse de son portefeuille de marques internationales et son expertise de tous les grands circuits de distribution, L'Oréal a toujours eu l'ambition d'offrir le plus grand choix. 2010 marque le départ d'une nouvelle phase de conquête pour que le plus grand nombre ait accès à ses 23 marques mondiales.



PRODUITS
PROFESSIONNELS⁽¹⁾

- L'ORÉAL PROFESSIONNEL
- REDKEN
- KÉRASTASE
- MATRIX



PRODUITS
GRAND PUBLIC⁽¹⁾

- L'ORÉAL PARIS
- GARNIER
- MAYBELLINE NEW YORK
- SOFTSHEEN · CARSON



PRODUITS
DE LUXE⁽¹⁾

- LANCÔME • GIORGIO ARMANI
- YVES SAINT LAURENT • BIOTHERM
- KIEHL'S • RALPH LAUREN • SHU UEMURA
- CACHAREL • HELENA RUBINSTEIN • DIESEL



COSMÉTIQUE
ACTIVE⁽¹⁾

- VICHY
- LA ROCHE-POSAY
- SKINCEUTICALS
- INNÉOV



THE BODY SHOP⁽¹⁾

(1) Marques internationales qui réalisent un chiffre d'affaires annuel supérieur à 50 millions d'euros.





L'ORÉAL PROFESSIONNEL
REDKEN
KÉRASTASE
MATRIX
PUREOLOGY
SHU UEMURA ART OF HAIR
MIZANI
KÉRASKIN ESTHETICS

PRODUITS PROFESSIONNELS

Partenaire privilégié des coiffeurs, la Division Produits Professionnels distribue ses produits dans les salons de coiffure du monde entier. Elle les accompagne dans toutes les facettes de leur développement et leur propose une éducation de haut niveau. Son portefeuille de marques différenciées permet de répondre aux besoins de tous les types de salons.



INTERVIEW

“NOUS ASSURONS UN VRAI RÔLE DE DÉVELOPPEUR DU MARCHÉ DE LA COIFFURE”

NICOLAS HIERONIMUS
 Directeur Général Produits Professionnels

En 2010, la Division Produits Professionnels renforce de manière significative son leadership mondial. Comment expliquez-vous ces résultats ?

En effet, la division réalise une croissance de + 4,1 %⁽¹⁾ dans un marché mondial que nous estimons aux environs de + 1 %⁽²⁾, donc un gain de parts de marché significatif et plus de 35 000 salons actifs supplémentaires. Ces résultats sont le fruit de trois choix stratégiques qui ont bien fonctionné. D'abord, nous avons fortement innové sur les produits techniques avec des technologies exclusives au circuit professionnel, promues auprès des consommateurs et créatrices de trafic. En coloration, nous enregistrons une année record en nombre d'applications, grâce en particulier aux succès mondiaux d'Inoa et de MATRIX. En forme durable également, avec des produits de lissage permanent comme X-Tenso Moisturist. Deuxième point clé de notre stratégie, nous avons encore accentué la différenciation entre nos marques, notamment en accroissant les écarts de prix pour toucher un maximum de salons. Notre offre de colorations s'étend par exemple d'Inoa de L'ORÉAL PROFESSIONNEL, très valorisée et différenciée, jusqu'à SoColor de MATRIX, dont nous avons rendu encore plus accessible le prix par application. Enfin, nous recueillons les fruits de nos efforts de déploiement dans les marchés émergents.

Comment abordez-vous ces marchés pour y réaliser une telle croissance ?
 C'est MATRIX qui est le fer de lance de cette croissance grâce à ses produits simples d'utilisation

et des prix qui permettent de séduire les salons en recherche d'accessibilité. Le succès passe par la construction d'une offre spécifique adaptée aux besoins et aux attentes des consommateurs et au degré de sophistication des salons. La croissance repose aussi sur des efforts importants en matière d'éducation. L'un des faits marquants de cette année est d'ailleurs l'ouverture du premier Institut L'Oréal à Rio dont l'objectif est d'alimenter les salons brésiliens en collaborateurs qualifiés et formés et qui est appelé à se déployer dans d'autres villes. En préparant la génération des coiffeurs de demain, nous assumons un vrai rôle de développeur du marché de la coiffure.

Vous misez de plus en plus sur les services techniques au-delà des produits. Cela signifie-t-il que le business model du marché de la coiffure est en train d'évoluer ?

La valeur ajoutée de la beauté professionnelle, c'est la rencontre entre des formules très performantes et le savoir-faire d'un coiffeur expert. Les services que nous créons, comme le lissage durable ou la redensification de la chevelure, sont de vrais facteurs de succès pour les coiffeurs qui les valorisent avec leur savoir-faire technique, et de satisfaction pour les clients. Fiberceutic de L'ORÉAL PROFESSIONNEL ou Chronologist de KÉRASTASE par exemple ont très bien fonctionné. Générateurs de trafic, ces services ne se limitent pas à la coloration, mais touchent également le soin du cheveu et la forme durable. C'est avec ces produits que nous fidélisons nos clients et pérennisons notre relation commerciale.

—
“Un nombre record d'applications de coloration.”
 —

CHIFFRES CLÉS

2,7
milliards d'euros
 Chiffre d'affaires 2010

+4,1%
 Croissance du chiffre d'affaires⁽¹⁾

+6,8%
 Croissance du chiffre d'affaires de la coloration⁽¹⁾

35 000
 Salons actifs supplémentaires

Lancements 2010



1 SOCOLOR DREAM.AGE **MATRIX**

Une technologie de coloration permanente à faible taux d'ammoniaque qui couvre 100% des cheveux blancs, pour un résultat couleur multireflet.

2 ELIXIR ULTIME **KÉRASTASE**

La magie de quatre huiles précieuses révélée pour sublimer la matière cheveu. Plus de 250000 unités vendues en trois mois sur l'Europe.

3 STYLE CONNECTION **REDKEN**

Le styling transformateur de matière qui magnifie la texture des cheveux, inspiré par les créateurs de tendances new yorkais.

4 FIBERCEUTIC **L'ORÉAL PROFESSIONNEL**

Première intervention de comblement capillaire professionnel pour cheveux profondément altérés. Inspirée des technologies du verre, elle solidifie la structure interne des cheveux.



MATRIX

L'expansion mondiale S'ACCÉLÈRE

La marque qui signe "Imagine All You Can Be" inspire avec succès les coiffeurs des pays matures comme des zones émergentes, grâce à des produits accessibles soutenus par de la formation professionnelle à large échelle.



NOUVEAU FORMAT MATRIX SOCOLOR ENCORE PLUS ACCESSIBLE

Avec le repositionnement de SoColor.beauty en format plus avantageux, MATRIX séduit les salons en recherche d'accessibilité. En Europe, la marque enregistre +33% d'applications couleur SoColor supplémentaires et une progression de +9% des ventes unitaires de coloration MATRIX.



INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES

ECORESPONSABILITÉ EXEMPLAIRE EN SALONS

Engagée dans une démarche écoresponsable, la Division Produits Professionnels a mis en place les moyens de transmettre son ambition auprès des professionnels de la beauté, non seulement à travers les formations dispensées dans ses Académies, mais encore au sein des espaces de travail proposés aux coiffeurs. Ainsi, la démarche Sustainable Salon⁽²⁾, présentée en trois déclinaisons de salons écoresponsables, était exposée lors du Mondial Coiffure Beauté à Paris : par des gestes simples et l'utilisation de technologies et matériaux innovants, ces concepts contribuent à faire des salons de coiffure des lieux toujours plus respectueux de l'environnement.

+ 18,5%⁽¹⁾

POUR MATRIX DANS LES NOUVEAUX MARCHÉS

LA MARQUE CONFIRME SA FORTE CROISSANCE DANS LES PAYS DU BRIMC (BRÉSIL, RUSSIE, INDE, MEXIQUE, CHINE), OÙ ELLE EST DÉSORMAIS DISTRIBUÉE DANS PLUS DE 60 000 SALONS DE COIFFURE.



REDKEN

50 ans et toujours TENDANCE

REDKEN, présente dans 40 pays, célèbre en 2010 son cinquantième anniversaire. Des événements d'éducation et de lancements produits ont marqué cet anniversaire, avec comme point culminant un "Cut-a-thon" qui a mobilisé, à travers le monde, des milliers de coiffeurs REDKEN pour des levées de fonds.



KÉRASTASE

Du premium pour les hommes CAPITAL FORCE

Lorsque KÉRASTASE se lance à l'attaque du marché masculin, c'est un succès immédiat puisque la marque répond à une préoccupation qui concerne 2 hommes sur 3⁽³⁾ : leur capital cheveu. Capital Force – premiers soins traitants quotidiens au système taurine – a permis de stimuler les services en salons grâce notamment à une communication impactante.

SUCCESS *story*

COMMENT INOA A CONQUIS LES SALONS

LANCÉE EN SEPTEMBRE 2009, LA COLORATION INOA DONNE
TOUTE SA MESURE EN 2010 ET DEVIENT POUR LA MARQUE
L'ORÉAL PROFESSIONNEL UN FORMIDABLE INSTRUMENT
DE CONQUÊTE DE SALONS DE COIFFURE.

DÉJÀ PRÉSENTE DANS PLUS DE 50 PAYS

Innovation fracture, la coloration Inoa repose sur un système de formulation inédit, l'*Oil Delivery System*⁽¹⁾, qui permet d'éclaircir jusqu'à trois tons et de couvrir jusqu'à 100% de cheveux blancs, sans ammoniac et sans odeur. Un an après son lancement, les résultats parlent d'eux-mêmes : Inoa est utilisée dans plus de 81 000 salons. L'arrivée de cette coloration du futur a permis à la marque de gagner de très nombreux salons à travers le monde : près de 20% des salons utilisant Inoa ne travaillaient auparavant pas avec L'ORÉAL PROFESSIONNEL. Un mouvement fort en Europe de l'Ouest, son premier marché, mais aussi aux Etats-Unis où le lancement ne date pourtant que du mois d'avril. Les Nouveaux Marchés tels que la Russie, l'Inde et le Brésil participent eux aussi à la conquête.

DES EFFORTS DE FORMATION SANS PRÉCÉDENT

Inoa a également été portée par un programme de formation des coiffeurs d'une ampleur sans précédent. Son ambition : assurer une qualité d'application optimale pour un résultat couleur fidèle aux attentes des clientes. Depuis sa mise sur le marché, pas moins de 370 000 coiffeurs ont été formés dans le monde. Une opération d'envergure qui permet aujourd'hui à Inoa d'annoncer en Europe un taux de satisfaction de 90% auprès des professionnels de la coiffure interrogés⁽²⁾.

UNE COMMUNICATION INÉDITE

En rupture sur de nombreux aspects, ce procédé de coloration se démarque aussi par sa stratégie de communication. Amplifiée par un plan média multi-support inédit pour un produit professionnel (presse, Internet et télévision avec des publicités diffusées dans 30 pays), la campagne de communication a fait entrer les femmes dans les salons de coiffure pour réclamer Inoa ! La consécration est rapide, Inoa bénéficie d'une renommée très supérieure aux normes du secteur renforcée par de nombreuses récompenses internationales telles que le Prix d'Excellence de la Beauté *Marie Claire* 2010 et le *Allure Best of Beauty* 2010 aux Etats-Unis.

(1) Système d'OleoDiffusion.

(2) Source : Cocédal, 269 coiffeurs (France, Royaume-Uni, Allemagne, Italie), février 2010.



INOA EN 2010

■ PLUS DE **81 000**
SALONS PRESCRIPTEURS
DANS LE MONDE

■ **22 MILLIONS**
D'APPLICATIONS EN 2010

■ **10 RÉCOMPENSES**
PRESTIGIEUSES





L'ORÉAL PARIS

GARNIER

MAYBELLINE NEW YORK

SOFTSHEEN·CARSON

CLUB DES CRÉATEURS DE BEAUTÉ

PRODUITS GRAND PUBLIC

La Division Produits Grand Public propose le meilleur de l'innovation cosmétique à des prix accessibles dans tous les canaux de distribution de grande diffusion (hypermarchés, supermarchés, drugstores et magasins traditionnels) sur tous les continents.



INTERVIEW

“NOTRE FORCE EST DE PROPOSER DE GRANDES INNOVATIONS POUR TOUS”

JEAN-JACQUES LEBEL

Vice-Président, Directeur Général Produits Grand Public

CHIFFRES CLÉS

9,5
milliards d'euros

Chiffre d'affaires 2010

+5,5%

Croissance du chiffre d'affaires⁽¹⁾

+10,7%

Croissance du chiffre d'affaires dans les Nouveaux Marchés⁽¹⁾

+7,5%

Croissance du chiffre d'affaires dans la catégorie maquillage⁽¹⁾

La Division Produits Grand Public enregistre en 2010 une belle croissance. Quels en sont les éléments moteurs ?

Toutes nos grandes marques mondiales sont en croissance, en particulier MAYBELLINE NEW YORK qui enregistre une progression à deux chiffres. L'Amérique du Nord fait une très belle année et nous connaissons des réussites spectaculaires dans les Nouveaux Marchés, comme l'Inde ou le Brésil. En 2010, sur nos six premiers pays, trois sont des marchés émergents : la Chine, la Russie et le Brésil. Enfin, toutes nos catégories stratégiques sont en progression, mais l'évolution la plus remarquable est celle du maquillage où nous enregistrons partout des gains de parts de marché importants.

Les soins capillaires et le soin de la peau ont aussi connu de belles croissances dans la plupart des régions.

Cette forte croissance en volume est-elle la conséquence de votre stratégie d'innovation accessible ?

Dans innovation accessible, il y a d'abord innovation. Ce sont nos grandes innovations qui ont tiré la croissance en 2010. Comme le shampooing Elsève Hydra-Max collagène de L'ORÉAL PARIS, le Roll-on yeux caféine teinté de GARNIER ou le mascara Volum' Express L'effet Faux-Cils de MAYBELLINE NEW YORK. Tout en apportant une réelle performance, ces produits sont vendus à des prix qui permettent de toucher le plus grand nombre.

En soin de la peau, nos efforts d'accessibilité nous ont permis de réaliser une très belle année

en volume. La généralisation de produits comme L'Oréal Triple Active et Garnier Essentiels, la gamme de toilette Pure Active de GARNIER, ou les nouvelles formules de Cleansing Foam en Asie nous permettent de séduire de nouveaux consommateurs, notamment des jeunes.

A côté de produits très compétitifs, nous développons aussi des innovations plus valorisées dans toutes nos catégories, comme, chez L'ORÉAL PARIS, les shampoings sans sulfate Ever Pure ou les soins Code Jeunesse, fruit de la science des gènes.

“La division est le fer de lance de la conquête du milliard de nouveaux consommateurs.”

La division a un rôle particulier à jouer dans le projet de L'Oréal d'élargir fortement sa base de consommateurs. Avec quelle stratégie ?

La division est le fer de lance de la conquête du milliard de nouveaux consommateurs et nous bénéficions déjà de bases très solides avec nos trois marques mondiales, et nos implantations géographiques dans les pays à croissance et à démographie fortes comme la Chine, l'Inde, le Brésil. Dans certains de ces pays, nous proposons des produits créés par nos équipes locales, à l'image en Inde du 2 en 1, Shampooing + Huile Capillaire, Fructis de GARNIER.

Notre pouvoir d'attractivité de nouveaux consommateurs tient aussi à notre capacité à mettre sur le marché des formats adaptés au pouvoir d'achat local, comme les sachets de shampooing ou de soin de la peau qui offrent entre deux et cinq applications.

Enfin, le fait d'avoir investi de nouvelles catégories comme celle des déodorants est aussi un moyen d'attirer de nouveaux consommateurs.

Lancements 2010



1 MAT'MORPHOSE L'ORÉAL PARIS

Fond de teint sublimateur à la texture soufflée exceptionnelle qui gomme les imperfections et au mati-crystal qui rend le teint mat et lumineux.

2 CODE JEUNESSE L'ORÉAL PARIS

Nouvelle ère cosmétique, la technologie Pro-Gen™ a été conçue pour augmenter l'expression des gènes de récupération et la capacité de restauration de la peau.

3 MASCARA L'EFFET FAUX-CILS MAYBELLINE NEW YORK

Dernier né de la saga Volum' Express, il apporte un effet faux cils grâce à sa brosse incurvée et sa formule Kéra-Fibres.

4 EXFOBROSSE PURE ACTIVE GARNIER

Première brosse exfoliante en fibres d'élastomère thermoplastique et formule purifiante et nettoyante enrichie avec 2% d'acide salicylique, elle nettoie la peau en profondeur sans l'agresser.

5 VOLUME MILLIONS DE CILS L'ORÉAL PARIS

Mascara volumateur rendant chaque cil jusqu'à trois fois plus épais, grâce à une brosse ultraflexible en élastomère composée d'une multitude de picots.



L'INNOVATION DANS LES GÈNES DE L'ORÉAL PARIS

EN LANÇANT CODE JEUNESSE, VÉRITABLE INNOVATION INSPIRÉE DE LA SCIENCE DES GÈNES, L'ORÉAL PARIS OUVRE UNE NOUVELLE ÈRE DE LA COSMÉTIQUE EN GRANDE DISTRIBUTION, FIDÈLE À SA VOCATION DE PIONNIER DE LA RECHERCHE. CODE JEUNESSE EST DÉJÀ UN SUCCÈS EN EUROPE ET SON PRODUIT STAR, LE SOIN DE JOUR, UN PILIER EMBLÉMATIQUE DE L'ANTI-ÂGE.



L'ORÉAL PARIS

Grand succès d'ELSÈVE



Elsève confirme son succès mondial, avec son lancement en Inde, en Chine et en Asie du Sud-Est. En Amérique latine, après la double réussite sur des segments clés du marché – réparation avec Reparação Total 5 en 2008 et nutrition avec Nutrição 10 en 2009 – Elsève enrichit sa gamme en 2010 avec Hydra-Max au collagène, actif habituellement utilisé en soin de la peau pour ses propriétés hydratantes. Dans cette gamme également, un lait humidificateur sans rinçage spécialement adapté au marché brésilien. Conçue par le laboratoire de L'Oréal à Rio pour répondre aux spécificités des cheveux brésiliens – 56 % des femmes au Brésil ont les cheveux très bouclés à crépus⁽¹⁾ – Hydra-Max devient la première franchise du marché pour les cheveux bouclés⁽²⁾ dans ce pays.

MEN EXPERT NUMÉRO 1 EN CHINE

Men Expert de L'ORÉAL PARIS devient numéro 1 des soins de la peau pour hommes en Chine⁽³⁾, qui sont utilisés par 77 %⁽⁴⁾ des jeunes urbains du pays. La gamme est aussi leader à Hong Kong⁽³⁾, Taiwan et à Singapour⁽³⁾. L'ORÉAL PARIS a lancé début 2010 le produit Charcoal Black Foam de la ligne Pur & Mat, mousse nettoyante spécialement adaptée aux peaux masculines asiatiques à tendance grasse. Fort de son succès asiatique, Men Expert de L'ORÉAL PARIS poursuit son développement dans le monde, où la gamme est désormais leader dans plus d'une quinzaine de pays.



GARNIER

UNE MARQUE ACCESSIBLE à la conquête des Nouveaux Marchés

GARNIER connaît une nouvelle année de progression rapide, en particulier grâce à des gains de parts de marché aux Etats-Unis, à la réussite de ses initiatives dans la catégorie des déodorants et sur les soins des peaux à problème. En 2010, la marque renforce à nouveau significativement sa présence dans ses pays relais, en particulier ceux du BRIMC (Brésil, Russie, Inde, Mexique, Chine) dont la part dans le chiffre d'affaires a été multipliée par cinq en dix ans.



n°1 DE LA
COLORATION
MODERNE EN INDE⁽¹⁾

GARNIER COLOR NATURALS POURSUIT SA SUCCESS STORY INTERNATIONALE DANS LA ZONE MOYEN-ORIENT. LA COLORATION PERMANENTE NUTRITIVE, À L'HUILE D'OLIVE D'ORIGINE NATURELLE, ENREGISTRE DES CROISSANCES À DEUX CHIFFRES AU KAZAKHSTAN, AU MAROC ET AU LIBAN. ELLE REMPORTE UN GRAND SUCCÈS EN EGYPTE ET AU PAKISTAN, OÙ, UN AN ET DEMI APRÈS SON LANCEMENT, ELLE A DÉJÀ PRIS DES PARTS DE MARCHÉ SIGNIFICATIVES, GRÂCE À UN EXCELLENT RAPPORT QUALITÉ-PRIX ET À DES PORTE-PAROLE LOCAUX.



Après le succès de Garnier Men en Inde, la marque s'attaque à une nouvelle catégorie, les déodorants.



Garnier Men LA ROUTE DE L'ASIE

Lancé mi-2009 en Inde avec la gamme Powerlight, Garnier Men se place rapidement à la deuxième place du marché hommes des soins de la peau en 2010⁽²⁾. Fort de ce succès rapide, ce lancement a été étendu à cinq autres pays d'Asie (comme par exemple en Chine, en Thaïlande ou en Malaisie). Accessibilité et efficacité expliquent cette réussite : à l'instar de la gamme star Turbo Light Oil, parfaitement adaptée aux besoins spécifiques d'unification du teint des peaux à tendance grasse dans les pays chauds et humides.



MINI-PRIX,
MINI-FORMATS POUR
L'ASIE DU SUD-EST
GARNIER adapte ses formats
et ses prix pour toucher
un maximum de nouveaux
consommateurs. Avec,
par exemple, les sachets
de Soin Light en Thaïlande
ou les sachets de shampoing
Fructis en Inde.

(1) Source : Panel Nielsen, cumul janvier à novembre 2010, part de marché valeur. (2) Source : Panel Nielsen 2010, part de marché valeur.



SOFTSHEEN-CARSON

DARK AND LOVELY conforte son leadership

Lancé en Afrique du Sud en début d'année, le kit défrisant Dark and Lovely Scalp Comfort, dédié aux cuirs chevelus sensibles, conforte la marque dans sa position de leader incontesté du marché des produits capillaires ethniques⁽¹⁾.

CLUB DES CRÉATEURS
DE BEAUTÉ



PRÈS DE

50%

DE VENTES EN LIGNE
EN FRANCE

WWW.CCBPARIS.FR EST DEVENU LE PREMIER SITE DANS LA CATÉGORIE HYGIÈNE BEAUTÉ⁽²⁾. LA STRATÉGIE MULTICANAL DÉPLOYÉE EN 2010 PORTE SES FRUITS, AVEC COMME *BEST-SELLERS* : EN FRANCE, TEINT OSMOSE D'AGNÈS B, UNE NOUVELLE GÉNÉRATION DE FOND DE TEINT À LA FOIS SOIN ET MAQUILLAGE, ET B.B. CREAM D'AGNÈS B, UN INCONTOURNABLE DU CCB JAPON. AU TOTAL, CCB CONNAÎT UNE CROISSANCE MONDIALE DE + 18%⁽³⁾.

(1) Source : Panel Nielsen 2010, part de marché valeur. (2) Source : Panel Nielsen Netratings. En France. A fin octobre 2010. En visiteurs uniques. (3) A données comparables.



INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES

UNE DÉMARCHE GLOBALE D'ÉCORESPONSABILITÉ ET D'ACCESSIBILITÉ

GARNIER s'est engagée depuis plusieurs années dans une démarche continue de progrès afin de minimiser son impact sur l'environnement et renforcer son accessibilité.

Premiers soins antirides certifiés bio
GARNIER lance en 2010 ses premiers soins antirides certifiés bio, Bio Active, conçus de manière écoresponsable à chaque étape de leur développement. Les produits contiennent 95 % d'ingrédients d'origine naturelle et jusqu'à 20 % d'ingrédients d'origine biologique, dont la criste-marine aux propriétés anti-âge. Les actifs sont obtenus grâce à des méthodes de culture qui préservent la matière organique du sol et la biodiversité. Depuis le process industriel agréé ECOCERT, jusqu'aux étuis d'emballage en carton contenant 90 % de fibres recyclées FSC et imprimés à l'encre végétale, Bio Active intègre les principes de responsabilité environnementale dans toute la chaîne de conception, du développement à la fabrication du produit.

40 % de verre recyclé

La démarche globale d'écoresponsabilité de GARNIER passe notamment par une part plus importante de matières premières renouvelables dans les formules, une fabrication dans des usines certifiées ISO 14 001, ou le développement d'emballages prenant en compte l'impact sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie. Fin 2010, par exemple, la marque utilisait 40 % de verre recyclé dans les flacons de soins de la peau.

Enfin, GARNIER a également renforcé l'accessibilité de ses produits aux sourds et malentendants en créant un service consommateurs *on line* adapté, "la Sourdline® Garnier", une première en Europe dans l'univers de la beauté.



SUCCESS *story*

LA SAGA MONDIALE DE MAYBELLINE NEW YORK

FORTE D'UNE CROISSANCE 2010 À DEUX CHIFFRES, MAYBELLINE NEW YORK S'IMPOSE PLUS QUE JAMAIS COMME LE LEADER MONDIAL DU MAQUILLAGE, LA MARQUE QUI DONNE LE TON.

JOUER L'IMPACT DE L'INNOVATION

L'effet Faux-Cils, L'Effaceur, Eye Studio et Color Sensational occupent aujourd'hui les premières places de leurs catégories respectives. A peine un an après son lancement, L'effet Faux-Cils devient le mascara le plus vendu aux États-Unis⁽¹⁾ et en Europe⁽²⁾. L'Effaceur est déjà numéro 1 des fonds de teint soin anti-âge en France⁽³⁾ et en Allemagne⁽⁴⁾. Quant aux rouges à lèvres Color Sensational et aux fards à paupières Eye Studio, ils permettent à la marque de prendre une position clé sur le segment en plein renouveau de la couleur. Quatre succès de l'année qui illustrent parfaitement une stratégie basée sur des formules à la pointe de la technologie et des innovations immédiatement visibles par les consommatrices.

OSER LE GLAMOUR

Tout est étudié pour donner aux femmes la confiance nécessaire pour faire preuve d'audace et de féminité. La connexion de plus en plus forte de MAYBELLINE NEW YORK avec le monde de la mode, à travers des partenariats avec les *fashion weeks* de New York, Berlin et Moscou, sert à merveille cet objectif. Là encore, la marque y occupe un territoire qui lui est propre : rester proche de ses clientes en misant sur une mode quotidienne, glamour et urbaine. En un mot, faire passer les tendances des podiums à la rue. Enfin, dernier atout maître de MAYBELLINE NEW YORK, sa capacité à éduquer les consommatrices, notamment sur Internet via ses séances "Coaching Make Up" en vidéo, ou sur des sites comme "We Love Make Up", où des milliers de femmes échangent leurs astuces maquillage ou postent leurs vidéos ou photos de nouveaux looks.

D'OUEST EN EST

Tous ces attributs permettent aujourd'hui au numéro 1 mondial du maquillage d'enregistrer des parts de marché records dans de nombreux pays, en particulier aux États-Unis où MAYBELLINE NEW YORK prend la première place du marché du maquillage⁽⁵⁾. Sa progression est tout aussi notable en Grande-Bretagne qui a vu cette année la marque prendre la deuxième place⁽⁶⁾. Mais également en Russie avec une croissance à deux chiffres. Enfin, MAYBELLINE NEW YORK se développe très rapidement en Asie : leader du maquillage en Chine⁽⁴⁾, elle progresse fortement sur le marché japonais, réputé comme l'un des plus compétitifs du monde.

(1) Source : Panel Nielsen/IRI Europe 14, total 2010, part de marché valeur.
(2) Source : IRI US, cumul de juin à décembre 2010, part de marché valeur.
(3) Source : Symphony IRI France, total année 2010, part de marché valeur.
(4) Source : Nielsen, Panel distributeurs 2010, part de marché valeur.
(5) Source : Nielsen/IRI 2010, part de marché valeur.
(6) Source : CCSMR – panel distributeurs. Cumul janvier à novembre 2010.
(7) A données comparables.

MAYBELLINE NEW YORK EN 2010

1^{RE} MARQUE MONDIALE
DE MAQUILLAGE

+ 13,3 % DE CROISSANCE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2010⁽⁷⁾





LANCÔME

GIORGIO ARMANI

YVES SAINT LAURENT

BIOThERM

KIEHL'S

RALPH LAUREN

SHU UEMURA

CACHAREL

HELENA RUBINSTEIN

DIESEL

VIKTOR & ROLF

YUE SAI

STELLA MC CARTNEY

MAISON MARTIN MARGIELA

PRODUITS DE LUXE

La Division Produits de Luxe rassemble un ensemble unique de marques, principalement sur trois grands métiers : le soin de la peau, le maquillage et les parfums. La distribution de ses marques est sélective et se partage entre grands magasins, parfumeries, espaces voyageurs, mais aussi boutiques en propre et sites de e-commerce.



INTERVIEW

“NOUS DESSINONS LE LUXE DE DEMAIN”

MARC MENESGUEN

Vice-Président, Directeur Général Produits de Luxe

La Division Produits de Luxe profite pleinement de la reprise des marchés et termine l'année en croissance de +7,0%⁽¹⁾. Quelle analyse faites-vous de ces résultats ?

Il y a un an, nous avons annoncé que l'appétit du luxe était plus vif que jamais. Le marché sélectif mondial est effectivement le circuit qui progresse le plus en 2010. Dans ce contexte favorable, la division conforte ses parts de marché. C'est le résultat de trois facteurs clés. Tout d'abord, notre politique de concentration sur l'axe stratégique du soin de la peau qui progresse notamment grâce au succès mondial de Génifique, lancé en 2009 et dont le chiffre d'affaires a doublé en 2010, et à la dynamique remarquable de KIEHL'S. Second levier : notre percée en Asie où la division croît une fois et demie plus vite que le marché⁽²⁾ avec une performance particulière en Chine, en Corée et dans le *travel retail*. Enfin, et c'est une fierté, le très beau succès de la marque YVES SAINT LAURENT qui réalise une croissance à deux chiffres⁽³⁾ et renforce ses positions dans la plupart des grands marchés européens et en Amérique du Nord.

Peut-on dire que votre stratégie de concentration sur vos grandes marques mondiales et des produits icônes porte ses fruits ?

Notre stratégie est en effet de concentrer nos efforts sur dix grandes marques qui représentent 95 % du chiffre d'affaires de la division : d'abord LANCÔME, et nos trois marques de designers – YVES SAINT LAURENT, GIORGIO ARMANI et RALPH LAUREN. Ensuite quatre marques dont la mission est de conquérir des cibles nouvelles

– KIEHL'S, DIESEL, BIODERM, VIKTOR & ROLF – et qui constituent de vrais relais de croissance. Enfin, des marques aux grandes positions régionales comme SHU UEMURA et CACHAREL. Nous concentrons également nos lancements sur un nombre restreint de produits stratégiques sur lesquels nous intensifions notre investissement publicitaire, à l'image de ce que nous avons fait sur Génifique. Il faut souligner, de plus, la forte progression de la rentabilité de la division, résultat de cette stratégie de concentration, mais également du redéploiement industriel et d'un énorme travail sur nos organisations.

Le comportement des consommateurs du luxe évolue. Comment comptez-vous en recruter de nouveaux ?

Nous dessinons le luxe de demain, en nous adressant aux jeunes, notamment cette année à travers nos lance-

ments de parfums comme Trésor in Love de LANCÔME, Acqua di Gioia de GIORGIO ARMANI, Belle d'Opium d'YVES SAINT LAURENT ou encore la collection Big Pony de RALPH LAUREN. Ensuite, grâce à nos marques alternatives comme KIEHL'S, DIESEL ou VIKTOR & ROLF.

En termes de distribution, nous progressons très fortement sur des circuits recruteurs comme le *travel retail* qui affiche cette année une forte accélération, et où nous sommes leader mondial⁽³⁾. Nous investissons aussi sur le *e-commerce*, à l'exemple du site www.luxurybeauty.com qui regroupe toutes nos marques de luxe en Chine, et qui connaît un excellent démarrage. Enfin, en développant nos boutiques en propre, comme celles de KIEHL'S dont le chiffre d'affaires par porte est exceptionnel.

CHIFFRES CLÉS

4,5
milliards d'euros

Chiffre d'affaires 2010

+7,0%

Croissance du chiffre d'affaires⁽¹⁾

+15,0%

Croissance du chiffre d'affaires en Asie, Pacifique⁽¹⁾

+12,2%

Croissance du chiffre d'affaires de la catégorie soin de la peau⁽¹⁾

—
“La division croît une fois et demie plus vite que le marché en Asie.”
—

Lancements 2010



1



4



6



2



3



5



7

1 **HYPNÔSE PRECIOUS CELLS LANCÔME**

Un volume cil-à-cil, un allongement spectaculaire, un effet visiblement régénérant.

2 **ROUGE PUR COUTURE YVES SAINT LAURENT**

Une texture hydratante et des lèvres sublimées aux couleurs emblématiques d'YVES SAINT LAURENT.

3 **TRÉSOR IN LOVE LANCÔME**

Une réinterprétation du parfum mythique en un jus lumineux.

4 **TEINT MIRACLE LANCÔME**

Fond de teint créateur de lumière naturelle – effet peau nue parfaite – issu de dix années de recherche et sept brevets.

5 **ACQUA DI GIOIA GIORGIO ARMANI**

Feuilles de Menthe froissées, zest de "Limone Primo Fiore Femminello" et Jasmin d'Eau forment un parfum qui célèbre la Femme et la Nature.

6 **BELLE D'OPIUM YVES SAINT LAURENT**

Après le légendaire Opium, une fragrance orientale à la féminité troublante.

7 **BIG PONY RALPH LAUREN**

Un quatuor parfumé et coloré où chaque fragrance a son numéro et son style, inspiré de la célèbre collection des Polos.

LANCÔME

Le retour d'une CROISSANCE FORTE

LANCÔME renoue avec une croissance forte en 2010, tirée par la catégorie du soin de la peau où la marque affiche une progression à deux chiffres⁽¹⁾. Elle a fait évoluer sa communication vers davantage de force, de modernité et d'esprit français. LANCÔME a aussi débuté une collaboration avec deux ambassadrices, actrices emblématiques : Julia Roberts, qui a incarné successivement Hypnôse Precious Cells et Teint Miracle, et Penélope Cruz, égérie du parfum mythique Trésor.



**TEINT MIRACLE
UN SUCCÈS SANS FRONTIÈRES**
En 2010, LANCÔME imagine Teint Miracle, créateur de lumière naturelle. Depuis son lancement, Teint Miracle s'est imposé dans le monde entier avec déjà plus d'un million d'unités vendues et, en quelques mois seulement, comme numéro 1 des ventes de fond de teint en France⁽³⁾, en Italie⁽³⁾ et en Allemagne⁽⁴⁾. Il est récompensé par le Prix d'Excellence de la Beauté Marie Claire 2011.

**PERCÉE SPECTACULAIRE
EN ASIE**
Avec une croissance de + 18,3 %⁽¹⁾ en Asie, Pacifique hors Japon, LANCÔME poursuit sa percée dans la zone, en particulier en soin de la peau. La marque lance UV Expert - BB Base, premier soin SPF50 intégrant la technologie "blemish balm" inspirée des rituels de beauté coréens. UV Expert est désormais la première gamme de recrutement en Asie, avec une croissance supérieure à + 30 %⁽⁵⁾.

PLUS DE

3

MILLIONS
DE SÉRUMS
GÉNIFIQUE
VENDUS
À TRAVERS
LE MONDE⁽²⁾



GÉNIFIQUE POURSUIT SON SUCCÈS SUR LA CATÉGORIE LA PLUS EXPERTE, CELLE DES SÉRUMS, ET DEVIENT LA PREMIÈRE RÉFÉRENCE MONDIALE DE LANCÔME. LES LANCÉMENTS RÉUSSIS DES SOINS ABSOLUE PRECIOUS CELLS ET RÉNERGIE VOLUMETRY CONTRIBUENT ÉGALEMENT À CONFORTER LES POSITIONS DE LANCÔME DANS L'ANTI-ÂGE EN SÉLECTIF.

LE DIGITAL dynamise le maquillage

La Division Produits de Luxe est très active sur la toile, développant son e-commerce et multipliant les actions des marques. A l'instar de LANCÔME, qui innove en matière de digital autour de trois mots d'ordre : conseils experts, interactivité et élégance. En 2010, la marque lance sa première application maquillage sur iPad, crée Rose-beauty, premier réseau social en Chine qui a déjà séduit plus de quatre millions de personnes, et propose les vidéos "How to" de la célèbre blogueuse Michelle Phan qui affichent jusqu'à 3 millions de pages vues.

(1) A données comparables. (2) Depuis son lancement. (3) Source: NPD France et Italie: septembre à décembre 2010, part de marché valeur. (4) Source: IRI Allemagne: septembre à décembre 2010, part de marché valeur. (5) A l'écoulement. Ventes de détail.



GRAND RETOUR SUR LA COULEUR
Après avoir installé mondialement deux produits de maquillage de légende, Touche Eclat sur le teint et Mascara Volume Effet Faux Cils sur les yeux, YVES SAINT LAURENT crée une nouvelle icône avec Rouge Pur Couture. Son succès permet à la marque d'enregistrer en 2010 une croissance à deux chiffres⁽¹⁾ dans la catégorie maquillage des lèvres.

YVES SAINT LAURENT

Un nouveau chapitre de LA LÉGENDE OPIUM

La renaissance d'YVES SAINT LAURENT s'appuie sur une nouvelle vision et une grande dynamique de ses parfums, déjà illustrées par les percées mondiales de Parisienne et La Nuit de l'Homme, qui ont contribué à une croissance soutenue et des gains significatifs de parts de marché au cours des deux dernières années. Avec Belle d'Opium, YVES SAINT LAURENT se réinvente en puisant force et modernité dans le mythe Opium. La marque partage ainsi avec les générations plus jeunes un nouvel oriental incarné par l'actrice Mélanie Thierry.

GIORGIO ARMANI

La belle histoire ASIATIQUE

Le soin et le maquillage GIORGIO ARMANI sont plus que jamais des incontournables en Asie. Le sérum anti-âge Crema Nera Extrema est l'un des grands succès qui permet à la marque d'afficher une progression de ses ventes de +76,7% en Chine⁽¹⁾, pays dans lequel elle a ouvert huit nouveaux points de vente. Côté couleurs, très belle performance notamment en Corée de Rouge d'Armani, texture confort absolu très longue durée aux pigments intenses, et du nouveau mascara Eyes To Kill Excess, incarné par l'envoûtante actrice Megan Fox.

ACQUA DI GIOIA UN SUCCÈS HISTORIQUE

La stratégie de concentration de la marque sur ses parfums leaders donne d'excellents résultats. Déjà numéro 1 mondial des parfums masculins avec ses emblématiques Acqua di Gio et Code Homme, la marque investit les parfums féminins et poursuit sa conquête en 2010 avec Acqua di Gioia. Lors de son lancement, la fragrance prend la première place en Espagne et en Italie⁽²⁾ et entre dans le Top 10 des parfums féminins aux États-Unis⁽³⁾.



3 MILLIONS D'UNITÉS
D'ACQUA DI GIOIA

SE SONT VENDUES DANS LE MONDE
DURANT SES SIX PREMIERS
MOIS D'EXISTENCE,
DEVENANT AINSI LE BEST-SELLER
FÉMININ DE GIORGIO ARMANI.

(1) A données comparables. (2) Source: NPD Espagne, segment des eaux de parfums femmes, et NPD Italie, part de marché valeur.
(3) Source: NPD USA, mois de septembre et octobre 2010, part de marché valeur.



HELENA RUBINSTEIN

À L'AVANT-GARDE de la science

Prodigy Powercell utilise pour la première fois les cellules souches de criste océanique. Le succès de ce "greffeur de jeunesse" dépasse les objectifs : un Powercell vendu toutes les trois minutes dans le monde, huit prix cosmétiques au Japon. Il s'annonce pour HELENA RUBINSTEIN comme le meilleur lancement de ces cinq dernières années.



RALPH LAUREN

L'ESPRIT COLLECTION

Le lancement de The Big Pony Collection a connu un retentissement mondial, notamment sur son marché d'origine, les Etats-Unis, où il se classe deuxième meilleur lancement de l'année en parfums masculins⁽²⁾. Avec comme devise "Get in the Game!", cette collection de quatre parfums, inspirée par quatre jeunes joueurs de polo, exprime les passions de la nouvelle génération : Sport, Séduction, Aventure et Style. C'est dans la presse, à la télévision, mais aussi beaucoup sur Internet, notamment grâce aux réseaux sociaux, que s'est amplifié le buzz. Dans le même temps, les grands classiques RALPH LAUREN, Polo Blue et Polo Black, ont connu un développement remarquable.



MAISON MARTIN MARGIELA
GRAND PRIX STRATÉGIES DU DESIGN
La plus exclusive des maisons de mode lance son premier parfum : (untitled), jus vert étonnant au flacon artisanal, revendique le droit à l'essentiel. Un parti pris applaudi par la presse et par les consommateurs, comme en Italie où (untitled) s'installe dans le top 5 de sa distribution⁽⁴⁾.



VIKTOR & ROLF

TOP 10

DES PARFUMS
FÉMININS POUR
FLOWERBOMB
AUX ÉTATS-UNIS⁽¹⁾



INITIATIVES
SOLIDAIRES

AGIR EN FAVEUR DES PLUS FRAGILES

Convaincue que la socio-esthétique contribue à renforcer le bien-être et l'estime de soi des personnes fragilisées, la Division Produits de Luxe soutient le CODES⁽³⁾, unique association à former au métier de socio-esthéticien(ne) et à promouvoir la pratique professionnelle des soins esthétiques en milieu médical et social. Au-delà d'un soutien financier et matériel à l'association depuis 2001, la Division Produits de Luxe mène une action en termes de mécénat de compétences. En 2010, la 2^e édition du Prix "Première chance en faveur de la socio-esthétique" a permis à des collaborateurs de parrainer un établissement médical ou une association accueillant des personnes fragilisées afin que l'entreprise y finance un poste de socio-esthéticienne pendant un an. Au total, en deux ans, dix postes ont été créés en France.

LE PHÉNOMÈNE KIEHL'S

AVEC UNE CROISSANCE DE +43,2% EN 2010⁽¹⁾
ET UNE RÉUSSITE IMPRESSIONNANTE EN ASIE,
LA MARQUE DE LUXE ACCESSIBLE KIEHL'S POURSUIT
SON ASCENSION EN CULTIVANT SA SINGULARITÉ.

UN CONCEPT UNIQUE DE BOUTIQUE

En trois ans, Kiehl's a doublé son chiffre d'affaires. Une performance pour cette entreprise familiale née en 1851 dans une petite pharmacie de l'East Village à New York. Son secret ? Un subtil mélange entre des produits à l'efficacité héritée d'une longue tradition pharmacologique, la priorité absolue accordée au conseil prodigué par les KCRs⁽²⁾, l'univers insolite des boutiques et un sens inné de la générosité. La marque a pris le parti de ne pas recourir à la publicité, préférant miser sur un échantillonnage très généreux pour permettre à un maximum de clients de tester ses produits emblématiques. A l'instar des gammes de soins du visage, comme l'anti-âge Midnight Recovery Concentrate, lancé en 2010, qui affichent des résultats exceptionnels.

L'ASIE, FER DE LANCE DE LA CROISSANCE

Autre clé du succès, l'unicité du modèle Kiehl's à travers le monde. Partout où l'apothicairerie new yorkaise s'installe, elle adopte les mêmes codes. Cette stratégie fait ses preuves dans les 38 pays où Kiehl's est implantée, en particulier en Asie, où la marque connaît un véritable engouement. A tel point que la Corée du Sud représente depuis peu le deuxième marché de Kiehl's et que la marque se classe déjà dans le top 4 de sa distribution en Chine⁽³⁾, un an après son implantation. Au global, le chiffre d'affaires réalisé sur le continent asiatique est désormais comparable à celui de l'Amérique du Nord, où la marque réalise pourtant une croissance à deux chiffres⁽¹⁾. En 2010, Kiehl's poursuit son déploiement dans plusieurs nouveaux pays, dont l'Inde.

DE NOUVELLES AMBITIONS

Pour l'avenir proche, Kiehl's se donne deux nouveaux défis : amplifier sa conquête du marché masculin et développer le e-commerce. Déjà numéro 3⁽⁴⁾ des soins hommes aux Etats-Unis, l'enseigne souhaite augmenter de manière substantielle sa part du marché des soins pour hommes et s'en donne les moyens : formules efficaces et originales, shopping facilité en magasin. Côté e-commerce, Kiehl's possède déjà des boutiques en ligne dans une dizaine de pays et vise une présence sur Internet dans chacun de ses marchés.

(1) A données comparables.

(2) Kiehl's Customer Representatives.

(3) Source : Cumul données des grands magasins, vente de détail total année 2010.

(4) Source : NPD USA, total année 2010, part de marché valeur.

KIEHL'S EN 2010

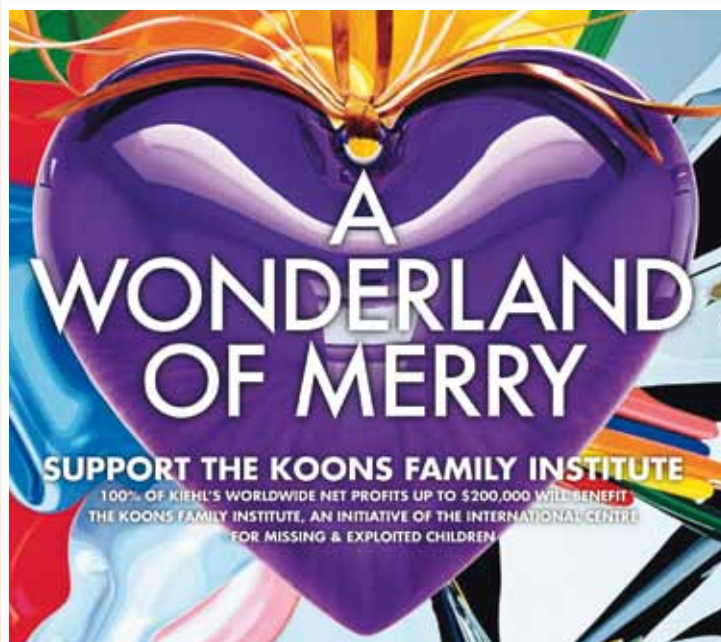
■ 760 POINTS DE VENTE

■ +66,2% DE CROISSANCE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES
EN ASIE, PACIFIQUE⁽¹⁾

■ LE SOIN DU VISAGE
REPRÉSENTE 67% DES VENTES



Les KCRs⁽²⁾, vendeurs emblématiques de la marque, sont au cœur de la réussite du modèle KIEHL'S. Ici devant un magasin en Corée.



L'artiste américain Jeff Koons signe pour les fêtes le décor de la Crème de Corps dont le bénéfice des ventes est reversé à une association dédiée à l'enfance.



Mur de briques, moto vintage, squelette en guise de présentoir : le même univers est décliné de Los Angeles à New Delhi.



VICHY

LA ROCHE-POSAY

SKINCEUTICALS

INNÉOV

ROGER&GALLET

SANOFLORE

COSMÉTIQUE ACTIVE

La Division Cosmétique Active distribue ses produits dans tous les circuits de santé à travers le monde, principalement en pharmacies, drugstores, médispas et chez les dermatologues de certains pays. Son portefeuille unique de six marques répondant aux aspirations de beauté par la santé de la peau et son partenariat privilégié avec les professionnels de la santé font de la division le numéro 1 mondial de la dermocosmétique.

INTERVIEW

“LA RECHERCHE DE SANTÉ DANS LA BEAUTÉ EST UNE QUÊTE MONDIALE”

BRIGITTE LIBERMAN

Directrice Générale Cosmétique Active

La Division Cosmétique Active a retrouvé le chemin de la croissance en 2010. Quels en ont été les principaux leviers ?

Avec une croissance de +4,7 %⁽¹⁾, la division conforte son leadership mondial de la dermo-cosmétique⁽²⁾. Toutes les zones et toutes les marques sont en progression. Principal moteur de cette dynamique, LA ROCHE-POSAY poursuit son ascension spectaculaire avec une croissance à deux chiffres⁽¹⁾ et plus de 9000 points de vente gagnés en 2010. Nous recueillons aussi les fruits de notre politique d'innovation sur deux des plus gros marchés de la pharmacie, le soin anti-âge, avec Neovadiol Gf et LiftActiv de VICHY ainsi que Redermic [+] de LA ROCHE-POSAY, et les solaires avec Anthélios au Mexoplex® de LA ROCHE-POSAY. Autre levier majeur, en particulier en Europe de l'Ouest, le déploiement de produits accessibles a séduit de nouveaux consommateurs attirés par des soins quotidiens, simples, en ligne avec les valeurs de sécurité et de tolérance de la pharmacie, comme les Essentielles de VICHY ou Hydréane de LA ROCHE-POSAY. Nous avons aussi renforcé nos investissements sur la dynamisation du point de vente et la formation du personnel d'officine. Enfin, les marques relais, SKINCEUTICALS, INNÉOV, SANOFLORE et ROGER&GALLET représentent plus de 20 % de la croissance de la division. Elles sont distribuées dans 8000 nouvelles pharmacies.

Comment expliquez-vous la forte percée des marques de la division en Amérique latine ?

Trois facteurs clés de succès expliquent cette belle progression. En premier, le lancement

de produits spécifiques à l'environnement local, comme les textures fluides des solaires Anthélios, adaptées au climat humide de ces régions, ou encore, chez VICHY, les pains de toilette Normaderm pour peaux grasses à imperfections – un problème qui concerne plus de la moitié de la population –, fabriqués localement, prescrits par les dermatologues et vendus à prix très accessible.

Deuxième point, nous adaptons notre *business model* aux spécificités locales en initiant des études cliniques *ad hoc* avec des leaders d'opinion sud-américains. Enfin, nous accélérons le déploiement de nos marques relais afin de répondre à toutes les attentes de beauté par la santé de la peau.

—
“Nous adaptons notre *business model* aux spécificités locales.”
—

L'évolution de la tendance santé dans la beauté est-elle mondiale ?

La recherche de santé dans la beauté est une quête fondamentale et mondiale. Elle s'exprime aujourd'hui de trois manières. Par le besoin de

sécurité : des formules minimalistes, testées sur peaux sensibles, excluant les ingrédients allergènes... Par une attente de plus en plus forte de réponses produits cautionnées et validées par des experts de la santé comme le dermatologue et le pharmacien. Cette évolution va de pair avec la montée en puissance d'un certain nombre de problèmes de peaux (acné, allergies, taches pigmentaires...) liés, entre autres, à l'urbanisation accélérée et au changement de mode de vie, notamment dans les pays émergents.

Enfin, elle s'exprime à travers un désir de bien-être global et de naturalité, qui induit une approche préventive et holistique, incluant les produits d'hygiène et de nutricosmétiques.

CHIFFRES CLÉS

1,4
milliard d'euros
Chiffre d'affaires 2010⁽¹⁾

+4,7%
Croissance du chiffre d'affaires⁽¹⁾

+19,2%
Croissance du chiffre d'affaires en Amérique latine⁽¹⁾

9000
Nouvelles pharmacies distribuent les produits LA ROCHE-POSAY

Lancements 2010



1 TRI-ACTIV NORMADERM VICHY

Anti-imperfections + matifiant + hydratant 24h : triple performance en un seul geste pour une peau plus saine en sept jours grâce à une association brevetée de trois acides à effet peeling.

2 ANTHÉLIOS AU MEXOPLEX® LA ROCHE-POSAY

Les Fluides Extrêmes au MEXOPLEX® offrent aux peaux sensibles ou allergiques au soleil une protection renforcée contre les UVA dans des formules minimalistes, allégées en filtres chimiques par rapport à l'ancienne formule.

3 SANTÉ CAPILLAIRE DS INNÉOV

INNÉOV crée Santé Capillaire DS, le premier anti-pelliculaire par voie orale au Probiotique naturel ST11 breveté : véritable traitement de fond contre les pellicules sévères et récidivantes.

4 PIGMENT REGULATOR SKINCEUTICALS

SKINCEUTICALS a développé une formule unique pour traiter les taches pigmentaires : Pigment Regulator, aussi efficace que 4% d'hydroquinone, la molécule de référence aux Etats-Unis.

5 GAMME MIEL NOURRICIER SANOFLORE

Une ligne complète à l'huile essentielle de Ciste Bio et au miel de Tilleul Bio : un baume réparateur pour les peaux sèches et sensibles et un beurre gourmand pour les lèvres.



VICHY

Amérique latine
UN SUCCÈS
SUR TOUS LES FRONTS

VICHY réalise une croissance de +18,4%⁽¹⁾ en Amérique latine avec des progressions remarquables en Argentine, au Brésil et au Mexique. La clé de cette stratégie gagnante : des innovations uniques, à la fois en termes de textures et de technologies, étayées par des études cliniques locales. Résultat : la marque recrute fortement en anti-âge grâce à LiftActiv et Neovadiol Gf avec, au Brésil par exemple, des ventes à l'écoulement en croissance de +57 % sur ce segment⁽²⁾. S'ajoute à cela le succès du pain dermatologique et du soin Tri-Activ Normaderm pour peaux grasses à imperfections. Enfin, VICHY conforte sa première place⁽³⁾ dans tous les grands marchés sur le segment de la minceur avec le lancement de Cellulstock.

n°1

MONDIAL DE L'ANTI-ÂGE EN PHARMACIE⁽⁴⁾, VICHY RENFORCE SON LEADERSHIP AVEC NEOVADIOL GF ET LIFTACTIV



SKINCEUTICALS

L'EXPANSION MONDIALE
d'une marque américaine

SKINCEUTICALS, la marque experte dans le domaine des antioxydants, accélère son expansion mondiale : après l'Europe, toujours en très forte progression, la marque est lancée en 2010 en Chine, au Brésil et au Canada. Elle s'appuie sur le développement croissant des médispas, en proposant aux dermatologues et aux chirurgiens d'accompagner leurs actes cliniques avec des soins cosmétiques haute-performance.



ROGER&GALLET

Premiers pas prometteurs
DANS LE MONDE

En intégrant ROGER&GALLET, numéro 1 en France du parfum en pharmacie⁽⁵⁾, la Division Cosmétique Active ambitionne de créer une nouvelle catégorie pour la pharmacie dans le monde, source de chiffre d'affaires additionnel : le bien-être par le parfum. En phase avec les attentes montantes de naturalité et de plaisir, ROGER&GALLET a déjà conquis plus de 2 500 nouvelles pharmacies en Europe de l'Ouest et les premiers résultats sont très prometteurs. Ils permettent à la division de se renforcer sur deux segments à fort potentiel dans ce circuit : les eaux de toilette et les soins du corps.



INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES

-50 % D'EMPREINTE CARBONE
GRÂCE À LA GÉOTHERMIE

Les deux sites de production VICHY et LA ROCHE-POSAY, en France, mènent depuis plusieurs années d'importants travaux de réduction de leur consommation d'énergie. A la récupération de la chaleur émise par les cheminées et les eaux de lavage s'ajoute depuis mai 2010 l'utilisation d'une énergie renouvelable : la géothermie. L'eau des nappes souterraines circule à travers des pompes à chaleur pour produire du froid et du chaud servant aussi bien aux bâtiments qu'aux cuves de fabrication. Ces projets menés en partenariat avec EDF pour un montant global de 2,6 millions d'euros permettent de réduire de 50 % l'empreinte carbone annuelle des deux sites, soit une économie estimée en 2011 de 2 500 tonnes de CO₂ par rapport à 2005.

INNÉOV

Leader de la nutricosmétique
EN ESPAGNE

Lancé en Espagne en 2003, INNÉOV y a créé la catégorie nutricosmétique. Portée par la caution des dermatologues et des nutritionnistes, le soutien actif des pharmaciens et le succès d'un produit star, Masse Capillaire, qui bénéficie d'un taux de réachat élevé, la marque réalise en 2010 une croissance de +16,9%⁽¹⁾ en Espagne qui confirme sa place de pays numéro 1⁽⁶⁾.

SUCCESS *story*

LA ROCHE-POSAY S'ENGAGE POUR LA DERMATOLOGIE

EN 30 ANS, LA ROCHE-POSAY S'EST IMPOSÉE COMME LA MARQUE DU DERMATOLOGUE. SA CROISSANCE EN 2010 CONFIRME LA PERTINENCE D'UN MODÈLE CENTRÉ SUR LA VISITE MÉDICALE ET LE CONSEIL EN PHARMACIE.

ÉTHIQUE, GÉNÉREUSE, ACCESSIBLE

LA ROCHE-POSAY s'est donnée pour mission d'accompagner le développement de la dermatologie dans le monde, de la pathologie jusqu'aux actes esthétiques. Prescrits à l'origine en complément des traitements dermatologiques, les produits de la marque ont toujours eu pour vocation d'apporter des réponses aux problèmes de peau avec une approche éthique, généreuse, accessible. A l'image de la gamme Lipikar spécialiste des peaux sèches ou de Tolériane dédiée aux peaux intolérantes. Si la marque compte aujourd'hui plus de 25 000 dermatologues prescripteurs dans le monde, elle le doit aussi à ses études cliniques. Relayées par la visite médicale, elles apportent aux professionnels les preuves de l'efficacité et de la tolérance des formules. Un cercle vertueux dans lequel s'inscrit à son tour le conseil du pharmacien.

DES GAINS DE PARTS DE MARCHÉ

En 2010, LA ROCHE-POSAY a su, une fois de plus, tirer parti de cette image synonyme de sécurité et d'expertise, et capitaliser sur la force de son modèle pour accélérer son développement. En gagnant notamment des parts de marché dans les traitements contre l'acné et les produits de soin anti-âge. Deux segments clés dans lesquels la marque s'est particulièrement illustrée avec les lancements réussis de l'antiacnéique Effaclar Duo, un soin correcteur et désincrustant pour peaux grasses, et de l'anti-âge Redermic[+] qui permet de réduire les signes de vieillissement des peaux les plus sensibles.

UN MODÈLE TAILLÉ POUR L'EXPANSION

Forte de sa gamme complète et spécifique de produits, la marque poursuit sa mondialisation. Déjà présente dans plus de 50 pays, la marque affiche de très belles croissances en Amérique latine avec + 19 %⁽¹⁾ en particulier au Brésil, son deuxième marché, où elle est numéro 1 du circuit sur le soin visage et les solaires haute protection⁽²⁾. Mais aussi en Europe de l'Ouest où elle continue à progresser. La marque s'implante aussi sur de nouveaux marchés comme la Russie, la Chine et les Etats-Unis, où elle utilise les mêmes clés du succès : s'adapter à la dermatologie locale, aussi bien en termes de réponses produits que d'études cliniques.



LA ROCHE-POSAY propose des ateliers éducatifs et ludiques pour les enfants atopiques, et des séminaires de formation pour leurs parents.

LA ROCHE-POSAY 2010

■ 25 000 DERMATOLOGUES
PRESCRIPTEURS DANS LE MONDE

■ + 6,4 % DE CROISSANCE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN FRANCE⁽¹⁾,
PREMIER MARCHÉ DE LA MARQUE

■ 78 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES
RÉALISÉ À L'INTERNATIONAL

■ UN CHIFFRE D'AFFAIRES
MULTIPLIÉ PAR 25
DEPUIS L'ACQUISITION



(1) A données comparables. (2) Source : IMS pharmacie. Valeur 2010.

THE BODY SHOP

Créée en 1976 en Grande-Bretagne par Dame Anita Roddick, The Body Shop est connue pour son engagement éthique fort et ses produits inspirés de la nature, sensoriels et offrant un excellent rapport qualité-prix. Plus de 65 % d'entre eux contiennent des ingrédients issus du commerce équitable.

Lancements
2010



1 RAINFOREST
Soins pour les cheveux à base d'huile de pracaxi en provenance du Brésil, pour une formule innovante sans silicones, sans parabènes ni colorants et sans sulfates pour les shampoings.

2 NATRULIFT
Première gamme de soin fermeté pour le visage à base de grenade biologique, l'alternative naturelle de la marque au rétinol.

3 DREAMS UNLIMITED™
Nouveau parfum inspiré de la personnalité et des idéaux de la fondatrice Anita Roddick. A base d'alcool biologique fabriqué en Équateur dans le cadre du commerce équitable.

4 THE HEMP COLLECTION
Gamme emblématique de la marque réinventée pour peaux sèches avec de l'huile de graines de chanvre issue du commerce équitable.

PLUS MILITANTE QUE JAMAIS

The Body Shop poursuit en 2010 sa réorganisation stratégique initiée en 2009: la marque accentue sa politique dynamique d'innovation militante, accélère son implantation dans les Nouveaux Marchés, élargit sa distribution à de nouveaux circuits et multiplie les campagnes éthiques innovantes. L'entreprise est plus réactive, plus performante et plus flexible.

La marque enregistre de belles performances en Europe du Nord, au Moyen-Orient et dans plusieurs Nouveaux Marchés, notamment en Inde et en Russie où elle a étendu sa distribution. La

situation est contrastée dans les pays développés. Forte d'un réseau de plus de 2600 magasins dans 63 pays, The Body Shop a ouvert plus de 50 nouveaux magasins en 2010. Des études réalisées par la marque sur 21 marchés auprès de 15 000 personnes confirment un intérêt croissant pour les produits naturels et bio et une sensibilité accrue aux valeurs de responsabilité individuelle et collective, favorisant la générosité. Toujours à la pointe de cette tendance, The Body Shop, pionnière en la matière, accélère en 2010 son offre de produits innovants et militants.

CHIFFRES CLÉS

754,9
millions d'euros

Chiffre d'affaires 2010

2605

Boutiques

+30,8%

Croissance des ventes par e-commerce⁽¹⁾

L'INDE, tremplin vers les Nouveaux Marchés

Depuis plusieurs années déjà, The Body Shop ouvre la majorité de ses points de vente dans les Nouveaux Marchés. C'est en Inde que la marque a ouvert le plus grand nombre de boutiques en 2010 et doublé son parc de magasins. Elle en compte désormais 55 implantés dans 23 villes. La décision de vendre sur le marché indien une gamme de produits inspirés de la nature, 100% végétariens et à un prix accessible à des millions de clients à travers tout le pays, a eu un écho considérable. Les valeurs de la marque, fondées sur la nature et le respect de l'éthique, ont une forte résonance auprès des clients indiens et lui donnent une place à part. Et The Body Shop ne compte pas s'arrêter là : elle prévoit un plan d'expansion ambitieux visant à s'implanter dans les villes de taille moyenne.

TOUCHER PLUS DE CONSOMMATEURS ET PLUS DE FANS

Partout dans le monde, The Body Shop sort de ses boutiques pour aller à la rencontre de ses clients et attirer de nouveaux consommateurs par les moyens les plus innovants. La marque a créé des points de vente éphémères dans plusieurs pays. Ces initiatives associées à des blogs événementiels lui ont permis d'accroître son exposition dans les médias sociaux et de recruter de nouveaux consommateurs. The Body Shop s'implante également dans le *travel retail* en proposant son offre dans un format adapté aux aéroports internationaux, et ouvre 69 points de vente supplémentaires dans le monde, soit un nombre total de 93 à fin 2010. Par ailleurs, trois nouveaux sites *d'e-commerce* ont vu le jour, en Allemagne, en France et aux Pays-Bas, ce qui porte leur nombre à dix au total.



93

BOUTIQUES PROPOSENT

LES PRODUITS THE BODY SHOP
EN TRAVEL RETAIL,
NOUVEAU CIRCUIT DE DISTRIBUTION
DE LA MARQUE EN 2010.



INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES ET SOLIDAIRES

Un programme de commerce équitable pionnier et reconnu

The Body Shop offre à ses clients une occasion unique de bénéficier d'ingrédients de haute qualité et de soutenir des communautés sinon marginalisées. Ce programme s'est enrichi en 2010 de nouveaux ingrédients et fournisseurs : huile de chanvre du Royaume-Uni, miel de Bezamarin en Éthiopie et cire d'abeille au Cameroun. Au global, The Body Shop se fournit auprès de 30 producteurs du commerce équitable répartis dans 22 pays et sur quatre continents ; une démarche dont bénéficient directement plus de 25 000 personnes et indirectement des dizaines de milliers d'autres, familles et communautés locales. En 2010, ce programme a été distingué par l'Institute of Marketecology⁽¹⁾.

Des campagnes engagées puissantes

Suite aux campagnes de sensibilisation contre le trafic sexuel des enfants et des jeunes adultes, en partenariat avec l'ONG internationale ECPAT (*End Child Prostitution and Trafficking*), près de cinq millions de personnes ont signé en 2010 des pétitions destinées à inciter les pouvoirs publics à prendre des mesures efficaces et durables. Ainsi à Malte, le lobbying auprès du gouvernement a accompagné la signature de la Convention de Barcelone des Nations Unies sur la protection des enfants contre l'exploitation et les abus sexuels. Le Directeur International des campagnes The Body Shop a obtenu le Prix des Nations Unies décerné à des dirigeants d'entreprise pour la lutte contre le trafic d'êtres humains.



(1) Organisme indépendant d'assurance qualité pour des produits respectueux de l'environnement, de l'agriculture biologique et des systèmes de gestion du commerce équitable.

GALDERMA

Depuis sa création, il y a 30 ans, Galderma est exclusivement dédiée à la dermatologie. En 2010, le laboratoire progresse près de deux fois plus vite que son marché⁽¹⁾ et franchit pour la première fois la barre du milliard d'euros de chiffre d'affaires. Avec une part de marché de 7,5 %⁽¹⁾, Galderma renforce encore sa position mondiale et s'affirme comme l'un des leaders de la spécialité.



- 1 ORACEA®**
Premier traitement oral, approuvé par la FDA, des lésions inflammatoires de la rosacée de type II (papules et pustules) chez l'adulte.
- 2 EPIDUO™**
Association innovante de deux molécules (l'adapalène et le peroxyde de benzoyle) développée sous forme d'un gel en tant qu'antiacnéique topique.
- 3 CLOBEX®**
Dermocorticoïde disponible en spray, shampoing et lotion, qui agit sur les symptômes du psoriasis en plaques.
- 4 DIFFÉRINE®**
Issu de la Recherche Galderma, Différine® existe sous différentes formes (gel, lotion et crème) et concentrations (adapalène 0,1 % et 0,3 %) en tant qu'antiacnéique topique.
- 5 AZZALURE®**
Relaxant musculaire local développé spécifiquement pour la correction temporaire des rides verticales intersourcilières.

CROISSANCE A DEUX CHIFFRES⁽²⁾ dans toutes les grandes zones

En 2010, Galderma enregistre des croissances à deux chiffres dans toutes les grandes zones et améliore très sensiblement son équilibre géographique. En Amérique du Nord, les succès d'Oracea® (produit innovant ayant une activité anti-inflammatoire contre la rosacée), de Metrogel® (traitement de la rosacée) et de Clobex® Shampoing (traitement du psoriasis du cuir chevelu) impriment une très forte dynamique des ventes en progression de +14,7 %⁽²⁾. En Europe de l'Ouest, la croissance de +18,3 %⁽²⁾ est soutenue par les bonnes performances du Royaume-Uni, de la France et

de l'Allemagne. Oracea®, Clobex® et l'antiacnéique Epiduo™ s'imposent dans toute la zone en véritables traitements de référence. En Europe de l'Est, Galderma ouvre une filiale en Russie où le laboratoire était présent depuis 2002 à travers un bureau de représentation. La zone Amérique latine connaît une nouvelle année de croissance avec notamment une forte progression des ventes au Brésil. Galderma réalise une performance solide en Asie, Pacifique grâce à Epiduo™ et Locéryl® (traitement des mycoses des ongles) ainsi qu'à l'anti-acnéique Différine® 0,1 % gel au Japon.

CHIFFRES CLÉS

1,2
milliard d'euros
Chiffre d'affaires 2010⁽³⁾

+16,1%
Croissance du chiffre d'affaires⁽²⁾

Galderma se renforce dans LA DERMATOLOGIE CORRECTRICE

Porté par le développement mondial de la médecine esthétique, Galderma poursuit sa percée sur le segment de la dermatologie correctrice. Azzalure®, une toxine botulique de type A lancée en 2009, se déploie en 2010 dans plusieurs pays européens. Emervel®, une gamme de neuf produits de comblement des rides à base d'acide hyaluronique injectable a été pré-lancée en Amérique latine et en Europe. Elle répond à la demande croissante des patients qui privilégient les techniques non-invasives et celle des médecins qui pratiquent de plus en plus d'actes esthétiques. Et pour compléter son offre, Galderma a annoncé en décembre son intention d'acquérir Q-Med. Cette société suédoise est spécialisée dans les produits de comblement injectable, comme la gamme Restylane, et développés avec la plateforme technologique NASHA (acide hyaluronique d'origine non animale et stabilisé). Ce portefeuille de produits esthétiques complet et varié permettra aux médecins d'optimiser les résultats des traitements appliqués à leurs patients.

UN EFFORT DE RECHERCHE ACCRU

En 2010, Galderma a investi 21,3 % de son chiffre d'affaires dans la recherche, le développement de nouveaux médicaments et l'accès à des technologies innovantes. Le laboratoire a déposé 56 nouvelles demandes de brevets. Son portefeuille compte plus de 5 000 brevets et demandes de brevets portant sur des molécules chimiques, des formulations galéniques, de nouvelles indications dermatologiques et des procédés de fabrication.



DE NOUVELLES AUTORISATIONS DE MISE SUR LE MARCHÉ

Galderma obtient 22 nouvelles Autorisations de Mise sur le Marché (AMM) dans le monde, 95 en tenant compte des dispositifs médicaux et des produits de soins nettoyants et hydratants, spécifiquement formulés pour les peaux pathologiques. Au total, le laboratoire détient ainsi plus de 1 700 autorisations. L'année est marquée par l'approbation aux Etats-Unis de Différine® 0.1 % lotion, première formulation d'adapalène sous forme de lotion pour traiter l'acné.



2

PRODUITS GALDERMA

FIGURENT PARMIS LES 10 PREMIERS PRODUITS AYANT CONNU LA CROISSANCE LA PLUS RAPIDE DU MARCHÉ DERMATOLOGIQUE EN 2010⁽¹⁾.



BRÉSIL, LE PAYS DE TOUS LES POSSIBLES

En quinze ans, Galderma est devenu un acteur majeur au Brésil, troisième marché mondial de la dermatologie, avec un portefeuille de produits diversifié. La filiale connaît une croissance à deux chiffres et continue de gagner des parts de marché significatives⁽¹⁾. Au fil des lancements, elle a gagné la confiance des dermatologues et s'est forgée une solide image de qualité. Dysport®, commercialisé sous le nom d'Azzalure® en Europe, représente aujourd'hui les meilleures ventes. Dans le segment thérapeutique, le laboratoire a renforcé sa présence grâce aux lancements réussis de Clobex® lotion, de Différine® 0.3 % et d'Epiduo™. Dans un pays où la conscience médicale est forte et la population jeune prédominante, l'acné demeure un marché phare. La demande de produits esthétiques progresse également rapidement. Après s'être imposé dans les traitements thérapeutiques, le laboratoire continue à renforcer significativement ses positions sur le segment très porteur de la dermatologie correctrice et esthétique.

(1) Source : IMS à fin décembre 2010 – données MAT – classe D + antibiotiques oraux de la classe J1A utilisés en acné et rosacée + antifongiques oraux de la classe J2A utilisés en onychomycose.

EXPERTISES

MOBILISER TOUS LES TALENTS POUR UNE NOUVELLE PHASE DE CONQUÊTE

Pendant la crise, L'Oréal a gagné en performance en optimisant son organisation sur tous les plans, humain, industriel, financier. En 2010, le groupe poursuit sa transformation en profondeur pour porter ses nouvelles ambitions.





L'OREAL
Ημέρα
Ψυχής
21.06.2010

Εμπειρία
Φροντίδα



INTERVIEW

“NOUS ACCÉLÉRONS LA MONDIALISATION DE NOS TALENTS”

GEOFF SKINGSLEY

Vice-Président, Directeur Général Ressources Humaines

2010 est l'année du retour de la croissance. Qu'est-ce que cela implique en termes de politique de recrutement ?

La reprise de la croissance nous a permis de fortement réaccélérer les recrutements de jeunes diplômés, ceux que nous appelons les “pépinières”, qui ont augmenté de 35 % en 2010, et même doublé dans certaines régions. Je tiens à souligner que nous avons maintenu les “pépinières” pendant la crise car, à l’opposé d’une politique de recrutement à court terme, nous avons toujours privilégié chez L’Oréal la gestion des talents sur le long terme. Par ailleurs, nous amplifions notre politique d’embauche de personnes expérimentées. Nous avons créé pour cela une nouvelle fonction régionale, les *Talent Sourcing Directors*, chargés de détecter ces managers potentiels et de s’assurer que nous disposons d’un vivier de talents suffisant pour répondre à l’ambition de croissance du groupe dans chacune des zones.

“Nous démocratisons l'accès à la formation partout dans le monde.”

L'Oréal accélère sa mondialisation. Comment comptez-vous accompagner cette évolution ?

Outre l’augmentation des “pépinières”, nous accélérons la mondialisation de nos talents et les opportunités de mobilité internationale. En 2010, le nombre des expatriations a augmenté de + 13 %, à la fois parce que la demande de profils expérimentés dans les pays émergents est en progression, mais aussi parce que nous avons mis en place un dispositif facilitant l’expérience internationale des jeunes. En même temps, la forte croissance des Nouveaux Marchés multiplie les opportunités pour des talents locaux d’accéder rapidement à des postes de responsabilité. La formation

joue, elle aussi, un rôle déterminant dans la mondialisation. C’est la raison pour laquelle nous avons lancé *My Learning*, une plateforme digitale permettant de simplifier et de démocratiser l’accès à la formation pour tous les métiers partout dans le monde.

Comment allez-vous attirer les meilleurs talents pour demain ?

Nous avons la chance d’être dans un marché porteur et de proposer un défi très mobilisateur, celui d’aller chercher un milliard de nouveaux consommateurs. En matière d’outils de recrutement, nous continuons à être à la pointe de l’innovation avec nos jeux d’entreprise. Totalement interactifs, ils permettent aux étudiants de vivre les métiers en direct pour confirmer leur affinité avec le secteur. Car dans les profils que nous cherchons à attirer, outre les qualités d’énergie, d’audace et de ténacité, la notion de sensibilité au produit est centrale.

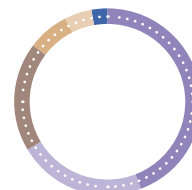
Vous publiez le premier Bilan Diversités France de L'Oréal. Quelles sont vos ambitions dans ce domaine ?

Ce premier bilan montre toute la richesse et la sincérité de l’engagement de L’Oréal en faveur des diversités. L’ambition est de l’étendre à l’international, en mettant en place des principes mondiaux pour stimuler, mesurer et rendre compte de nos efforts dans l’ensemble de nos filiales. L’universalité de notre clientèle et de nos marques nous encourage à refléter une très grande diversité au sein de nos équipes, d’autant que nous sommes convaincus qu’elle apporte plus de créativité, de performance et une meilleure compréhension de nos clients.

Evolution des effectifs



Répartition des effectifs par zone géographique au 31.12.2010



- 44,4 % Europe de l'Ouest
- 22,2 % Amérique du Nord
- 18,7 % Asie, Pacifique
- 7,3 % Amérique latine
- 4,7 % Europe de l'Est
- 2,7 % Afrique, Moyen-Orient

DES MANAGERS PRÉPARÉS POUR DEMAIN

EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DE TALENTS,
LE CHALLENGE EST CLAIR : REPÉRER, ATTIRER ET FIDÉLISER
CEUX QUI PORTERONT LES AMBITIONS DE CROISSANCE,
NOTAMMENT DANS LES NOUVEAUX MARCHÉS.

UNE VISION À LONG TERME DU RECRUTEMENT

En 2009, malgré la crise, L'Oréal est resté fidèle à sa stratégie d'anticipation : détection des talents avec une vision de long terme et une exigence absolue sur le profil des candidats. Le groupe avait alors maintenu son programme de "pépinières" à travers le recrutement de 416 jeunes diplômés. En 2010, tout s'accélère pour répondre aux nouvelles ambitions : plus de 600 "pépinières" sont recrutées dont une part importante dans les marchés du BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine) ainsi que dans de nouveaux territoires comme l'Égypte, le Pakistan ou le Vietnam.

ACCÉLÉRATEUR DE CARRIÈRE

Plus que jamais, ce sont les qualités d'entrepreneur qui priment dans la détection des talents : audace, courage, énergie, résistance, agilité intellectuelle, sens du risque. Le groupe offre des expériences professionnelles variées et des opportunités d'évolution rapide, n'hésitant pas à proposer des postes de direction avant 35 ans. La mobilité internationale est également un accélérateur de carrière. En 2010, grâce au programme *Explorer* mis en place par L'Oréal, plus de 100 jeunes managers se sont vu offrir une expérience à l'international.

CHASSEUR DE TALENTS

Pour compléter le vivier de futurs managers issus des "pépinières" (dont viennent 67 % des directeurs internationaux de marques) et répondre aux objectifs de croissance rapide de certaines zones, L'Oréal accélère aussi son plan de recrutement de candidats expérimentés. Des *Talent Sourcing Directors* ont été nommés dans chaque grande zone hors Europe, avec pour mission d'identifier, d'attirer et d'intégrer des candidats confirmés capables de prendre rapidement des responsabilités managériales. Laura, *Talent Sourcing Director* basée à Shanghai, précise : "Mon rôle est d'anticiper, d'attirer les profils en phase avec les objectifs business de la région. Je suis à la fois chasseur et networker pour identifier et recruter les meilleurs talents pour le groupe."

600

JEUNES DIPLÔMÉS
RECRUTÉS EN 2010



VISMAY est indien.

Il est recruté en 1994 pour GARNIER en Inde. À seulement 29 ans, il est nommé à la tête de la Division Produits Professionnels à Bombay, où il dirige aujourd'hui la Division Produits Grand Public.



BELINDA est chinoise.

12 ans après avoir rejoint L'Oréal Chine, elle prend à 36 ans la tête de MAYBELLINE NEW YORK. Depuis fin 2010, elle dirige L'ORÉAL PARIS, première marque du groupe dans ce pays.



ULISSES est brésilien.

D'abord chef de produit L'ORÉAL PARIS au Brésil, il est nommé à 35 ans à la tête de REDKEN puis de MATRIX au Brésil. Depuis septembre 2010, il dirige la Division Produits Professionnels en Argentine.

MY LEARNING démocratise la formation

Avec une plateforme accessible depuis Internet, *My Learning* apporte des solutions de développement des compétences, quel que soit le métier, partout dans le monde : apprentissage sur le terrain, *e-learning*, *webconférences* et séminaires. Chaque collaborateur dispose d'un parcours de développement sur mesure, en lien avec sa fonction et son métier, et de supports de formation adaptés aux attentes des nouvelles générations : vidéos, articles, *podcasts*. L'expertise unique de L'Oréal sur les métiers de la cosmétique permet d'offrir des formations spécifiques telles que des modules autour du sens de la beauté ou encore des sessions en 3D sur le soin de la peau.



L'ORÉAL CULTIVE LE CAPITAL HUMAIN

L'Oréal a reçu le Trophée du Capital Humain 2010 qui récompense une entreprise du CAC 40 pour la qualité de l'ensemble de ses initiatives en matière de Ressources Humaines. Le groupe a également été primé dans la catégorie "Gestion de l'Emploi" pour la qualité de l'intégration d'YSL Beauté et récompensé pour sa capacité à conserver le savoir-faire et l'esprit YVES SAINT LAURENT et à assurer le développement des marques et des équipes dans une perspective de long terme. Par ailleurs, pour la septième année consécutive, L'Oréal figure parmi les 100 meilleurs employeurs au Canada, pays où il a également été élu parmi les 45 meilleurs employeurs pour la diversité. En Asie, The Body Shop a été reconnu "Best Corporate and Employee Citizenship".

3 PLACES GAGNÉES DANS L'ÉTUDE UNIVERSUM 2010

QUI RÉPERTORIE LES "EMPLOYEURS LES PLUS ATTRACTIFS AU MONDE EN 2010". LES FUTURS DIPLÔMÉS EN COMMERCE ET MANAGEMENT ONT PLACÉ LE GROUPE EN 11^E POSITION MONDIALE, TOUTES INDUSTRIES CONFONDUES, SIGNE D'UNE ATTRACTIVITÉ TOUJOURS PLUS FORTE DE L'ORÉAL AUPRÈS DES ÉTUDIANTS.



REVEAL BY L'ORÉAL Un jeu d'entreprise nouvelle génération

Conçu pour séduire la génération Internet, "REVEAL by L'Oréal", lancé en janvier 2010, offre aux étudiants et jeunes diplômés du monde entier la possibilité de découvrir l'entreprise et d'appréhender tous les métiers du groupe. Formidable ouverture à la diversité, en ligne dans 138 pays, "REVEAL by L'Oréal" a déjà réuni plus de 56 000 joueurs. C'est aussi un outil très efficace pour faire connaître le groupe : en Corée du Sud, par exemple, ce nouveau jeu en ligne a attiré trois fois plus de candidatures qu'auparavant et assuré 100 % des recrutements de stagiaires.

LES DIVERSITÉS GAGNENT DU TERRAIN

S'ENGAGER, MESURER, PARTAGER. C'EST AINSI QUE POURRAIT SE RÉSUMER LA DÉMARCHE DE L'ORÉAL EN FAVEUR DES DIVERSITÉS. AVEC UNE CONVICTION : LA DIVERSITÉ EST L'UN DES LEVIERS DE LA PERFORMANCE.

UN PREMIER BILAN DIVERSITÉS

En 2010, L'Oréal publie son premier Bilan Diversités France⁽¹⁾ : des engagements, des actes et des résultats sur le terrain. En cinq ans, le groupe s'est amélioré sur plusieurs indicateurs : la diversification de ses sources de recrutement avec l'accueil de 418 jeunes issus de Zones Urbaines Sensibles en stage, apprentissage, CDD et CDI, le taux d'emploi des personnes handicapées qui est passé de 3,5% en 2007 à près de 5% en 2010. Au-delà des chiffres, L'Oréal veille à mettre en place une vraie culture managériale inclusive, en inscrivant la diversité dans la formation et l'évaluation des managers. L'un des objectifs pour les années à venir : accélérer le déploiement international de cette politique.

DES INITIATIVES À PARTAGER

L'un des leviers les plus forts de cette politique reste l'émulation et le partage des bonnes pratiques. Les Trophées "Initiatives pour le Handicap" remis en novembre 2010 ont salué des actions concrètes mises en œuvre par les différentes entités du groupe. Le Grand Prix a été décerné à la Division Produits Professionnels France pour son partenariat avec l'Institut National de Jeunes Sourds qui a permis de faciliter l'insertion professionnelle d'une vingtaine d'élèves en CAP coiffure, et de créer un salon de coiffure pilote conçu pour accueillir de manière optimale les personnes en situation de handicap.

Au Japon, la toute nouvelle usine d'étiquetage Saiwai inaugurée en octobre emploie en majorité des collaborateurs handicapés. L'ambition d'en faire un lieu dans lequel les employés sont heureux et motivés est à la mesure des attentes en termes de qualité et d'efficacité.

DIVERSITÉS RIMENT AVEC PERFORMANCE

Une étude récente, réalisée par le cabinet Goodwill Management pour IMS-Entreprendre pour la Cité en 2010, en étroite collaboration avec L'Oréal, démontre que la diversité des ressources humaines crée de la valeur et de la richesse. Inédite en France, cette étude confirme toute la place d'une politique de gestion des diversités dans les grands choix stratégiques de l'entreprise.

(1) www.bilandiversiteloreal.loreal.fr

LES FEMMES À LA BARRE

■ 43 % DES MARQUES INTERNATIONALES SONT DIRIGÉES PAR DES FEMMES

ELLES REPRÉSENTENT :

■ 45 % DES NOUVEAUX EXPATRIÉS

■ 39 % DES MEMBRES DES COMITÉS DE DIRECTION

■ 21 % DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF



Ghalia El Yacoubi, Directrice Division Produits Professionnels au Maroc : *"Les femmes sont présentes à tous les niveaux de la hiérarchie ; ce qui correspond clairement à la volonté du groupe de nous offrir toutes les opportunités de carrière et d'exprimer notre singularité."*



Le Grand Prix des Trophées L'Oréal "Initiatives pour le Handicap" a salué un programme favorisant l'insertion professionnelle de jeunes sourds en salon de coiffure.



L'usine d'étiquetage Saiwai au Japon, inaugurée en 2010, accueille une majorité de collaborateurs handicapés.



INTERVIEW

“LES OPÉRATIONS CONTRIBUTENT À LA CRÉATION DE VALEUR”⁽¹⁾

JEAN-PHILIPPE BLANPAIN
Directeur Général Opérations

L'année 2010 est une année record en termes de productivité industrielle.

Comment expliquez-vous cette performance ?

Nous avons très certainement su profiter de l'effet de levier lié au retour de la croissance en volume. Mais cet effet n'est pas automatique, et nous avons pu le potentialiser d'autant mieux que nous y étions préparés. Le programme mondial d'amélioration de l'efficacité de nos outils, lancé en 2008 et basé sur un ensemble de bonnes pratiques partagées entre tous les sites, a fait progresser de près de dix points le rendement des lignes de conditionnement et de près de 20 % la capacité des équipements existants⁽²⁾. Par ailleurs, le travail de mutualisation des fonctions support (achats, systèmes d'information, industrialisation...) au sein de cinq grandes zones a permis d'en renforcer considérablement l'efficacité, tout en les maintenant proches des spécificités de chaque région. Ce modèle d'organisation se révèle à la fois productif, très réactif, et particulièrement adapté à notre objectif de croissance accélérée sur les Nouveaux Marchés.

2010 est aussi marquée par une performance remarquable des équipes achats. Pour les mêmes raisons ?

Dans ce domaine également, au-delà d'une année soutenue par la croissance des volumes, c'est l'exécution précise d'une stratégie amorcée il y a plusieurs années qui donne des résultats. Le regroupement des acheteurs en quatre *sourcing centers* localisés au cœur de chaque région nous a permis d'accélérer la massification, de mieux nous ajuster aux spécificités locales et de saisir plus vite

les opportunités de chaque marché pour les diffuser vers d'autres régions. Au sein de chaque *sourcing center*, la spécialisation d'un acheteur par catégorie – le *leadbuyer* – nous donne l'opportunité de construire des stratégies d'achat coordonnées au niveau mondial et d'ouvrir de nouvelles pistes de progrès.

“Une politique industrielle solide et unique partout dans le monde.”

Comment les Opérations vont-elles contribuer à atteindre l'objectif de L'Oréal de doubler le nombre de ses consommateurs ?

Les métiers des Opérations sont d'ores et déjà en ordre de bataille pour cet objectif, et prêts à assumer leur rôle à trois niveaux : optimisation des coûts industriels et logistiques, maîtrise des risques, contribution à la création de valeur. Le premier point est déjà largement entamé, nous l'avons vu.

Au second, nous répondons par une politique industrielle solide et unique partout dans le monde, qui fait l'objet d'audits réguliers dans tous les domaines, et par le développement, en avance de phase, de nos propres capacités de production. Nous y répondons aussi par la constitution de bases de données régionales de fournisseurs, sélectionnés par un processus exigeant sur tous les aspects de leur performance et de leurs responsabilités sociale et environnementale. Enfin, les Opérations contribuent à la création de valeur, en collaborant activement à la stratégie d'“innovation accessible” au travers de la mise au point technique de lancements plus rapides et mieux adaptés au besoin réel des consommateurs dans chaque marché. C'est ce que nous mettons en place au travers de cellules de packaging prospectif déployées dans chaque zone, de nouveaux procédés industriels ou encore par une politique d'ouverture à nos fournisseurs régionaux en matière d'innovation et de *sourcing*.

Engagement d'investissements cosmétiques

(production et distribution physique, en millions d'euros)



Evolution de l'indice d'achat des produits comparables

(indice base 100 : année N-1)



Indice de productivité de la main d'œuvre des usines cosmétiques

(indice base 100 en 2002, acquisitions incluses)



UN DÉPLOIEMENT INDUSTRIEL MONDIAL

À L'IMAGE DE KALUGA, SA PREMIÈRE USINE EN RUSSIE INAUGURÉE EN 2010, L'ORÉAL MÈNE PLUSIEURS PROJETS DE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL DANS LES ZONES À FORTE CROISSANCE.

UNE PREMIÈRE USINE EN RUSSIE

En septembre 2010, pour répondre à la forte croissance du marché local, L'Oréal a ouvert sa première usine en Russie, à 85 km au sud de Moscou, dans la région de Kaluga. Les produits fabriqués dans cette nouvelle usine de 10 000 m² sont destinés à toute la zone: Russie, Ukraine et pays de la Communauté des Etats Indépendants (CEI). Fixée au départ à 120 millions d'unités par an, la production pourra être multipliée par deux, voire plus, en fonction de l'évolution de la demande.

UNE FORTE EXIGENCE DE QUALITÉ ET DE SÉCURITÉ

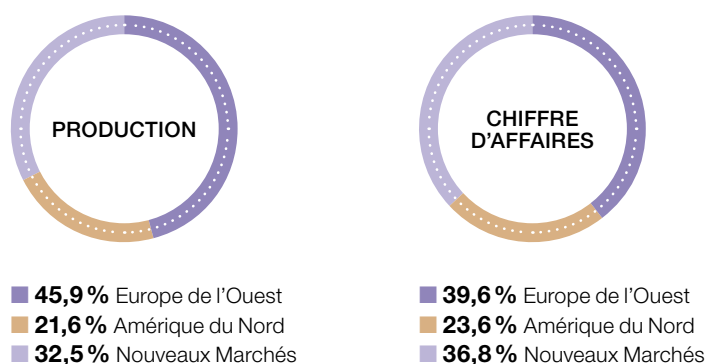
Construite en un temps record, l'usine de Kaluga répond à tous les standards de L'Oréal en termes d'équipements, de systèmes d'information, de processus de qualité, de politique de sécurité et de développement durable. Acteur engagé dans l'économie locale, elle développe également des partenariats avec des écoles et universités de Kaluga pour optimiser ses programmes de recrutement. Par ailleurs, l'organisation régionale des achats du groupe lui permettra d'avoir recours principalement à des fournisseurs locaux et des matières premières de la région.

UN DISPOSITIF COMPLET DANS CHAQUE ZONE

Loin d'être une initiative ponctuelle, la construction de l'usine russe est une illustration de la stratégie des Opérations mise en place depuis quelques années: l'organisation par grands pôles géographiques, chacun regroupant toutes les expertises métiers, des sites de production et des centrales logistiques dédiés.

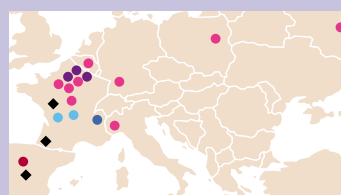
Sur le même schéma, d'autres projets sont déployés dans toutes les régions à forte croissance afin d'accélérer la conquête de nouveaux consommateurs: par exemple, la construction d'une nouvelle usine en Indonésie et en Egypte, d'une seconde unité de production au Mexique ou l'agrandissement d'une usine en Inde. Parallèlement, en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord, la spécialisation des usines par technologie se renforce afin d'accroître les volumes de production de chacun des sites.

Production et chiffre d'affaires de la branche cosmétique par zone en 2010

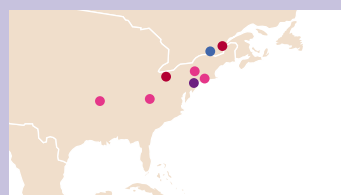


38 IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES DANS LE MONDE

- Produits Grand Public: 23 usines
- Produits de Luxe: 5 usines
- Produits Professionnels: 3 usines
- Cosmétique Active: 2 usines
- Dermatologie: 2 usines
- ◆ Matières premières: 3 usines



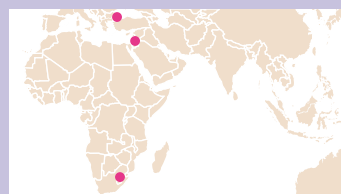
EUROPE
19 USINES



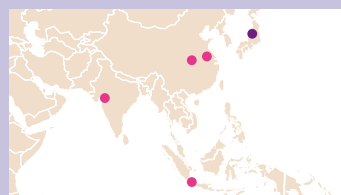
AMÉRIQUE DU NORD
8 USINES



AMÉRIQUE LATINE
3 USINES



AFRIQUE, MOYEN-ORIENT
3 USINES



ASIE, PACIFIQUE
5 USINES



La performance industrielle RÉCOMPENSÉE

La poursuite de notre programme mondial d'“Excellence Opérationnelle” par les équipes terrain a permis à nouveau d'améliorer les rendements de façon substantielle avec un gain de plus de 4 points au conditionnement et de plus de 8 points en fabrication. Cette avancée spectaculaire a été saluée par la remise du prix “Operational Excellence” lors du sommet industriel européen de Düsseldorf (*European Manufacturing Summit Award*). Le jury a souligné la rapidité des résultats obtenus et leur progression régulière, ainsi que le caractère innovant et collaboratif de la démarche, construite sur le partage de bonnes pratiques entre les sites. Le développement d'une véritable “culture de la performance industrielle” est en marche avec des objectifs ambitieux.

PLUS DE **10%**
DE GAIN DE
PRODUCTIVITÉ EN 2010,

CE QUI REPRÉSENTE UNE NOUVELLE
AMÉLIORATION SPECTACULAIRE
DE L'EFFICACITÉ DE L'OUTIL INDUSTRIEL

ADOPTÉZ L'ERGONOMIC ATTITUDE

La préservation de la santé de nos collaborateurs et le souci constant de leur offrir de meilleures conditions de travail ont depuis longtemps conduit à de nombreuses améliorations ergonomiques dans nos différents sites à travers le monde. Un Comité de Pilotage Ergonomie a été mis en place afin de déterminer une stratégie globale proactive de prévention et de mutualisation des bonnes pratiques locales sur tous types de métiers, qu'il s'agisse du conditionnement, de la fabrication ou des postes administratifs.

DÉMARRAGE DU “WALL-TO-WALL”

Amorcé en 2010 dans plusieurs usines du groupe, le “wall-to-wall” consiste à implanter, dans l'enceinte de l'usine, une unité de production appartenant à un fournisseur. Ce partenariat permet de développer la réactivité et la flexibilité industrielle, tout en réduisant le transport des articles de conditionnement et la génération de déchets liée à leur conditionnement.



INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES

En 2010, L'Oréal mondialise ses programmes environnementaux pour accélérer sa performance et atteindre ses engagements “2005-2015” dans les temps, voire avec un peu d'avance.

Une politique “bâtiment durable” reconnue

La politique de conception et de construction durable des bâtiments mise en place par L'Oréal s'applique à tous les nouveaux projets partout dans le monde. En 2010, cette politique a été saluée par de nombreuses certifications. Parmi elles, le prestigieux LEED GOLD (*Leadership in Energy and Environmental Design*) reçu par le Centre de Recherche de Pudong (Chine), notamment pour son installation de géothermie et le traitement végétal des eaux sanitaires. C'est le premier centre de recherche à obtenir cette labellisation en Chine.

Un guide de l'éco-conception

La politique “Packaging et Environnement” du groupe est basée sur trois piliers : respecter l'environnement et le consommateur, réduire les emballages en poids et en volume, remplacer les matériaux par des matériaux à moindre impact. En 2010, le groupe lance un “Guide Packaging & Environnement” à destination

de ses équipes marketing et packaging, afin de les sensibiliser à l'éco-conception. Ainsi de grandes marques du groupe comme GARNIER, VICHY ou BIOTHERM intègrent désormais 40 % de verre recyclé dans leurs pots de soin.

La réduction drastique de l'eau

L'Oréal a participé à la première enquête du *CDP Water Disclosure* visant à cerner les risques et les opportunités des grands groupes en matière d'utilisation de l'eau. En 2010, le groupe a mis en place un programme visant à réduire la consommation d'eau dans des usines pilotes en activant tous les leviers, de la réutilisation des eaux de refroidissement jusqu'à l'optimisation des procédures de lavage des installations de production. Les résultats sont spectaculaires pour les premiers pilotes en usine : la réduction de la consommation d'eau est supérieure à 50 % pour certaines cuves de fabrication. Une expérience concluante à élargir mondialement.



LES FOURNISSEURS AU CŒUR DE L'INNOVATION

EN VRAIS PARTENAIRES DE CONQUÊTE,
LES FOURNISSEURS SONT IMPLIQUÉS DANS LA NOUVELLE
DYNAMIQUE DE L'ORÉAL. EN 2010, LE GROUPE FAIT JOUER
PLEINEMENT L'INTELLIGENCE COLLABORATIVE.

UN FORUM L'ORÉAL DE L'INNOVATION PACKAGING

En avril 2010, s'est tenu au siège de L'Oréal, un mini Salon de l'emballage totalement dédié au groupe. L'opération, baptisée "Cherry Pack" et mise sur pied par un groupe de travail pluridisciplinaire regroupant les Achats, le Packaging, le Développement, le Marketing prospectif et la Recherche et Innovation, a permis à cinq fournisseurs internationaux de proposer en exclusivité leurs dernières innovations. Au total, plus d'une centaine d'innovations packaging a été présentée pendant deux jours à 350 responsables internationaux du groupe. 56 projets ont été présélectionnés par les marques et la Recherche et Innovation, 33 ont été retenus et dix sont déjà lancés pour un développement imminent.

PARTAGER LA VISION DU GROUPE

Véritable accélérateur d'innovation, cet événement marque la volonté de L'Oréal de renforcer ses liens avec ses fournisseurs en pariant sur l'intelligence collaborative. Pour aller plus vite, mais aussi pour mettre en place une offre unique sur le marché et mieux anticiper les attentes des consommateurs. Autre signe de cette ouverture, le *Supplier's Day* à Hong Kong a réuni en novembre plus de 140 fournisseurs du monde de la beauté. Principaux objectifs : partager la vision, les ambitions et les projets du groupe en Asie pour la prochaine décennie, ouvrir le dialogue et saluer le travail de certains d'entre eux par un prix.

UNE CHAÎNE DE RESPONSABILITÉS

Ces récentes initiatives s'inscrivent dans la politique de partenariat durable menée par L'Oréal à l'égard de ses fournisseurs. En février 2010, le groupe continue à s'engager sur cette voie en signant, avec 19 autres grandes entreprises, la Charte régissant les relations entre grands donneurs d'ordres et PME : "10 engagements pour des achats responsables". L'Oréal poursuit par ailleurs le suivi rigoureux de ses fournisseurs à travers 567 nouveaux audits sociaux menés en 2010 sur des sites du monde entier. De la même manière, le groupe invite depuis trois ans ses plus grands partenaires à participer au *Carbon Disclosure Project* en mesurant et en communiquant leurs émissions de gaz à effet de serre ainsi que leur stratégie de réduction. En 2010, 75 % ont répondu à l'appel. Dans ce domaine aussi, l'intelligence collaborative est en marche.

LES 5 THÉMATIQUES DU "CHERRY PACK"

- PRATICITÉ
- SYSTÈMES D'APPLICATION ET DE DIFFUSION
- PROTECTION DES FORMULES
- SENSORIALITÉ
- DÉVELOPPEMENT DURABLE





INTERVIEW

“UNE SANTÉ FINANCIÈRE ROBUSTE”

CHRISTIAN MULLIEZ

Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances

Comment la Direction Générale Administration et Finances a-t-elle accompagné les performances de L'Oréal en 2010 ?

Les équipes administration, gestion et finance ont veillé à l'équilibre de notre politique financière, et leurs efforts conjugués ont contribué au renforcement de la structure du bilan. La santé financière robuste du groupe est notamment le résultat d'un suivi particulièrement attentif des cash-flows, en progression notable, et de la poursuite de la sécurisation des financements. Par ailleurs, nous travaillons en étroite collaboration avec les équipes opérationnelles sur l'amélioration des systèmes de pilotage des affaires pour les rendre toujours plus performants.

Comment va-t-elle contribuer à l'objectif de conquête du nouveau milliard de consommateurs ?

Nous continuons à assurer notre mission de support auprès de l'ensemble des organisations, tout en portant nos efforts sur la diffusion aux entités des Nouveaux Marchés des normes et bonnes pratiques fondées sur le respect de l'ensemble des règles et des principes du groupe. A ce titre, le contrôle de gestion, l'audit interne et la direction juridique jouent un rôle très important afin d'assister ces filiales dans la bonne gestion de leurs activités opérationnelles, administratives, financières et juridiques dans un souci commun d'efficacité renforcée.

AUDIT INTERNE : CONTRÔLER, PRÉVENIR, FORMER

En effectuant des missions régulières de vérification des processus majeurs, le département de l'Audit Interne contribue au respect des normes de contrôle interne et à la mondialisation des meilleures pratiques au sein du groupe.

Extension du périmètre des missions

Les missions d'audit évoluent en parallèle du déploiement géographique et industriel du groupe. Leur périmètre est donc amené à s'étendre en fonction des exigences croissantes en matière de normes comptables, juridiques ou de gestion. Ainsi, les missions sur la *supply chain* englobant les services clients, les centrales d'achats ou les prévisions de ventes ont été renforcées au cours des dernières années. Au total, en 2010, 44 missions ont été réalisées, dont 29 portant sur des affaires commerciales représentant environ 31 % du chiffre d'affaires du groupe, et 5 sur des usines responsables de 18 % de la production mondiale en unités.

Plans d'action et mesures correctrices

Par son contrôle, l'Audit Interne veille au respect des normes, actualisées par les retours d'expériences des équipes déployées à travers le monde.

A partir des constats effectués durant les missions d'audit, des plans d'actions basés sur des mesures correctrices et des recommandations sont élaborés, et un suivi est assuré afin de garantir leur application.

Renforcement et diffusion des normes de gestion

Pour accompagner l'intégration des filiales nouvellement créées, l'Audit Interne complète sa mission de contrôle par un effort de formation tourné vers les équipes des filiales récentes, comme par exemple au Kazakhstan, en Ukraine, au Vietnam ou au Panama, auditées en 2010. Par ailleurs, des analyses transversales sont menées permettant d'identifier les axes d'amélioration et d'inciter la Direction du groupe à renforcer, si nécessaire, les procédures de contrôle interne. En 2010, le groupe a notamment complété son dispositif de normes de gestion avec la mise en œuvre d'une nouvelle norme sur les achats médias.

PRIX DE LA MEILLEURE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU CAC 40

Moment fort de l'année, l'Assemblée Générale est préparée avec le plus grand soin, plusieurs mois durant, par les équipes de L'Oréal afin d'apporter aux quelque 8000 actionnaires présents et représentés une réunion de qualité. Ces efforts ont été récompensés en 2010 par le prix de la meilleure Assemblée Générale du CAC 40, décerné par Capitalcom. Principaux points forts : la présentation du *business model* du groupe, l'intégration du développement durable au cœur de la stratégie, la présentation claire de la composition et du fonctionnement du Conseil d'Administration.

Le 27 avril 2010, les actionnaires de L'Oréal se sont réunis en Assemblée Générale au Carrousel du Louvre.



COMMUNICATION FINANCIÈRE : LA POURSUITE D'UN DIALOGUE DE QUALITÉ

En 2010, l'équipe de la communication financière a poursuivi à un rythme soutenu ses échanges avec l'ensemble de la communauté financière, allant à la rencontre d'investisseurs institutionnels partout dans le monde tout en renforçant le dialogue établi de longue date avec ses actionnaires individuels. La modification des statuts votée en 2009 et prévoyant l'instauration d'un dividende majoré a suscité l'inscription au nominatif d'un très grand nombre d'actionnaires, qui témoignent ainsi de leur fidélité à la société en l'accompagnant dans son développement sur le long terme.

GESTION/CONSOLIDATION

L'organisation gestion/consolidation de L'Oréal repose sur un système d'information solide, homogène et décisionnel qui vise à anticiper et piloter de façon précise la performance économique. L'amélioration constante des systèmes d'information permet d'optimiser la réactivité dans l'actualisation des données financières, donnant ainsi au management une plus grande flexibilité dans le pilotage de la gestion et dans l'adaptation des décisions à l'environnement économique. Les équipes de gestion et de comptabilité exercent une vigilance constante en matière de contrôle des coûts et veillent à la mise en œuvre des orientations prises par la Direction Générale, notamment en termes d'allocation des ressources.

FISCALITÉ

La direction de la fiscalité a pour mission de sécuriser et d'optimiser les engagements fiscaux du groupe dans le respect des lois et réglementations des différents pays.

JURIDIQUE ET ASSURANCES

La direction juridique apporte conseil et contrôle aux divisions en vue d'assurer la protection du déploiement des affaires dans la conformité aux lois et réglementations. Les missions comprennent notamment la création, la gestion et la défense du patrimoine de marques du groupe, la sécurisation juridique des opérations des affaires et l'élaboration des stratégies de prévention des risques, de défense ou d'attaque dans le cadre d'éventuels contentieux. Dans le domaine des assurances, le groupe poursuit en 2010 l'optimisation de ses programmes globaux, notamment en responsabilité civile, dommages et pertes d'exploitation, et transport.

SYSTÈMES D'INFORMATION

En 2010, les projets globaux initiés en 2009 visant à optimiser les activités opérationnelles du groupe (*supply chain*, achats, finance...), ainsi que le programme de rationalisation des architectures techniques se sont poursuivis. 2010 a été l'occasion pour les équipes des Systèmes d'Information d'accélérer le développement des plateformes *e-commerce* pour l'ensemble des marques.

ACTIONNAIRES INDIVIDUELS : UNE COMMUNICATION DÉDIÉE ET INTERACTIVE

Toute l'année, l'équipe des relations actionnaires s'attache à faire connaître et partager l'univers de L'Oréal. En 2010, près de 6 000 personnes sont venues à la rencontre du groupe, dans le cadre de l'Assemblée Générale, des réunions d'actionnaires ou à l'occasion du Salon Actionaria. Pour une communication encore plus interactive, de nouveaux outils voient le jour début 2011.



UN MAGAZINE MULTIMÉDIA DÉDIÉ
L'Oréal enrichit sa communication en ligne à destination des actionnaires individuels avec une *newsletter* et un magazine multimédia permettant de suivre l'actualité du groupe et de comprendre les enjeux du secteur de la beauté, ainsi que de nouvelles rubriques sur le site dédié. www.loreal-finance.com

91% DES ACTIONNAIRES INDIVIDUELS SE DÉCLARENT SATISFAITS DE LA COMMUNICATION DE L'ORÉAL À LEUR ÉGARD⁽¹⁾

DIVIDENDE MAJORÉ POUR LES ACTIONNAIRES FIDÈLES

Depuis l'Assemblée Générale du 16 avril 2009, L'Oréal offre une prime de fidélité. Un dividende majoré de 10% est ainsi proposé à tous les actionnaires inscrits au nominatif pur ou administré depuis au moins deux ans⁽²⁾, pour saluer la confiance et l'engagement de ceux qui accompagnent la société sur le long terme. Le nominatif permet à L'Oréal de mieux connaître ses actionnaires et de leur proposer d'autres avantages : l'envoi systématique des convocations aux Assemblées Générales, des publications dédiées, des invitations aux réunions d'actionnaires en région, un numéro vert réservé... Pour toute information, rendez-vous sur : www.loreal-nominatif.com



LE COMITÉ CONSULTATIF A UN AN ; LES ACTIONNAIRES S'EXPRIMENT

Événement 2010 : la création du Comité Consultatif des Actionnaires Individuels (CCAI) de L'Oréal. Une nouvelle initiative pour aller encore plus loin dans la relation avec les actionnaires individuels, mieux comprendre leurs attentes et améliorer la communication qui leur est destinée. Réunis à quatre reprises en 2010, les 18 membres du Comité ont pu échanger sur des sujets variés – thèmes de l'Assemblée Générale, communication digitale, extra-financière... – avec plusieurs membres du Comité Exécutif et notamment le Directeur Général, Jean-Paul Agon, et Christian Mulliez, Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances.



PRÈS DE 6 000 CONTACTS EN 2010

En 2010, L'Oréal est intervenu dans une dizaine de réunions d'actionnaires en France et en Belgique, en partenariat avec la Fédération des Clubs d'investissements, le Cliff et les associations d'actionnaires. Chacun de ces événements est l'occasion de poursuivre un dialogue fondé sur l'écoute et la proximité. Plusieurs milliers de visiteurs et actionnaires sont venus les 19 et 20 novembre 2010 sur le stand L'Oréal du Salon Actionaria, auquel le groupe participait pour la septième année consécutive.

(1) Etude sur un échantillon représentatif de 500 actionnaires individuels, interrogés par TNS Sofres entre le 26 octobre et le 6 novembre 2010. (2) Cette majoration s'applique dans la limite de 0,5% du capital par actionnaire. Le premier dividende majoré sera payé en 2012 sur le dividende de l'exercice 2011, pour les actionnaires ayant leurs titres inscrits continuellement au nominatif pur ou administré depuis le 31 décembre 2009 et jusqu'à la mise en paiement du dividende après l'Assemblée Générale de 2012.

CHIFFRES CLÉS DE L'ACTION L'ORÉAL

(au 31 décembre 2010)

4,01 €

1,80 €

83,08 €

49,93 Mds €

RÉSULTAT NET⁽¹⁾ PAR ACTION

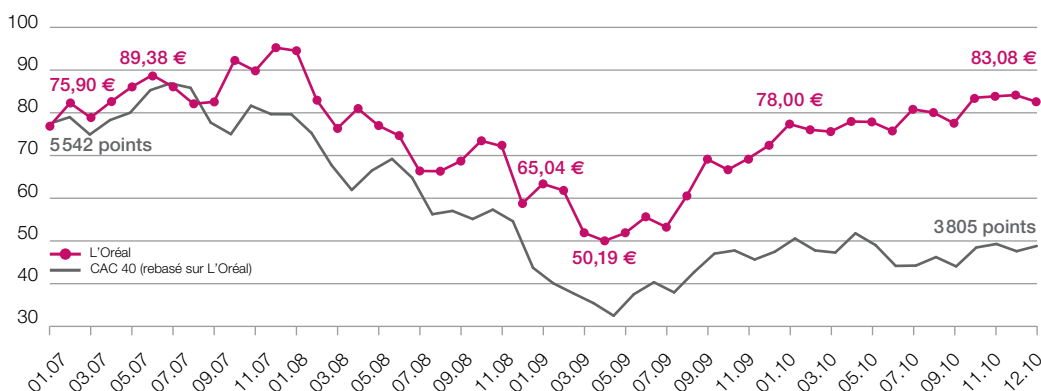
DIVIDENDE⁽²⁾ PAR ACTION

COURS DE L'ACTION

CAPITALISATION BOURSIÈRE⁽³⁾

Cours de l'action L'Oréal depuis 2007

(en euros)



+9,5%

Variation de l'action L'Oréal depuis le 29.12.2006

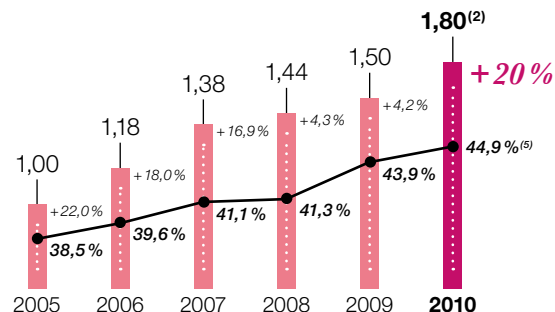
-31,3%

Variation du CAC 40 depuis le 29.12.2006

Dividende par action

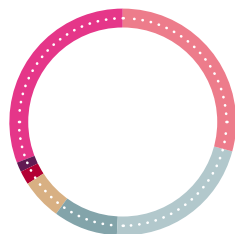
(en euros)

● Taux de distribution 2005-2010 en % du résultat⁽⁴⁾



Structure de l'actionariat

(au 31 décembre 2010)



- **30,9%** Famille Bettencourt
- **29,7%** Nestlé
- **21,8%** Investisseurs institutionnels internationaux
- **9,3%** Investisseurs institutionnels français
- **5,7%** Actionnaires individuels
- **1,9%** Actions autodétenues
- **0,7%** Salariés⁽⁶⁾

UNE RÉMUNÉRATION DYNAMIQUE DES ACTIONNAIRES

Placement en actions L'Oréal

SUR 5 ANS

Capital initial multiplié par 1,47 en 5 ans

Taux de rendement (actuariel) : 7,76%

Sur la même période, le CAC 40 a diminué de -0,74% par an⁽⁷⁾

Achat de 239 actions à 62,80 euros⁽⁸⁾
le 31 décembre 2005 : 15 009,20 euros

Valorisation au 31 décembre 2010,
y compris réinvestissement des dividendes
(265 titres à 83,08 euros) : 22 016,20 euros

SUR 10 ANS

Capital initial multiplié par 1,08 en 10 ans

Taux de rendement (actuariel) : 0,52%

Sur la même période, le CAC 40 a diminué de -1,23% par an⁽⁷⁾

Achat de 164 actions à 91,30 euros⁽⁸⁾
le 31 décembre 2000 : 14 973,20 euros

Valorisation au 31 décembre 2010,
y compris réinvestissement des dividendes
(194 titres à 83,08 euros) : 16 117,52 euros

SUR 20 ANS

Capital initial multiplié par 16,28 en 20 ans

Taux de rendement (actuariel) : 14,61%

Sur la même période, le CAC 40 a progressé de +7,86% par an⁽⁷⁾

Achat de 209 actions à 71,80 euros⁽⁸⁾
le 31 décembre 1990 : 15 006,20 euros

Valorisation au 31 décembre 2010,
y compris réinvestissement des dividendes
(2 941 titres à 83,08 euros) : 244 338,28 euros

(1) Résultat net hors éléments non récurrents, dilué, part du groupe, par action.

(2) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 22 avril 2011.

(3) Sur nombre d'actions au 31 décembre 2010, soit 600 992 585.

(4) Taux de distribution calculé par rapport au résultat net dilué hors éléments non récurrents par action.

(5) Sur la base du dividende proposé à l'Assemblée Générale du 22 avril 2011.

(6) Au sein du plan d'épargne d'entreprise (PEE) de L'Oréal.

(7) Dividendes réinvestis ; source : Datastream.

(8) Cours non ajusté.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation par branche⁽¹⁾

CHIFFRE D'AFFAIRES

| | En millions d'euros | Progression à données comparables publiées | |
|-----------------------------|---------------------|--|---------------|
| Cosmétique | 18 139 | +5,6% | +11,6% |
| The Body Shop | 755 | -1,1% | +3,9% |
| Dermatologie ⁽²⁾ | 602 | +16,1% | +23,0% |
| TOTAL GROUPE | 19 496 | +5,6% | +11,6% |

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

| | En millions d'euros | Poids | Progression à données publiées | En % du chiffre d'affaires |
|-----------------------------|---------------------|-------------|--------------------------------|----------------------------|
| Cosmétique | 2 872 | 94,0% | +17,8% | 15,8% |
| The Body Shop | 65 | 2,1% | +21,4% | 8,7% |
| Dermatologie ⁽²⁾ | 119 | 3,9% | +40,2% | 19,8% |
| TOTAL GROUPE | 3 057 | 100% | +18,6% | 15,7% |

Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation par division

CHIFFRE D'AFFAIRES

| | En millions d'euros | Progression à données comparables publiées | |
|----------------------------------|---------------------|--|---------------|
| Produits Professionnels | 2 717 | +4,1% | +13,8% |
| Produits Grand Public | 9 530 | +5,5% | +11,4% |
| Produits de Luxe ⁽⁴⁾ | 4 506 | +7,0% | +11,5% |
| Cosmétique Active ⁽⁴⁾ | 1 386 | +4,7% | +8,9% |
| TOTAL BRANCHE COSMÉTIQUE | 18 139 | +5,6% | +11,6% |

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

| | 2009 | | 2010 | |
|--------------------------------------|---------------------|----------------------------|---------------------|----------------------------|
| | En millions d'euros | En % du chiffre d'affaires | En millions d'euros | En % du chiffre d'affaires |
| Produits Professionnels | 477 | 20,0% | 552 | 20,3% |
| Produits Grand Public ⁽³⁾ | 1 577 | 18,4% | 1 765 | 18,5% |
| Produits de Luxe ⁽⁴⁾ | 612 | 15,1% | 791 | 17,5% |
| Cosmétique Active ⁽⁴⁾ | 255 | 20,0% | 278 | 20,1% |
| TOTAL DIVISIONS COSMÉTIQUES | 2 921 | 18,0% | 3 385 | 18,7% |
| Non alloué ⁽⁵⁾ | -482 | -3,0% | -513 | -2,8% |
| TOTAL BRANCHE COSMÉTIQUE | 2 439 | 15,0% | 2 872 | 15,8% |

Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation par zone géographique

CHIFFRE D'AFFAIRES

| | En millions d'euros | Progression à données comparables publiées | |
|---------------------------------|---------------------|--|---------------|
| Europe de l'Ouest | 7 181 | +1,7% | +2,6% |
| Amérique du Nord | 4 291 | +4,1% | +12,5% |
| Nouveaux Marchés, dont : | 6 667 | +11,3% | +22,4% |
| Asie, Pacifique | 3 192 | +11,2% | +22,9% |
| Europe de l'Est | 1 399 | +8,1% | +15,3% |
| Amérique latine | 1 518 | +17,5% | +32,6% |
| Afrique, Moyen-Orient | 558 | +4,1% | +13,8% |
| TOTAL BRANCHE COSMÉTIQUE | 18 139 | +5,6% | +11,6% |

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

| | 2009 | | 2010 | |
|----------------------------------|---------------------|----------------------------|---------------------|----------------------------|
| | En millions d'euros | En % du chiffre d'affaires | En millions d'euros | En % du chiffre d'affaires |
| Europe de l'Ouest | 1 472 | 21,0% | 1 552 | 21,6% |
| Amérique du Nord | 555 | 14,5% | 708 | 16,5% |
| Nouveaux Marchés | 894 | 16,4% | 1 125 | 16,9% |
| TOTAL ZONES GÉOGRAPHIQUES | 2 921 | 18,0% | 3 385 | 18,7% |
| Non alloué ⁽⁵⁾ | -482 | -3,0% | -513 | -2,8% |
| TOTAL BRANCHE COSMÉTIQUE | 2 439 | 15,0% | 2 872 | 15,8% |

Chiffre d'affaires par métier

CHIFFRE D'AFFAIRES

| | En millions d'euros | Progression à données comparables publiées | |
|---------------------------------|---------------------|--|---------------|
| Soin de la peau | 4 936 | +6,7% | +12,7% |
| Soin du cheveu | 4 017 | +3,0% | +8,8% |
| Maquillage | 3 846 | +6,6% | +12,4% |
| Coloration | 2 716 | +4,7% | +11,8% |
| Parfums | 1 815 | +3,8% | +5,9% |
| Autres ⁽⁶⁾ | 809 | +15,8% | +30,5% |
| TOTAL BRANCHE COSMÉTIQUE | 18 139 | +5,6% | +11,6% |

(1) Le groupe est constitué des branches cosmétique, dermatologie et The Body Shop.

(2) Part revenant au groupe, soit 50 %.

(3) Après reclassement de l'activité "Vente à distance" dans la Division Produits Grand Public.

(4) Au 1^{er} janvier 2010, Roger & Gallet a été transféré de la Division Produits de Luxe à la Division Cosmétique Active. L'année 2009 a été retraitée pour tenir compte de ce changement.

(5) Le "non alloué" correspond aux frais des directions fonctionnelles, de recherche fondamentale et aux charges de stock-options non affectés aux divisions cosmétiques. En outre, cette rubrique inclut les activités annexes au groupe, telles que les activités d'assurance, de réassurance et bancaires.

(6) "Autres" intègre le chiffre d'affaires réalisé par les distributeurs américains avec les marques hors groupe.

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR MÉTIER

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

| En millions d'euros | 2009 | 2010 | Poids 2010 | Croissance 2010/2009 à données comparables | Croissance 2010/2009 à données publiées |
|---------------------|------|------|------------|--|---|
|---------------------|------|------|------------|--|---|

Division Produits Professionnels

| | | | | | |
|-------------------|---------------|---------------|-------------|--------------|---------------|
| Europe de l'Ouest | 930,7 | 965,1 | 35,5% | +2,3% | +3,7% |
| Amérique du Nord | 825,2 | 982,7 | 36,2% | +2,5% | +19,1% |
| Nouveaux Marchés | 632,6 | 769,3 | 28,3% | +8,6% | +21,6% |
| TOTAL | 2388,5 | 2717,1 | 100% | +4,1% | +13,8% |

Division Produits Grand Public

| | | | | | |
|-------------------|---------------|---------------|-------------|--------------|---------------|
| Europe de l'Ouest | 3583,5 | 3664,9 | 38,5% | +1,3% | +2,3% |
| Amérique du Nord | 1943,1 | 2167,4 | 22,7% | +4,7% | +11,5% |
| Nouveaux Marchés | 3028,6 | 3697,6 | 38,8% | +10,7% | +22,1% |
| TOTAL | 8555,2 | 9529,9 | 100% | +5,5% | +11,4% |

Division Produits de Luxe⁽¹⁾

| | | | | | |
|-------------------|---------------|---------------|-------------|--------------|---------------|
| Europe de l'Ouest | 1758,4 | 1798,7 | 39,9% | +1,9% | +2,3% |
| Amérique du Nord | 933,7 | 1016,4 | 22,6% | +4,5% | +8,9% |
| Nouveaux Marchés | 1349,3 | 1691,4 | 37,5% | +14,9% | +25,4% |
| TOTAL | 4041,4 | 4506,6 | 100% | +7,0% | +11,5% |

Division Cosmétique Active⁽¹⁾

| | | | | | |
|-------------------|---------------|---------------|-------------|--------------|--------------|
| Europe de l'Ouest | 725,5 | 752,3 | 54,3% | +3,1% | +3,7% |
| Amérique du Nord | 111,3 | 125,0 | 9,0% | +2,8% | +12,3% |
| Nouveaux Marchés | 435,3 | 508,3 | 36,7% | +7,7% | +16,8% |
| TOTAL | 1272,0 | 1385,6 | 100% | +4,7% | +8,9% |

The Body Shop

| VENTES DE DÉTAIL ⁽³⁾ En millions d'euros | 2009 | 2010 | Poids 2010 | Croissance 2010/2009 à données comparables |
|--|---------------|---------------|-------------|--|
| Europe de l'Ouest | 535,2 | 508,8 | 39,3% | -4,9% |
| Amérique du Nord | 192,8 | 177,8 | 13,8% | -7,8% |
| Nouveaux Marchés | 600,6 | 607,7 | 46,9% | +1,2% |
| TOTAL | 1328,7 | 1294,4 | 100% | -2,6% |

| CHIFFRE D'AFFAIRES | En millions d'euros | 2010 | Croissance 2010/2009 à données comparables |
|--|---------------------|--------|--|
| Ventes de détail ⁽³⁾ | | 1294,4 | -2,6% |
| Ventes de détail à parc de magasins identique ⁽⁴⁾ | | 1147,8 | -4,0% |
| Chiffre d'affaires consolidé | | 755 | -1,1% |

| NOMBRE DE BOUTIQUES | Au 31.12.2009 | Au 31.12.2010 | Variation en 2010 |
|-----------------------|---------------|---------------|-------------------|
| Magasins en propre | 1089 | 1088 | -1 |
| Magasins en franchise | 1461 | 1517 | +56 |
| TOTAL MAGASINS | 2550 | 2605 | +55 |

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR MÉTIER

| En millions d'euros | 2009 | 2010 | Poids 2010 | Croissance 2010/2009 à données comparables | Croissance 2010/2009 à données publiées |
|---------------------|------|------|------------|--|---|
|---------------------|------|------|------------|--|---|

| | | | | | |
|---------------------|---------------|---------------|-------------|--------------|---------------|
| Coloration | 846,8 | 973,8 | 35,8% | +6,8% | +15,0% |
| Coiffage et forme | 323,3 | 340,8 | 12,5% | -1,0% | +5,4% |
| Shampoings et soins | 1218,4 | 1402,6 | 51,6% | +3,6% | +15,1% |
| TOTAL | 2388,5 | 2717,1 | 100% | +4,1% | +13,8% |

| | | | | | |
|----------------------------|---------------|---------------|-------------|--------------|---------------|
| Coloration | 1582,3 | 1742,5 | 18,3% | +3,5% | +10,1% |
| Soin du cheveu et coiffage | 2241,2 | 2428,6 | 25,5% | +3,2% | +8,4% |
| Maquillage | 2380,3 | 2712,9 | 28,5% | +7,5% | +14,0% |
| Soin de la peau | 2023,0 | 2212,6 | 23,2% | +4,0% | +9,4% |
| Autres | 328,4 | 433,2 | 4,5% | +26,4% | +31,9% |
| TOTAL | 8555,2 | 9529,9 | 100% | +5,5% | +11,4% |

| | | | | | |
|-----------------|---------------|---------------|-------------|--------------|---------------|
| Soin de la peau | 1473,3 | 1753,9 | 38,9% | +12,2% | +19,1% |
| Parfums | 1615,5 | 1730,4 | 38,4% | +4,1% | +7,1% |
| Maquillage | 952,7 | 1022,2 | 22,7% | +3,7% | +7,3% |
| TOTAL | 4041,4 | 4506,6 | 100% | +7,0% | +11,5% |

| | | | | | |
|-----------------|---------------|---------------|-------------|--------------|--------------|
| Soin de la peau | 972,1 | 1056,1 | 76,2% | +4,0% | +8,6% |
| Capillaire | 98,9 | 103,3 | 7,5% | +1,0% | +4,4% |
| Maquillage | 85,6 | 100,6 | 7,3% | +14,5% | +17,5% |
| Autres | 115,4 | 125,6 | 9,1% | +11,0% | +8,9% |
| TOTAL | 1272,0 | 1385,6 | 100% | +4,7% | +8,9% |

Galderma⁽²⁾

| En millions d'euros | 2009 | 2010 | Poids 2010 | Croissance 2010/2009 à données comparables | Croissance 2010/2009 à données publiées |
|---------------------|--------------|---------------|-------------|--|---|
| Europe de l'Ouest | 215,2 | 260,6 | 21,7% | +18,3% | +21,2% |
| Amérique du Nord | 580,4 | 700,6 | 58,2% | +14,7% | +20,7% |
| Nouveaux Marchés | 182,6 | 242,2 | 20,1% | +17,8% | +32,7% |
| TOTAL | 978,2 | 1203,4 | 100% | +16,1% | +23,0% |

(1) Au 1^{er} janvier 2010, Roger&Gallet a été transféré de la Division Produits de Luxe à la Division Cosmétique Active. L'année 2009 a été retraitée pour tenir compte de ce changement.

(2) 100% des ventes de Galderma.

(3) Total des ventes aux consommateurs tous circuits confondus, y compris les franchisés.

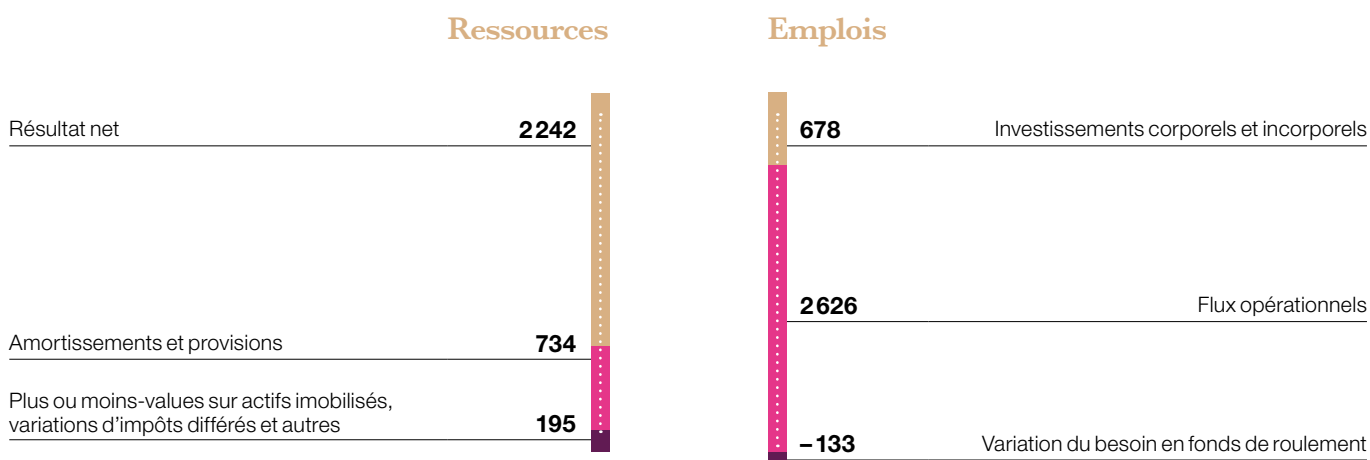
(4) Total des ventes aux consommateurs réalisées par les boutiques continûment présentes entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2010 et la même période de 2009, y compris les franchisés.

COMPTES DE RÉSULTAT CONSOLIDÉS SIMPLIFIÉS

| En millions d'euros | 31.12.2009 | 31.12.2010 | En % du CA |
|---|------------|------------|------------|
| CHIFFRE D'AFFAIRES | 17 472,6 | 19 495,8 | 100,0% |
| MARGE BRUTE | 12 311,0 | 13 799,3 | 70,8% |
| Frais de Recherche et Développement | -609,2 | -664,7 | |
| Frais publi-promotionnels | -5 388,7 | -6 029,1 | |
| Frais commerciaux et administratifs | -3 735,5 | -4 048,6 | |
| RÉSULTAT D'EXPLOITATION | 2 577,6 | 3 056,9 | 15,7% |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL | 2 299,9 | 2 903,7 | |
| Produits et charges financiers hors dividendes reçus | -89,0 | -35,6 | |
| RÉSULTAT NET PART DU GROUPE HORS ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS | 1 996,7 | 2 370,9 | |
| Éléments non récurrents | -204,5 | -131,2 | |
| RÉSULTAT NET PART DU GROUPE | 1 792,2 | 2 239,7 | |
| Résultat net dilué par action part du groupe (euros) | 3,07 | 3,79 | |
| Résultat net dilué par action hors éléments non récurrents part du groupe (euros) | 3,42 | 4,01 | |

RESSOURCES ET EMPLOIS DE FONDS

(en millions d'euros)



MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT : 3171

RATIOS FINANCIERS

| | 2009 | 2010 |
|---|-------|-------|
| (en % du chiffre d'affaires) | | |
| Résultat d'exploitation / Chiffre d'affaires | 14,8% | 15,7% |
| (en % des capitaux propres) | | |
| Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe / Capitaux propres d'ouverture | 17,3% | 17,4% |
| (en % des capitaux propres) | | |
| Ratio d'endettement net ⁽¹⁾ | 14,4% | 0,3% |
| Marge brute d'autofinancement / Investissements | 4,4× | 4,7× |

(1) Ratio d'endettement net = $\frac{\text{Dettes financières courantes et non courantes} - \text{Trésorerie}}{\text{Capitaux propres part du groupe}}$

L'ORÉAL 2004-2010

| En millions d'euros | 2004 | 2004 ⁽¹⁾ <i>pro forma</i> | 2005 | 2006 | 2007 ⁽²⁾ | 2008 ⁽²⁾ | 2009 | 2010 |
|--|-----------|---|-----------|-----------|---------------------|---------------------|-----------|---------------------|
| RÉSULTATS | | | | | | | | |
| Chiffre d'affaires consolidé | 13641 | 13641 | 14533 | 15790 | 17063 | 17542 | 17473 | 19496 |
| Résultat d'exploitation | 2089 | 2089 | 2266 | 2541 | 2827 | 2725 | 2578 | 3057 |
| En % du chiffre d'affaires | 15,3 | 15,3 | 15,6 | 16,1 | 16,6 | 15,5 | 14,8 | 15,7% |
| Résultat avant impôt hors éléments non récurrents | 2334 | 2187 | 2370 | 2638 | 2896 | 2788 | 2749 | 3305 |
| Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe | – | 1486 | 1639 | 1833 | 2039 | 2064 | 1997 | 2371 |
| Résultat net part du groupe | 3970 | 1439 | 1972 | 2061 | 2656 | 1948 | 1792 | 2240 |
| Montant total du dividende | 554 | 554 | 659 | 739 | 843 | 862 | 899 | 1082 |
| BILAN | | | | | | | | |
| Actifs non courants | 15734 | 15734 | 18686 | 19155 | 17030 | 16380 | 17350 | 17048 |
| Actifs courants | 4075 | 4075 | 4537 | 4847 | 5015 | 5450 | 4768 | 5446 |
| Trésorerie | 576 | 576 | 663 | 781 | 1087 | 1077 | 1173 | 1550 |
| Capitaux propres ⁽³⁾ | 11825 | 11825 | 14657 | 14624 | 13463 | 11563 | 13598 | 14866 |
| Dettes financières nettes courantes et non courantes | 1568 | 1568 | 2217 | 3329 | 2373 | 3700 | 1958 | 41 |
| Marge brute d'autofinancement | 1923 | 1923 | 2130 | 2410 | 2720 | 2746 | 2758 | 3171 |
| DONNÉES PAR ACTION (EN EUROS) | | | | | | | | |
| Résultat net dilué hors éléments non récurrents part du groupe | – | 2,29 | 2,60 | 2,98 | 3,36 | 3,49 | 3,42 | 4,01 |
| Dividende net ⁽⁴⁾⁽⁵⁾ | 0,82 | 0,82 | 1,00 | 1,18 | 1,38 | 1,44 | 1,50 | 1,80 ⁽⁶⁾ |
| Cours de l'action en fin d'année ⁽⁴⁾ | 55,85 | 55,85 | 62,80 | 75,90 | 97,98 | 62,30 | 78,00 | 83,08 |
| Cours de l'action le plus haut de l'année | 69,90 | 69,90 | 67,45 | 84,05 | 99,97 | 99,26 | 79,32 | 88,00 |
| Cours de l'action le plus bas de l'année | 51,50 | 51,50 | 54,50 | 62,30 | 74,25 | 53,32 | 46,00 | 70,90 |
| Nombre d'actions moyen pondéré dilué | 649598404 | 649598404 | 630892470 | 615723220 | 606012471 | 590920078 | 583797566 | 591392449 |

IFRS

(1) Par souci de comparaison, le compte de résultat *pro forma* présenté est retraité pour prendre en compte la déconsolidation de Sanofi-Synthélabo au 1^{er} janvier 2004 ;

– en remplaçant la quote-part de résultat net de Sanofi-Synthélabo, soit 293,5 millions d'euros, par les dividendes perçus, soit 145,9 millions d'euros, – et en neutralisant la plus-value de dilution nette d'impôt dégagée sur ces titres, soit 2 854,5 millions d'euros en brut et 471,1 millions d'euros d'impôt.

(2) Les bilans 2007 et 2008 ont été retraités pour tenir compte des changements de méthodes comptables relatifs aux frais publi-promotionnels, aux programmes de fidélisation client et à la reconnaissance immédiate en capitaux propres des écarts actuariels liés aux engagements sociaux.

(3) Plus intérêts minoritaires.

(4) L'action L'Oréal est cotée en euros depuis le 4 janvier 1999 à la Bourse de Paris, où elle avait été introduite en 1963. Le capital social est de 120 198 517 euros au 31 décembre 2010 ; la valeur nominale de l'action est de 0,2 euro.

(5) Dividende fixé en euros depuis l'Assemblée Générale du 30 mai 2000.

(6) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 22 avril 2011.

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2010

Les éléments financiers détaillés figurent dans le Tome 2 du Rapport Annuel déposé auprès de l'AMF. Ce document est téléchargeable sur le site Internet www.loreal-finance.com et disponible sur simple demande par téléphone ou par courrier : L'Oréal, 41 rue Martre, 92117 Clichy Cedex.

N° Vert 0 800 666 666



EN PRATIQUE

VOS INTERLOCUTEURS

ACTIONNAIRES INDIVIDUELS ET AUTORITÉS DE MARCHÉ

Jean Régis Carof
jcarof@loreal-finance.com

Carolien Renaud-Feitz
cfeitz@loreal-finance.com

Numéro vert dédié aux actionnaires :

N° Vert 0 800 666 666

De l'étranger : +33 1 40 14 80 50

Service Actionnaires L'Oréal
BNP Paribas Securities Services
Service Emetteurs
Grands Moulins de Pantin
9, rue du Débarcadère
93761 Pantin Cedex

ANALYSTES FINANCIERS ET INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

Françoise Lauvin
Tél. : 01 47 56 86 82
flauvin@dga.loreal.com

Direction des Relations Investisseurs
Siège administratif de L'Oréal
41, rue Martre
92117 Clichy Cedex

JOURNALISTES

Direction des Relations Presse
Stéphanie Carson Parker
Tél. : 01 47 56 76 71
scarsonparker@dgc.loreal.com

Direction des Relations Presse
Siège administratif de L'Oréal
41, rue Martre
92117 Clichy Cedex

VOS RENDEZ-VOUS 2011

RÉUNIONS D'ACTIONNAIRES



Inscrivez-vous aux réunions d'actionnaires sur www.loreal-finance.com

AGENDA FINANCIER

- 11 février 2011 Chiffre d'affaires et résultats annuels 2010
- 4 mai 2011 Mise en paiement du dividende⁽¹⁾
- 30 août 2011 Résultats semestriels

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 22 avril 2011.

RESTEZ CONNECTÉ

sur www.loreal-finance.com

Inscrivez-vous aux alertes e-mails pour être prévenu de la publication des communiqués, Lettres aux Actionnaires, Guide de l'Actionnaire et de toute autre brochure du groupe.

FICHE SIGNALÉTIQUE DE L'ACTION L'ORÉAL

Place de cotation :
Euronext Paris (Compartiment A)

Codes

- ISIN : FR0000120321
- Prime de fidélité – dividende + 10 % en 2012 : FR0010833269
- NYSE Euronext : OR.PA
- Bloomberg : OR:FP
- Reuters : OREP.PA

Indices

- Indice de référence : CAC 40
- Indices socialement responsables :
 - FTSE4Good
 - ASPI Eurozone®
 - Ethibel Excellence Sustainability Index
 - Dow Jones Sustainability Index

Eligible

- Au Service de règlement différé (SRD)
- Au plan d'épargne en actions (PEA)

Au 31.12.2010

- Capitalisation boursière : 49,93 milliards d'euros
- Nombre total de titres : 600 992 585

Edité par la Direction Générale de l'Administration et des Finances et par la Direction Générale de la Communication et des Relations Extérieures de L'Oréal.

Les positions concurrentielles et parts de marché détenues par les divisions et marques du groupe citées dans ce rapport reposent sur des études, panels et enquêtes obtenus auprès d'organismes ou de sociétés spécialisés ou, en l'absence d'études complètes, résultent d'estimations réalisées par L'Oréal sur la base d'éléments statistiques disponibles.

Crédits photos : Abacapress (p. 20), Anton Angeles (p. 72), David Arky/Tetra Images/Corbis (p. 66), David Arraez (p. 40), Bahi (p. 80), Ballyscanlon/Getty Images (p. 66), Fabien Baron (couverture, p. 2, 85), Pablo Bartholomew/Interlinks Image (p. 7, 71), Didier Baverel/Interlinks Image (p. 73), Pierre-Henri Berthezene/L'Oréal (p. 73), Blue Burries Agencies (p. 72), Mathew Brookes (p. 40), Arnaud Brunet (p. 7), Michael Buck, Solent News and Photo Agency (p. 65), Alain Buu (p. 16, 76, 77, 79), Angelo Cavalli/Buena Vista Image/Getty Images (p. 27), C&P/Plainpicture (p. 45), Byung-Joon Choi (p. 57), Raphael Comber (p. 33), Justin Cooper (p. 3, 35, 42/43), Corbis/under licence by The Body Shop International PLC (p. 35), Cyrille Coussat (p. 3, 28/29, 33, 40, 46, 57, 63), Stéphane de Bourgies (p. 5, 6, 12/13, 24, 38, 44, 52, 60, 70, 74, 78), Andre Durao (p. 7), Bill Farlake (p. 33), Nicolas Goldberg/Interlinks Image (p. 71), J.Y. Guccia (p. 63), Ben Hassett (p. 3, 35, 36/37, 41), Maradonna Hatta (p. 33), Catherine Henriette (p. 21), John Hicks/Corbis (p. 30), Timothy Hogan/Corbis (p. 39), Image Source/Corbis (p. 48), Er Isara/Newbrain Studio (p. 47), Pierre Juin (p. 80), Greg Kadel (p. 39), Christian Kettiger (p. 3, 35, 58/59, 61), Wee Khim (p. 16), Jeff Koons (p. 57), David La Chapelle (p. 80), Felix Lammers (p. 45), Gil Lefauconnier (p. 21), Matt Lever (p. 40), L'Oréal (p. 55), Alex Mares-Manton/Asia Images (p. 31), Yasushi Maruyama (p. 73), Matteo/L'Oréal R&I (p. 26/27), Eduardo Melo (p. 41, 62), Mert & Marcus (p. 55), Jack Miskell Photography/Corbis (p. 39), Viktor Molodtsov (p. 33), Laurence Monneret (p. 67), Oleg Nikishin (p. 41), Oleg Nikishin/Kristina Sazonova (p. 8), John Nollet (p. 21), Helio Norio (p. 67), Omedia (p. 76), Charles Orr/Getty Images (p. 26), Richard Pereira (p. 65), Ryna Pyle/Interlinks Image (p. 71), Nitin Rastogi (p. 47), Frédéric Réglain (p. 80), Miguel Reveriego (p. 39), Terry Richardson (p. 3, 35, 50/51), Mike Ruiz (p. 48), Kristina Sazonova (p. 75), Lothar Schmid (p. 63), Seth Sherman for Kennedy Etc (p. 32, 49), Alex Soo/Method Imaging (p. 54), Bertrand Stark/L'Oréal R&I (p. 3, 22/23, 25, 26), Panos Stergiakis (p. 3, 68/69), Studio 504/Getty Images (p. 45, 53), Cleo Sullivan (p. 45), Mario Testino (p. 53, 54), Paul Tillinghast/Getty Images (p. 27), Tooga Productions, Inc./Getty Images (p. 66), Willy Vanderperre (p. 56), Isabelle Walter/L'Oréal (p. 25, 27), Bruce Weber (p. 53, 56), Dirk Weyhenmeyer (p. 32), Kenneth Willardt (p. 46, 49), Raymond Wong (p. 77), Taro Yamada/Corbis (p. 61), Tobias Zarius (p. 61), X.

Accessoires photo p. 13 : Conran shop, Habitat, Muji.

Création et réalisation :  Publicis Consultants | 133, avenue des Champs Elysées 75008 Paris.



L'ORÉAL

Société Anonyme
au capital de 120 198 517 euros
632 012 100 R.C.S. Paris

Siège administratif :
41, rue Martre
92117 Clichy Cedex
Tél. : 01 47 56 70 00
Fax : 01 47 56 86 42

Siège social :
14, rue Royale
75008 Paris

www.loreal.com
www.loreal-finance.com