

**RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION  
SUR LE PROJET DE RESOLUTIONS  
SOUMIS AU VOTE DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE  
LE VENDREDI 22 AVRIL 2011**

Ordre du jour proposé:

A caractère ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2010,
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2010,
3. Affectation du bénéfice de l'exercice 2010 et fixation du dividende,
4. Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Liliane Bettencourt,
5. Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Annette Roux,
6. Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Charles-Henri Filippi,
7. Fixation du montant des jetons de présence,
8. Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions,

A caractère extraordinaire

9. Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital soit par émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription, soit par incorporation de primes, de réserves, bénéfices ou autres,
10. Autorisation donnée au Conseil d'Administration de consentir aux salariés et aux mandataires sociaux des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la société L'Oréal,
11. Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite aux salariés et mandataires sociaux d'actions existantes et/ou à émettre,
12. Délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de permettre la réalisation d'une augmentation de capital réservée aux salariés,
13. Pouvoirs pour formalités.

## **PARTIE ORDINAIRE**

### **Approbation des comptes annuels, affectation du bénéfice de l'exercice 2010 et fixation du dividende**

*[première, deuxième et troisième résolutions]*

Au vu des Rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux Comptes, l'Assemblée est appelée à approuver :

- les comptes sociaux, avec un compte de résultat qui fait ressortir en 2010 un bénéfice net de 1 995 329 601,31 euros, contre 1 841 772 283,85 euros au 31 décembre 2009,
- les comptes consolidés de l'exercice 2010,

dont le détail figure dans le rapport annuel 2010 et les principaux éléments dans le dossier de convocation à l'Assemblée Générale du 22 avril 2011.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale un dividende par action de 1,80 euros, soit une croissance de 20 % par rapport au dividende de 2009.

Le dividende de l'exercice 2010 serait payé aux actionnaires le mercredi 4 mai 2011.

### **Renouvellement des mandats d'administrateur**

*[quatrième à sixième résolutions]*

**Trois mandats d'administrateurs arrivent à échéance à l'issue de cette Assemblée Générale, ils sont proposés au renouvellement.**

#### **Le Conseil d'administration de L'Oréal**

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.

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a proposé au Conseil d'Administration 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.

Les administrateurs sont indépendants d'esprit. Ils ont un devoir de vigilance et exercent leur totale liberté de jugement. Cette liberté de jugement leur permet notamment de participer, en toute indépendance, aux décisions ou travaux du Conseil et de ses Comités d'études dont les missions se sont élargies.

Le Conseil d'Administration de L'Oréal est équilibré, il comprend 14 membres au 10 février 2011 : 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 : Mme Annette Roux, MM. Charles-Henri Filippi, Xavier Fontanet, Bernard Kasriel, Marc Ladreit de Lacharrière et Louis Schweitzer.

Il est proposé de maintenir en l'état un équilibre estimé satisfaisant en proposant à l'Assemblée Générale de renouveler les trois mandats d'administrateurs venant à expiration cette année 2011.

Il est ainsi demandé à l'Assemblée Générale de renouveler pour une durée de quatre ans les mandats d'administrateurs de Madame Liliane Bettencourt, Madame Annette Roux et Monsieur Charles-Henri Filippi.

### **Présentation des administrateurs dont le mandat est proposé au renouvellement :**

**Liliane Bettencourt** (88 ans), fille d'Eugène Schueller, le fondateur de L'Oréal, a en 1987 créé la Fondation Bettencourt Schueller dont elle est Présidente. Liliane Bettencourt est membre du Conseil d'Administration de L'Oréal depuis 1995. Chacun connaît son attachement à L'Oréal depuis toujours, dans le respect des hommes et des femmes de l'entreprise et de tous les actionnaires. Sa présence dans le Conseil est un encouragement à poursuivre la mission de faire grandir L'Oréal.

**Annette Roux** (68 ans) a pris la tête de l'entreprise familiale Bénéteau en 1964, et a su bâtir un groupe international, leader dans son secteur. Elle a été Présidente-Directrice Générale de 1976 à 2005, Vice-présidente du Conseil de Surveillance depuis. Incarnant un des plus beaux succès industriels français, Annette Roux a, comme membre du Conseil d'Administration de L'Oréal depuis 2007, renforcé et enrichi le Conseil par sa compétence, son expérience et son indépendance. Elle est également Présidente de la Fondation d'entreprise Bénéteau.

**Charles Henri Filippi** (58 ans), au service de l'Etat de 1979 à 1987, puis de 1987 à 2008 au CCF, devenu HSBC France en 2000, il a été nommé 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 en 2007 et 2008. Président d'Octagones et d'Alfina, Charles Henri Filippi est administrateur de L'Oréal depuis 2007 et également administrateur de France Telecom, membre du Conseil de Surveillance d'Euris et censeur de Nexity. Il a été nommé Président non exécutif de Citigroup pour la France au 1<sup>er</sup> janvier 2011. Il est noté que Citigroup n'a pas de position significative, présente ou ancienne, dans le cadre des opérations bancaires de L'Oréal. Néanmoins, Charles Henri Filippi connaît *l'obligation de faire part au Conseil d'Administration de L'Oréal de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et le devoir de ne pas participer aux décisions correspondantes*<sup>1</sup>. De plus, il ne participera pas, au sein de Citigroup, aux travaux susceptibles de concerner L'Oréal. Charles Henri Filippi est un administrateur indépendant, libre d'intérêt, disponible et compétent. Président du Comité d'Audit de L'Oréal, il complète harmonieusement et efficacement l'expertise du Conseil dans le domaine financier.

---

<sup>1</sup> Voir le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, chapitre 4. « Droits et obligations des administrateurs », 4.2 « Respect de l'intérêt de la Société ».

A titre indicatif, si l'Assemblée Générale vote en 2011 les renouvellements qui lui sont proposés, les échéances des mandats des 14 administrateurs de L'Oréal seraient les suivantes :

Administrateurs	Echéances des mandats			
	2012	2013	2014	2015
Sir Lindsay Owen-Jones			X	
M. Jean-Paul Agon			X	
M. Jean-Pierre Meyers	X			
M. Peter Brabeck-Letmathe		X		
Madame Liliane Bettencourt				X
Madame Françoise Bettencourt-Meyers		X		
M. Werner J. Bauer	X			
M. Francisco Castaner Basco	X			
M. Charles-Henri Filippi				X
M. Xavier Fontanet			X	
M. Bernard Kasriel	X			
M. Marc Ladreit de Lacharrière			X	
Madame Annette Roux				X
M. Louis Schweitzer		X		
<b><i>Nombre de renouvellements par an</i></b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

## **Fixation du montant des jetons de présence**

*[septième résolution]*

La préparation et la tenue des réunions du Conseil d'Administration et de ses comités requièrent une disponibilité et un investissement croissants des administrateurs et conduisent le Conseil d'Administration à proposer une augmentation de l'enveloppe maximale des jetons de présence qui sera répartie entre les administrateurs dans le strict respect des règles fixées par le Règlement Intérieur du Conseil.

Il est proposé à l'Assemblée Générale d'arrêter à 1 300 000 euros le montant maximum des jetons de présence annuels alloués au Conseil d'Administration, et ce jusqu'à nouvelle décision de sa part. Cette autorisation se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale du 26 avril 2005 et non réévaluée depuis, qui plafonnait le montant maximum annuel des jetons de présence à 1 100 000 euros.

## **Autorisation de rachat par la société de ses propres actions**

*[huitième résolution]*

**Il vous est proposé de doter le Conseil d'Administration d'une nouvelle autorisation de rachat d'actions de la Société.**

Au cours de l'exercice 2010 et jusqu'au 10 février 2011, le Conseil d'Administration n'a pas procédé à des rachats d'actions.

L'autorisation existante arrivant à échéance en octobre 2011, il est proposé à l'Assemblée de doter le Conseil d'une nouvelle autorisation lui permettant de reprendre le cas échéant sa politique de rachat, en fonction des opportunités, et à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société.

Le descriptif de l'autorisation soumise à votre vote figure au chapitre "Rachat par la Société de ses propres actions" du Rapport de gestion 2010.

La durée de l'autorisation serait de 18 mois, et le prix d'achat par action ne pourrait être supérieur à 130 euros. L'autorisation porterait sur un maximum de 10% du capital, soit à titre indicatif, 60 137 723 actions pour un montant maximal de 7,8 milliards d'euros au 10 février 2011, étant entendu que la Société ne pourrait à aucun moment détenir plus de 10% de son propre capital.

## **PARTIE EXTRAORDINAIRE**

### **Délégation de compétence à consentir au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital soit par émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription, soit par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres**

*[neuvième résolution]*

Il est proposé à l'Assemblée Générale de consentir au Conseil d'Administration une autorisation d'augmenter le capital soit par émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription, soit par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres.

Le montant total des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées immédiatement et/ou à terme ne pourrait pas avoir pour effet de porter le capital social qui est actuellement de 120 275 447 euros à un montant supérieur à 180 000 000 euros, ce qui correspond à une augmentation maximum de 59 724 553 euros par rapport au capital actuel, soit une augmentation de 49.65 % du capital actuel.

Aucune option de sur-allocation n'est prévue.

La durée de validité de cette délégation serait de 26 mois, à compter du jour de l'Assemblée Générale.

### **Autorisation donnée au Conseil d'Administration de consentir aux salariés et aux mandataires sociaux des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la société L'Oréal**

*[dixième résolution]*

Il est proposé à l'Assemblée Générale de consentir au Conseil d'Administration une autorisation d'attribution d'options d'achat et/ou de souscription d'actions (stock-options).

Les stock-options rapprochent les intérêts de leurs bénéficiaires de ceux des actionnaires eux-mêmes en leur faisant partager la même confiance dans le développement fort et régulier de l'entreprise.

Il s'agit de donner au Conseil d'Administration les moyens d'associer, de motiver et de fidéliser plus particulièrement les dirigeants mandataires sociaux et les salariés exerçant des responsabilités clés dont notamment les membres du Comité Exécutif qui, par leurs capacités et leur engagement, contribuent le plus aux performances du Groupe.

Le nombre total des options qui pourraient être consenties dans le cadre de cette autorisation ne pourrait donner droit à souscrire ou acheter un nombre total d'actions représentant plus de 0,6 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration.

Le prix d'exercice serait calculé comme suit :

- le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera fixé sans décote, le jour où les options seront consenties ; ce prix ne pourra être inférieur ni à la moyenne des derniers cours constatés sur le marché NYSE-Euronext Paris aux vingt séances de Bourse précédant le jour où les options seront consenties, ni au cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L.225-208 et L.225-209 du Code de commerce,
- le prix de souscription des actions par les bénéficiaires sera fixé sans décote, le jour où les options seront consenties ; ce prix ne pourra être inférieur à la moyenne des derniers cours constatés sur le marché NYSE-Euronext Paris aux vingt séances de Bourse précédant le jour où les options seront consenties.

Les options seront consenties, sauf circonstance particulière, chaque année, postérieurement à la publication des comptes de l'exercice précédent-

Les éventuelles attributions aux mandataires sociaux seront décidées par le Conseil d'Administration, sur la base des propositions du Comité des «Ressources Humaines et Rémunérations », après évaluation de leur performance.

Les quantités d'options pouvant être exercées dépendront de la réalisation de conditions de performance.

Ces conditions prendront en compte :

- pour partie l'évolution du chiffre d'affaires de L'Oréal par rapport à un panel de concurrents ; et
- pour partie l'évolution du résultat d'exploitation de L'Oréal.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne des exercices entiers de la période d'indisponibilité.

La valeur des options consenties aux dirigeants mandataires sociaux au cours d'un exercice donné au titre de la dixième résolution ajoutée à la valeur des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au cours de cet exercice au titre de la onzième résolution, ne pourra pas représenter plus de 10 % de la valeur totale de l'ensemble des options consenties et des actions attribuées gratuitement au cours de cet exercice au titre de ces deux résolutions. On entend par valeur des options et valeur des actions la juste valeur estimée pour l'établissement des comptes consolidés de la société en application des normes IFRS.

Les dirigeants mandataires sociaux seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions une quantité d'actions issues de levées d'options. Cette quantité a été fixée par le Conseil d'Administration à un nombre d'actions correspondant à 50% du « *solde des actions issues de la levée* ». Les modalités de calcul de ce solde sont détaillées dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficiaires d'options d'achat et/ou de souscription d'actions ne doivent pas recourir à des opérations de couverture de leur risque.

Un dirigeant mandataire social ne pourra se voir attribuer des options d'achat et/ou de souscription d'actions au moment de son départ.

Ce dispositif est conforme au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008 auquel la société L'Oréal a choisi de se référer.

Si l'Assemblée Générale vote cette dixième résolution, les éventuelles attributions d'options d'achat ou de souscription d'actions seront décidées par le Conseil d'Administration sur la base des propositions de la Direction Générale examinées par le Comité des «Ressources Humaines et Rémunérations ».

Cette autorisation serait consentie pour une durée limitée à 26 mois à compter de la décision de l'Assemblée Générale.

<p><b>Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite aux salariés et mandataires sociaux d'actions existantes et/ou à émettre</b> <i>[onzième résolution]</i></p>
---

Il est proposé à l'Assemblée Générale d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société et des sociétés, françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux.

Jusqu'à présent, au titre de l'intéressement à long terme, les dirigeants mandataires sociaux et les salariés exerçant des responsabilités clés dont notamment les membres du Comité Exécutif étaient exclusivement animés au moyen de stock-options. Afin de développer une politique plus équilibrée entre différents instruments de motivation et de fidélisation, il est proposé de substituer, à l'avenir, une partie de ces stock-options par des attributions gratuites d'actions.

Pour accompagner l'évolution de cette politique d'intéressement à long terme, le nombre d'actions qui pourraient être attribuées gratuitement dans le cadre de cette autorisation ne pourra représenter plus de 0,6 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration.

Il est proposé à l'Assemblée Générale que l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires devienne définitive, sous réserve de la satisfaction des autres conditions fixées lors de l'attribution, pour tout ou partie des actions attribuées :

1. soit, au terme d'une période d'acquisition minimale de quatre ans, et dans ce cas sans période de conservation minimale,
2. soit au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans, étant précisé que les bénéficiaires devront alors conserver ces actions pendant une durée minimale de deux ans à compter de leur attribution définitive.

Le Conseil d'Administration aura dans tous les cas la faculté de fixer une période d'acquisition ou de conservation plus longue que ces périodes minimales, y compris dans l'hypothèse où la période de conservation minimale est supprimée, ce qui permettra notamment de s'adapter aux différentes contraintes locales.



Le Conseil d'Administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions et les conditions de performance à satisfaire pour l'acquisition définitive de tout ou partie des actions.

Ces conditions de performance prendront en compte :

- pour partie l'évolution du chiffre d'affaires de L'Oréal par rapport à un panel de concurrents ; et
- pour partie l'évolution du résultat d'exploitation de L'Oréal.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne des exercices entiers de la période d'acquisition.

Ces conditions de performance s'appliqueront sur toutes les attributions individuelles supérieures à 200 actions gratuites par plan, à l'exception de celles des mandataires sociaux et du Comité Exécutif, sur lesquelles elles porteront en totalité.

L'attribution gratuite d'actions pourra être réalisée sans condition de performance dans le cadre d'une attribution effectuée (i) au profit de l'ensemble des salariés et mandataires sociaux de la Société et, le cas échéant, de sociétés qui lui sont liées, au sens de l'article L.3332-14 du Code du travail ou de l'article 217 quinquies du Code général des impôts, ou (ii) au profit de salariés et mandataires sociaux de sociétés étrangères souscrivant à une augmentation de capital réalisée en application de la douzième résolution de la présente Assemblée Générale ou participant à une opération d'actionnariat salariés par cession d'actions existantes ou (iii) au profit de salariés non membres du Comité Exécutif pour au maximum 200 des actions qui leur sont attribuées gratuitement dans le cadre de chacun des plans décidés par le Conseil d'Administration.

Les actions seront attribuées gratuitement, sauf circonstance particulière, chaque année, postérieurement à la publication des comptes de l'exercice précédent.

Les éventuelles attributions aux mandataires sociaux seront décidées par le Conseil d'Administration sur la base des propositions du Comité des «Ressources Humaines et Rémunérations » après évaluation de leur performance.

La valeur des options consenties aux dirigeants mandataires sociaux au cours d'un exercice donné au titre de la dixième résolution ajoutée à la valeur des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au cours de cet exercice au titre de la onzième résolution, ne pourra pas représenter plus de 10 % de la valeur totale de l'ensemble des options consenties et des actions attribuées gratuitement au cours de cet exercice au titre de ces deux résolutions. On entend par valeur des options et valeur des actions la juste valeur estimée pour l'établissement des comptes consolidés de la société en application des normes IFRS.

Les dirigeants mandataires sociaux seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions 50% des actions qui leur seront définitivement attribuées gratuitement au terme de la période d'acquisition.

Un dirigeant mandataire social ne pourra se voir attribuer gratuitement des actions au moment de son départ.

Ce dispositif est conforme au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008 auquel la société L'Oréal a choisi de se référer.

Si l'Assemblée Générale vote cette onzième résolution, les éventuelles attributions gratuites d'actions seront décidées par le Conseil d'Administration sur la base des propositions de la Direction Générale examinées par le Comité des «Ressources Humaines et Rémunérations ».

L'autorisation demandée à l'Assemblée Générale serait consentie pour une durée limitée à 26 mois à compter de la décision de l'Assemblée Générale. Cette échéance coïnciderait avec la fin de l'autorisation d'attribution d'options d'achat et de souscription d'actions également soumise au vote de l'Assemblée.

### **Autorisation corrélative d'augmentation de capital réservée aux salariés**

*[douzième résolution]*

La délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration d'augmenter le capital, ainsi que les autorisations de procéder à des attributions d'options de souscription d'actions et à des attributions gratuites d'actions à émettre, emportent l'obligation corrélative de présenter à l'Assemblée un projet de résolution permettant une éventuelle augmentation de capital réservée aux salariés.

Conformément à l'article L.3332-19 du Code de travail, le prix d'émission ne pourrait être supérieur à une moyenne des cours constatés sur le marché NYSE-Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. Il ne pourrait pas non plus être inférieur de plus de 20% à cette moyenne, étant précisé que le Conseil d'Administration, ou son délégataire, s'il le juge opportun, est expressément autorisé à réduire ou supprimer la décote, notamment pour tenir compte des régimes juridiques et fiscaux applicables dans les pays de résidence des bénéficiaires de l'augmentation de capital.

Il est donc demandé à l'Assemblée Générale de déléguer au Conseil d'Administration la compétence de décider de procéder à cette augmentation de capital pour une période de 26 mois et dans la limite de 1% du capital social, soit à titre indicatif au 10 février 2011, une augmentation du capital social d'un montant maximal de 1 202 754 euros par l'émission de 6 013 772 actions nouvelles ; il est précisé que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la douzième résolution s'imputera sur le plafond global d'augmentation de capital prévu à la neuvième résolution présentée à la présente Assemblée.

### **Pouvoirs pour formalités**

*[treizième résolution]*

Cette résolution est destinée à conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de l'Assemblée.