



L'ORÉAL
Rapport Annuel 2009

L'ORÉAL
PARIS
PROFESSIONNEL

REDKEN
5TH AVENUE NYC

KÉRASTASE
PARIS

MATRIX
IMAGINEZ. TOURNEZ. CE QUE VOUS POUVEZ ÊTRE.

L'ORÉAL
PARIS

Prends soin de toi.
GARNIER

MAYBELLINE
NEW YORK

SOFTSHEEN·CARSON®

LANCÔME
PARIS

GIORGIO ARMANI
PARFUMS

YVES SAINT LAURENT

BIOTherm

RALPH LAUREN

Kiehl's
SINCE 1851

shu uemura

HR
HELENA RUBINSTEIN

cacharel

DIESEL

VICHY
LABORATOIRES

LA ROCHE-POSAY
LABORATOIRE DERMATOLOGIQUE

innéov

SKINCEUTICALS
ADVANCED PROFESSIONAL SKINCARE

THE
BODY
SHOP

1^{er} groupe cosmétique mondial

23 marques internationales⁽¹⁾

17,5 milliards d'euros
de chiffre d'affaires en 2009

130 pays

64 600 collaborateurs

674 brevets déposés en 2009

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



En mai 2009, l'actrice indienne Freida Pinto devient ambassadrice de L'ORÉAL PARIS.

Jeune artiste montante en Inde, Freida est révélée par *Slumdog Millionaire*, le film aux huit Oscars de Danny Boyle, et propulsée sur la scène cinématographique internationale où elle commence un parcours très prometteur. Freida rejoint ainsi les porte-parole de la marque qui incarnent la diversité des beautés du monde.

Retrouvez les faits marquants 2009
sur www.loreal2009.com

Au-delà de son Rapport Annuel, L'Oréal vous invite à découvrir, en images et en vidéos, les événements qui ont jalonné l'année 2009.

A travers le tour du monde de ses marques, mises en scène dans leurs univers de distribution, les grandes innovations de la Recherche et les avancées concrètes du groupe dans le domaine du développement durable...

Prolongez l'aventure L'Oréal en suivant dans le Rapport Annuel le picto :

 loreal2009.com

POUR UNE BEAUTÉ UNIVERSELLE

L'Oréal entre dans son second siècle de beauté encore plus convaincu de sa mission : proposer aux populations du monde entier des produits en accord avec leurs besoins, leurs cultures, leurs aspirations. Des produits respectueux des consommateurs et de l'environnement. Des produits qui ouvrent au plus grand nombre le droit fondamental à la beauté. Un défi rendu possible grâce à la richesse culturelle de ses équipes, à sa connaissance des rituels de beauté du monde entier et à un portefeuille de marques internationales présentes dans les différents réseaux de distribution.

La volonté pérenne de L'Oréal de construire son succès sur une recherche de pointe l'incite à repousser toujours plus loin les frontières des cosmétiques. La maîtrise des dernières avancées scientifiques et technologiques ouvre d'immenses perspectives aux métiers de la beauté. La capacité des chercheurs à anticiper les attentes des consommateurs fait des laboratoires de L'Oréal les plus puissants et les plus innovateurs de l'industrie cosmétique.

La réussite économique repose aussi sur une éthique partagée par tous. Les hommes et les femmes de L'Oréal mettent tous leurs efforts à faire de leur entreprise un modèle emblématique de responsabilité citoyenne. Une entreprise solidaire des communautés humaines qui l'entourent et ouverte aux problématiques de son temps avec pour objectif de rendre le monde plus beau.

Pour tous, dans le monde entier, L'Oréal fait rayonner la beauté universelle.

SOMMAIRE

- 04** Message du Président
- 06** Interview du Directeur Général
- 09** Conseil d'Administration
- 10** Comité de Direction
- 12** L'ORÉAL EN CHIFFRES



28 Recherche et Innovation OUVRIR UNE NOUVELLE ÈRE COSMÉTIQUE

2009 est une grande année d'innovation. Elle conforte le choix fait par L'Oréal depuis l'origine d'une recherche de très haut niveau et d'une cosmétique issue des sciences les plus pointues. Deux innovations scientifiques majeures, Inoa et Génifique, ouvrent l'ère d'une nouvelle science de la beauté et avec elle, un potentiel de découvertes sans limites.

Année des 100 ans de L'Oréal, 2009 est aussi celle de tous les défis face à une crise économique sans précédent.

Le groupe confirme sa position de leader mondial de la beauté et accélère dans tous les domaines, de l'innovation à la mondialisation, avec un objectif clair : développer rapidement sa base de consommateurs.

Les grandes avancées réalisées en 2009, année de transformation et d'adaptation, préparent L'Oréal à mieux aborder le futur.

18 Développement Durable RENDRE LE MONDE PLUS BEAU

2009 est l'année de progrès très concrets dans tous les domaines du développement durable : environnement, innovation durable et mécénat. C'est aussi l'année des grands engagements avec des objectifs très ambitieux en matière d'environnement : réduire de moitié ses émissions de gaz à effet de serre ainsi que sa consommation d'eau et ses déchets par unité de produit fini d'ici 2015⁽¹⁾.

- 20** Engagements
- 22** Gouvernement d'entreprise
- 24** Environnement
- 26** Mécénat

(1) Ces réductions seront calculées sur une base de données comparables. Période 2005-2015.



34 Activités

OFFRIR LE MEILLEUR DE LA BEAUTÉ DANS TOUS LES RÉSEAUX DE DISTRIBUTION



36 - Produits Professionnels

Avec un chiffre record de nouveaux salons, 2009 restera l'année d'Inoa qui ouvre une nouvelle ère de la coloration en salon de coiffure.



42 - Produits Grand Public

Gammes encore plus accessibles, extension à de nouvelles catégories de produits, accélération de l'implantation mondiale, tout est fait pour proposer le meilleur de l'innovation cosmétique au plus grand nombre.

50 - Produits de Luxe

Innovations technologiques, concentration sur les marques stratégiques, intégration réussie d'YVES SAINT LAURENT, poursuite de la conquête des nouveaux marchés: la division construit en 2009 les piliers de son expansion future.

58 - Cosmétique Active

La division renforce son leadership mondial en particulier dans les soins anti-âge grâce à ses innovations et un partenariat resserré avec les pharmaciens et les dermatologues.



64 - The Body Shop

The Body Shop poursuit une politique d'innovations extrêmement dynamique, multiplie les initiatives éthiques et se réorganise.

67 - Galderma

Laboratoire pharmaceutique dédié à la dermatologie, Galderma atteint une part de marché record.

68 International

DOUBLER LE NOMBRE DE NOS CONSOmmATEURS



- 70 Marchés
- 72 Europe de l'Ouest
- 74 Europe de l'Est
- 76 Amérique du Nord
- 78 Asie
- 80 Amérique latine
- 82 Afrique, Orient, Pacifique

2009 restera marquée par l'accélération de la mondialisation qui permet à L'Oréal d'accroître son potentiel de clients. Les nouveaux marchés sont en forte progression, dynamisés notamment par des lancements adaptés aux habitudes de consommation locale. Un formidable réservoir de croissance pour atteindre un objectif ambitieux: passer de 1,2 à 2,5 milliards de clients.



En 2009, L'Oréal redouble de créativité pour réinventer l'entreprise. Toutes les expertises sont repensées pour préparer L'Oréal à relever avec succès les défis de demain: industriel, environnemental, humain, financier.

- 86 Opérations
- 90 Ressources Humaines
- 94 Administration et Finances

84 Expertises POUR SUIVRE L'OPTIMISATION DE NOS ORGANISATIONS

96 BOURSE ET ACTIONNAIRES

98 EN PRATIQUE

Contacts, calendrier, fiche signalétique de l'action L'Oréal

Message de Sir Lindsay Owen-Jones

L'ORÉAL A SU SE RENOUVELER POUR MIEUX REBONDIR

Un effort collectif

Le hasard a fait se rencontrer en 2009 le centenaire de L'Oréal avec l'une des crises économiques les plus brutales que le monde ait connues ! Comme une invitation pour le groupe à se dépasser tout en s'appuyant sur les valeurs qui ont fait sa force et sa pérennité depuis un siècle.

Comme souvent au cours de son histoire, et malgré l'apparence d'un long fleuve tranquille, L'Oréal a su se renouveler pour mieux rebondir. L'immense effort déployé par chacun pour surmonter avec succès cette année de grande incertitude s'est accompagné de transformations pour préparer le futur dans les meilleures conditions. Je souhaite remercier l'ensemble des équipes de L'Oréal pour leur engagement et leur solidarité exemplaires.

Décisions courageuses, résultats de qualité

Malgré le contexte peu favorable, L'Oréal réussit à afficher des résultats extrêmement proches de ceux de 2008, tout en ayant investi pour préparer la croissance de demain. Avec un cash-flow record et un endettement qui s'est fortement réduit, la situation financière du groupe s'est encore renforcée.

Dès fin 2008, Jean-Paul Agon a su prendre des décisions courageuses pour garder le cap dans la tempête, dépasser les contraintes du court terme et adapter l'entreprise aux défis futurs. Au nom du Conseil d'Administration, je voudrais saluer sa force, son énergie infatigable qu'il communique si bien à toutes ses équipes.

L'accroissement des dépenses de recherche, l'augmentation des moyens publicitaires, la modernisation des organisations, ainsi que la réduction des coûts ont permis d'inscrire L'Oréal dans la fameuse spirale vertueuse qui prépare l'avenir.

2009 est une nouvelle preuve de la résistance de notre modèle économique. Il repose sur une présence équilibrée dans tous les circuits de distribution, le portefeuille

de marques le plus complet et le plus diversifié de l'industrie, une présence bien établie sur tous les marchés mondiaux, y compris les grands marchés de demain.

La qualité des résultats ainsi que la grande confiance dans la solidité de L'Oréal ont permis au Conseil de proposer à l'Assemblée Générale le versement d'un dividende de 1,50 euro par action, en progression de + 4,2%. Cette proposition répond aussi au juste souci d'équilibre auquel, vous le savez, nous sommes particulièrement attachés.

Une gouvernance exigeante

La qualité des résultats tient aussi à la qualité d'une gouvernance exigeante et qui cherche constamment à s'améliorer.

La dissociation des fonctions, mise en place en 2006, permet au Directeur Général de se concentrer sur la marche opérationnelle des affaires et d'engager le groupe avec force dans toutes les batailles ; le Président joue son rôle d'analyse, de conseil et d'orientation stratégique avec le recul nécessaire. Il anime les travaux du Conseil. Ce partage des fonctions permet d'avancer avec sérénité et rapidité. La période de transition est terminée, mais le Conseil d'Administration souhaite reconduire une formule qui a fait ses preuves au cours des quatre dernières années.

Le Conseil d'Administration assume pleinement son rôle dans la définition des orientations stratégiques. Il a largement soutenu l'ensemble des évolutions proposées par la Direction Générale pour préparer la croissance à long terme de l'entreprise. La richesse de ses travaux est le fruit d'une grande diversité de ses administrateurs – cinq nationalités, trois femmes, des profils et des expériences très différents – qui garantit un haut niveau d'échanges. Le Conseil est aussi très en prise avec la réalité grâce à des visites d'usines et de points de ventes.

La contribution des Comités du Conseil s'est encore renforcée. Leurs propositions, toujours plus approfondies, enrichissent et facilitent les débats du Conseil. Alors

*“Au seuil de son deuxième siècle,
L’Oréal est prêt
à repousser toutes les frontières.”*



Sir Lindsay Owen-Jones
Président

que les questions de gouvernance occupent une place croissante dans son ordre du jour, le Conseil a décidé que le Comité des Nominations prendrait dorénavant en charge la réflexion sur ces questions. D’autre part, le Comité des Rémunérations a étudié de manière très approfondie le statut du Directeur Général. Enfin, le Comité d’Audit a pu vérifier que son fonctionnement était conforme à la 8^e Directive sur le contrôle légal des comptes.

Le Conseil a constaté que sa démarche de gouvernance s’inscrit dans les recommandations du code Afep-Medef de décembre 2008.

Une proximité renforcée avec tous les actionnaires

La réussite du groupe repose également sur la fidélité de ses actionnaires. Celle-ci représente une des grandes forces de L’Oréal et la condition essentielle pour mener une stratégie de long terme. La hausse continue du taux de distribution traduit d’ailleurs notre volonté d’accompagner nos actionnaires, tout comme la mise en place de la prime de fidélité, votée lors de la dernière Assemblée Générale, pour récompenser ceux qui acceptent de s’engager sur la durée.

En 2009, le nombre d’actionnaires inscrits au nominatif s’est fortement développé, et leur poids a été multiplié par 4. C’est un gage de confiance partagée qui prend tout son sens dans une période de turbulences. Ce signal fort nous encourage à nous rapprocher encore davantage de nos actionnaires. Les équipes de L’Oréal ont établi plus de 7 000 contacts avec nos actionnaires individuels. Ce sont autant d’opportunités d’écoute et d’échanges fructueux.

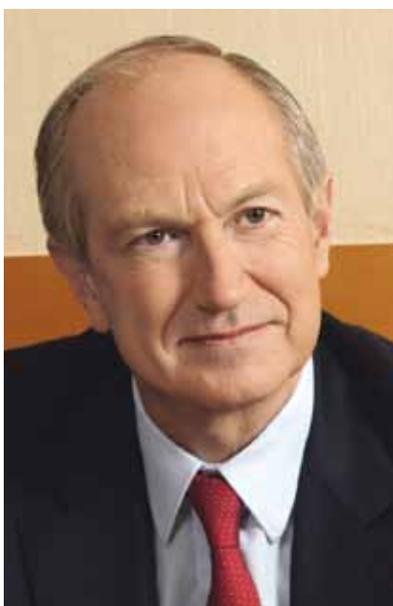
Des valeurs d’action pour demain

Le contexte économique particulièrement difficile a permis à L’Oréal de mesurer ses forces et de se réapproprier les valeurs fondatrices de la société comme la quête de l’excellence, le sens du défi, le pragmatisme, l’imagination. L’Oréal est une entreprise inventive, pleine de ressources, qui s’adapte avec souplesse. Des avantages incontestables pour faire face à toutes les tempêtes.

La force, la modernité du groupe résident aussi dans son sens de l’éthique, son souci du développement durable, sa solidarité avec les communautés qui l’entourent, son désir d’anticipation du monde de demain. La Fondation L’Oréal développe des programmes de mécénat de grande ampleur et accentue son rayonnement. L’obtention du prix Nobel par deux lauréates du prix 2008 L’ORÉAL-UNESCO “Pour les Femmes et la Science” ne peut que renforcer notre ambition pour ce programme et nous conforte quant à la justesse de nos choix.

L’année 2009 a aussi été celle du centenaire de L’Oréal, qui nous a donné l’occasion de nous replonger dans notre histoire, et de nous projeter dans le deuxième siècle de L’Oréal avec plus de détermination que jamais.

Aujourd’hui, L’Oréal est prêt à repousser toutes les frontières : séduire un milliard de nouveaux consommateurs à l’échelle de la planète, ouvrir de nouveaux horizons par la science. Pour cela, nous sommes bien préparés : notre gouvernance est forte et vigilante, nos équipes sont solides et déterminées, et notre recherche anticipe la beauté de demain, dans toute sa diversité. Plus que jamais L’Oréal affirme sa force de vie.



Jean-Paul Agon
Directeur Général

Interview de Jean-Paul Agon

“NOUS AVONS PRÉPARÉ LE L'ORÉAL DE DEMAIN.”

Que retenir de l'année 2009 ?

C'est une année mémorable à bien des égards ! Nous avons à la fois célébré les cent ans de L'Oréal et affronté la pire crise économique que le monde ait connue depuis longtemps. 2009 restera pour nous une année charnière. Nous en sortons renforcés, transformés en ayant préparé le L'Oréal de demain.

Comment L'Oréal a-t-il traversé cette année ?

La bonne nouvelle c'est que le marché cosmétique a montré une belle résistance. Malgré le contexte exceptionnel, il finit en légère croissance après un début d'année pourtant très difficile.

Au total, L'Oréal a bien traversé cette tempête et conforte son leadership mondial de la beauté. Même s'ils sont en très légère décroissance, nos résultats sont solides et de qualité. Nous avons amélioré le taux de marge brute, augmenté les dépenses de recherche et les moyens publicitaires, et baissé les frais. Malgré le contexte très difficile, nous avons réenclenché la “spirale vertueuse”, moteur historique du développement de L'Oréal. Par ailleurs, le groupe dégage un cash-flow record et sa situation financière est très robuste.

Comment avez-vous réagi face à la crise ?

Nous avons mis en œuvre trois changements stratégiques majeurs pour préparer l'avenir : l'élargissement de notre base de consommateurs avec l'objectif de conquérir un milliard de nouveaux clients à travers le monde, la transformation en profondeur de l'entreprise pour la rendre plus forte et plus flexible. Enfin, l'augmentation volontariste de nos investissements en recherche et en moyens publicitaires pour accélérer la croissance future.

Je voudrais remercier tout particulièrement les hommes et les femmes de L'Oréal. D'un bout à l'autre de la planète, ils ont abordé les difficultés avec beaucoup d'intelligence, un grand courage, une formidable énergie et une solidarité de chaque instant. Grâce à eux, L'Oréal a pu s'adapter et se réinventer pour sortir plus fort de cette année d'adversité.

Quelles ont été vos plus grandes difficultés en 2009 ?

Nous avons dû affronter au début de l'année une réduction de la consommation et un mouvement

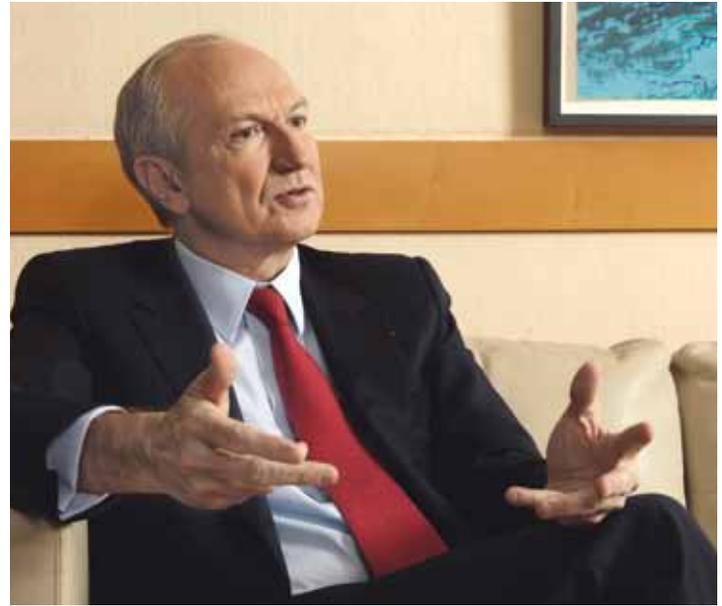
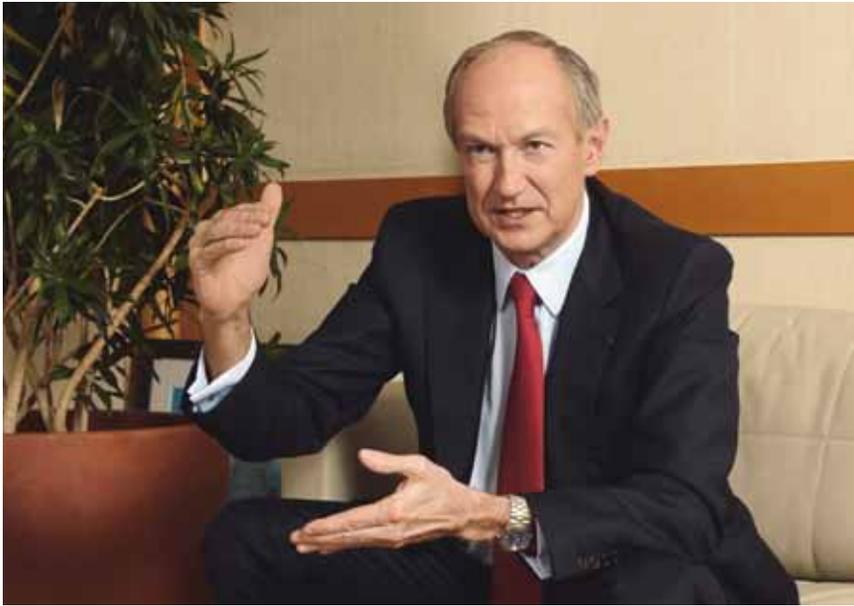
massif de réduction des inventaires des distributeurs qui ont fortement impacté nos facturations. Au total, notre chiffre d'affaires est en très légère baisse, mais le groupe a progressivement renoué avec la croissance au fil des trimestres.

Certains circuits de distribution ont-ils mieux résisté que d'autres ?

Nos performances sont effectivement très différenciées suivant les divisions. La Division Produits Grand Public a progressé plus vite que son marché et renforcé ses positions au niveau mondial, en particulier dans les nouveaux marchés. Les Produits de Luxe ont connu une année difficile dans un contexte de marché négatif. L'intégration d'YVES SAINT LAURENT est réussie et nous avons l'ambition d'en faire une des toutes premières marques mondiales. Les Produits Professionnels ont connu une année difficile en chiffre d'affaires mais avec un record historique de conquête de nouveaux salons et des gains de parts de marché dans toutes les régions du monde. Cosmétique Active a conforté sa première place de la dermocosmétique mondiale. The Body Shop a bien résisté à la crise avec une très légère croissance de son chiffre d'affaires dans un marché de la vente de détail qui a beaucoup souffert. Enfin, Galderma a réalisé une nouvelle année de croissance à deux chiffres et gagné à nouveau très significativement des parts de marché.

Quel est pour vous le fait le plus marquant de 2009 ?

Il y en a deux. Le premier est l'accélération des innovations. 2009 est un cru exceptionnel avec, pour n'en citer que quelques-unes, Inoa de L'ORÉAL PROFESSIONNEL, Génifique et Absolue Precious Cells de LANCÔME. Ces trois produits ont connu des succès immédiats, universels, comme tous ceux qui sont en avance sur leur temps et répondent à des besoins essentiels. Ces réussites confortent le choix fondamental de L'Oréal de s'appuyer sur une recherche de très haut niveau. Le second est la reprise progressive d'une forte croissance dans la zone Reste du monde avec des gains importants de parts de marché dans toutes les divisions. Beaucoup de nos combats dans ces régions sont en train d'être gagnés. Cet ensemble de pays qui compte plus de 85% de la population mondiale représente déjà 50% du marché cosmétique de la



“Je suis convaincu que nous sommes à l'aube d'une nouvelle phase d'expansion de L'Oréal.”

planète. Cette proportion s'accroît sans cesse. C'est maintenant que se produit le basculement du marché cosmétique mondial. La consommation de produits cosmétiques suivra la démographie. C'est une opportunité unique pour le développement de L'Oréal au cours des 20 prochaines années.

Est-ce le début d'une nouvelle aventure ?

L'accélération de la zone que nous appelons désormais Nouveaux Marchés est spectaculaire. Son poids dans nos ventes a doublé tous les 10 ans, pour atteindre 33% de notre chiffre d'affaires en 2009 et il est vraisemblable qu'elle totalisera plus de la moitié de notre chiffre d'affaires dans moins de 10 ans. C'est un changement fondamental dans l'histoire de notre entreprise. Nous avons, pendant des dizaines d'années, construit notre croissance sur une stratégie de pénétration intensive auprès d'un nombre limité de consommateurs. L'émergence de nouveaux marchés comme la Chine, l'Inde ou le Brésil, nous ouvre un formidable réservoir de croissance. Nous nous sommes fixé l'objectif d'aller chercher et fidéliser dans ces pays un milliard de nouveaux consommateurs dans les 10 années qui viennent et de doubler ainsi le nombre de femmes et d'hommes qui utilisent nos marques. Je suis convaincu que nous sommes à l'aube d'une nouvelle phase d'expansion de L'Oréal.

Quelles vont être les adaptations nécessaires ?

Demain nos clients seront majoritairement chinois, indiens, brésiliens, indonésiens, ce qui entraînera un changement profond du profil de nos consommateurs et de leurs attentes.

Ma mission est aujourd'hui de transformer l'entreprise dans un mouvement d'universalisation en cherchant à comprendre les besoins et les attentes des consommateurs pour y répondre au mieux. Nous avons déjà d'excellents atouts. Le catalogue de marques interna-

tionales le plus attractif, le plus diversifié et le plus complet, des centres de recherche sur tous les continents pour mettre au point les formules les plus performantes et les mieux adaptées aux besoins de ces consommateurs, ainsi que la force de frappe marketing, industrielle, logistique et commerciale pour développer à plein régime nos affaires dans tous ces pays.

Le comportement des consommateurs a-t-il évolué ?

Il n'a pas été bouleversé, comme certains le craignaient. La résistance du marché illustre d'ailleurs leur attachement profond aux produits de beauté. En revanche, ils sont plus attentifs qu'auparavant au rapport qualité-prix, ce qui renforce la pertinence de la stratégie d'innovation accessible que nous avons mise en place.

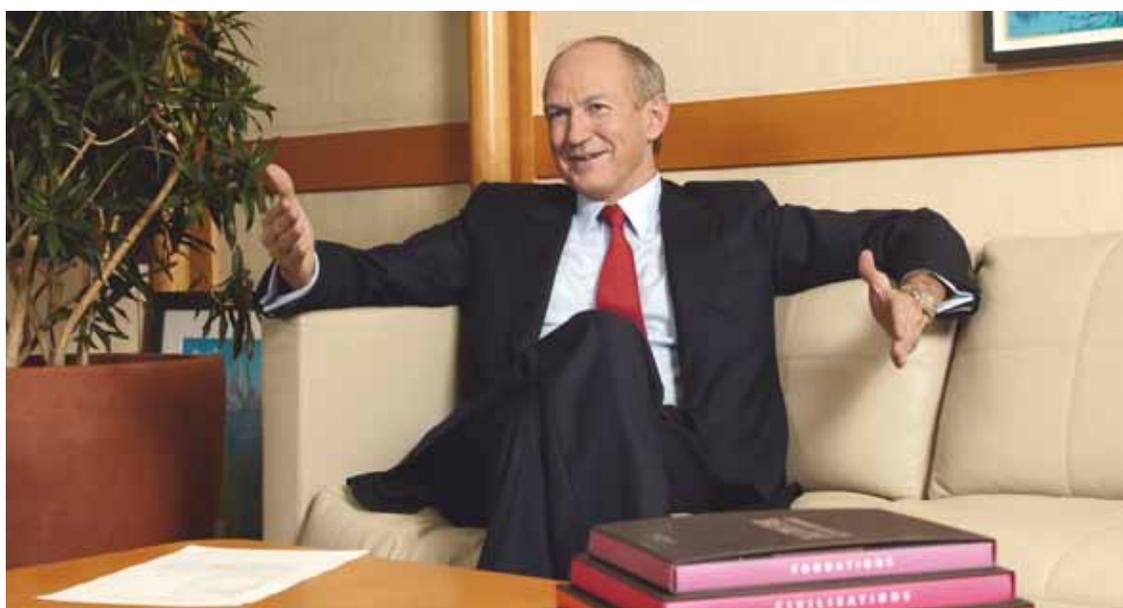
En quoi consiste l'innovation accessible ?

Innovation, plus que jamais, car la cosmétique est un marché d'offre et c'est l'innovation qui en est le moteur. Accessible, pour trouver le juste prix qui n'est pas synonyme de prix bas.

L'innovation accessible s'inscrit dans notre mission et notre raison d'être qui est d'offrir aux femmes et aux hommes du monde entier 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.

C'est ce credo fondamental, ce projet universel que nous poursuivons depuis 100 ans et que nous allons continuer à poursuivre pendant les 100 prochaines années.

C'est aussi celui qui sous-tend notre stratégie d'élargissement de la base de consommateurs, à travers l'innovation accessible, la conquête de nouvelles catégories de produits que nous avions un peu délaissées ces dernières années, comme les déodorants, ou l'accélération de notre internationalisation dont j'ai parlé.



 loreal2009.com
Retrouvez
le message vidéo
de Jean-Paul Agon.

Comment comptez-vous réaccélérer la croissance ?

Outre notre stratégie d'élargissement de notre base de clients, nous avons pris la décision d'augmenter de manière volontariste nos investissements en recherche car nous sommes convaincus que c'est par l'innovation et par la qualité, l'efficacité et la sécurité de nos produits que nous ferons la différence. La beauté de demain s'invente dans les laboratoires de L'Oréal, à l'écoute des consommateurs du monde entier.

Nous augmentons également nos moyens publicitaires pour renforcer le soutien de nos marques et nos produits, faire redémarrer la dynamique de croissance organique et soutenir notre conquête dans les nouveaux marchés.

La crise vous a-t-elle conduit à repenser votre organisation ?

Oui, elle a été un vrai catalyseur, tout comme notre centenaire qui nous a conduits à réfléchir aux éléments fondamentaux de notre modèle, mais aussi à tout ce que nous devons réinventer pour nous adapter à ce nouveau monde. Ces réflexions nous ont amenés à engager ou accélérer de profondes transformations de l'entreprise pour l'alléger, la simplifier, la rendre plus souple, plus productive, plus efficace.

Nous avons ainsi poursuivi notre mutation industrielle et logistique qui nous a permis d'améliorer notre taux de marge brute. Nous avons accéléré nos réorganisations pour optimiser nos structures et nos processus de fonctionnement, mutualisé les services support, et ainsi, réduit sensiblement nos frais.

Ce travail de fond prépare L'Oréal à mieux aborder le futur.

Quels sont vos défis en matière de croissance durable ?

Le premier est bien entendu de garantir la totale satisfaction de nos consommateurs en étant sans cesse à leur écoute et en méritant leur confiance par la qualité, l'efficacité et la sécurité de nos produits. Ce sont les premiers acteurs de la réussite durable du groupe. Une autre ambition, inséparable, est de faire de L'Oréal un modèle d'entreprise citoyenne et d'apporter une réelle contribution au monde qui nous entoure. Là aussi, nous avons intensifié nos efforts avec la participation active de l'ensemble des collaborateurs.

Nous sommes déjà reconnus comme l'une des entreprises mondiales les plus en pointe dans les domaines de l'innovation durable, de la diversité ou de l'éthique. En matière d'environnement, nos exigences et nos standards ont toujours été en avance sur leur époque et nous venons de prendre l'engagement solennel d'aller encore plus loin et de réduire de moitié entre 2005 et 2015 nos émissions de CO₂, notre consommation d'eau⁽¹⁾ et notre production de déchets⁽¹⁾.

Que veut dire concrètement pour vous "contribuer au monde" ?

Etre exemplaire dans tous les domaines du comportement social responsable. Cet engagement se retrouve parfaitement dans la manière dont nous avons choisi de fêter notre centenaire : en incitant chacune de nos filiales à soutenir un projet citoyen. Au total 100 projets impliquant des collaborateurs partout dans le monde ont été déployés pour aider et soutenir de façon concrète et efficace des communautés défavorisées. C'est un exemple. Je voudrais en citer un autre qui a marqué l'année. Notre Fondation a soutenu la publication d'un ouvrage de référence sur l'histoire de la beauté, *100 000 ans de Beauté*. Avec la volonté de démontrer le rôle déterminant du soin de soi dans les civilisations depuis la nuit des temps. Preuve que notre marché, celui de la beauté, est éternel.

Comment se profile l'année 2010 ? Et les suivantes ?

2010 sera la première année d'une nouvelle phase d'expansion de L'Oréal portée par une nouvelle stratégie et une opportunité historique qu'est le basculement du marché cosmétique vers les pays nouveaux. Nous avons tout pour réussir cette nouvelle aventure : la première recherche de l'industrie, le plus beau catalogue de marques mondiales et des équipes talentueuses, engagées et enthousiastes. Nous sortons de cette année de crise renforcés mais aussi ressourcés. Nous nous sommes adaptés, transformés. Notre énergie, notre ambition sont renouvelées. L'année 2010 est la première année de notre nouveau siècle pendant lequel toutes ces ambitions vont pouvoir se déployer.

(1) Par unité de produit fini.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition au 31 décembre 2009

Sir Lindsay Owen-Jones⁽¹⁾

63 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 depuis le 25 avril 2006. Administrateur de L'Oréal depuis 1984, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Administrateur et Président de la Fondation d'entreprise L'Oréal. Administrateur de Sanofi-Aventis et de Ferrari (Italie).

Jean-Paul Agon

53 ans. Entré dans le groupe L'Oréal en 1978. A la suite d'une carrière internationale comme Directeur Général Produits Grand Public en Grèce, de L'ORÉAL PARIS en France, Directeur International de BIODERM, 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 puis **Directeur Général** en avril 2006. Administrateur de L'Oréal depuis 2006. Administrateur de la Fondation d'entreprise L'Oréal.

Jean-Pierre Meyers⁽²⁾⁽⁴⁾⁽⁶⁾

61 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⁾

65 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 Roche Holding (Suisse) et de Delta Topco Limited (Jersey).

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

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

Werner Bauer

59 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⁾. Administrateur d'Alcon (Suisse).

Francisco Castañer Basco⁽²⁾⁽⁶⁾

65 ans. De nationalité espagnole. Dans le groupe Nestlé depuis 1964, nommé Directeur Général en 1997. Administrateur de L'Oréal depuis 1998, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Administrateur et Vice-Président d'Alcon (Suisse).

Charles-Henri Filippi⁽⁵⁾

57 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. Administrateur de L'Oréal depuis 2007⁽⁸⁾. Administrateur de France Telecom, membre du Conseil de surveillance d'Euris et Censeur de Nexity.

Xavier Fontanet

61 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 le 1^{er} janvier 2010. Administrateur de L'Oréal depuis 2002, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Administrateur de Crédit Agricole SA et du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI).

Bernard Kasriel⁽²⁾⁽³⁾

63 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 de Lafarge, d'Arkema et de Nucor (Etats-Unis). Associé de LBO France.

Marc Ladreit de Lacharrière

69 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 2006. Administrateur de la Fondation d'entreprise L'Oréal. Administrateur de Renault et de Casino.

Annette Roux

67 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

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

Le mandat d'administrateur de L'Oréal, renouvelable, a une durée statutaire de quatre ans ou 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 Réalisations.

(2) Membre du Comité Stratégie et Réalisations.

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

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

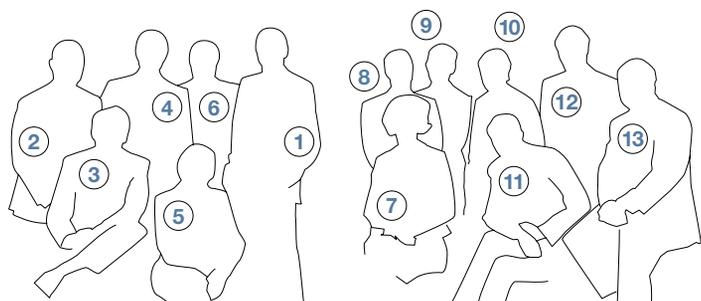
(5) Président du Comité d'Audit.

(6) Membre du Comité d'Audit.

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

(8) Monsieur Filippi a été coopté en novembre 2007 et nommé en 2008 pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'en 2010.

COMITÉ DE DIRECTION



1. Jean-Paul Agon
Directeur Général

2. Alexandre Popoff
Directeur Général
Zone Amérique latine et
Zone Afrique, Moyen-Orient

3. Jean-Jacques Lebel
Vice-Président
Directeur Général
Produits Grand Public

4. Laurent Attal
Vice-Président
Directeur Général
Recherche et Innovation

5. Brigitte Liberman
Directrice Générale
Cosmétique Active

6. Jochen Zaumseil
Directeur Général
Zone Asie Pacifique



7. Béatrice Dautresme

Vice-Présidente
Directrice Générale Communication
et Relations Extérieures

8. Geoff Skingsley

Vice-Président
Directeur Général
Ressources Humaines

9. Jean-Philippe Blanpain

Directeur Général Opérations

10. Marc Menesguen

Vice-Président
Directeur Général Produits de Luxe

11. Nicolas Hieronimus

Directeur Général
Produits Professionnels

12. Christian Mulliez

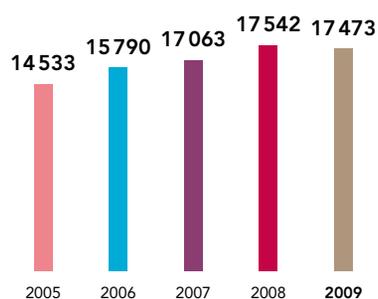
Vice-Président
Directeur Général
Administration et Finances

13. Frédéric Rozé

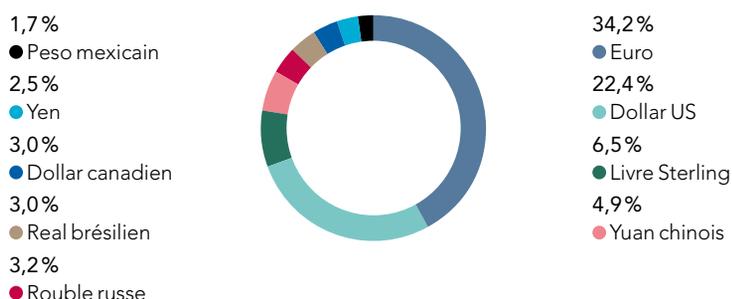
Directeur Général
Zone Amérique du Nord

RÉSULTATS DU GROUPE SUR UN, CINQ ET DIX ANS

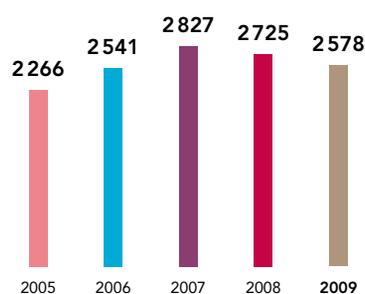
Chiffre d'affaires consolidé
(en millions d'euros)



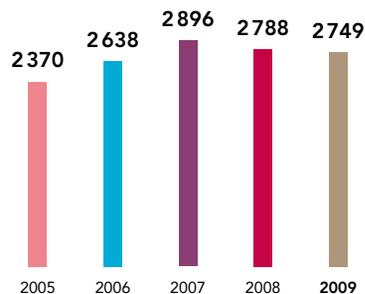
Répartition du chiffre d'affaires consolidé 2009 par devise⁽¹⁾
(en %)



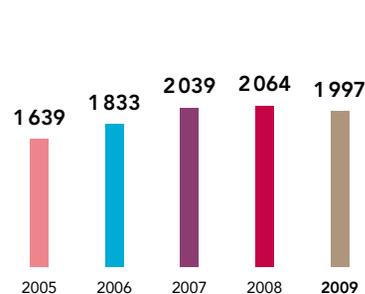
Résultat d'exploitation
(en millions d'euros)



Résultat avant impôt
hors éléments non récurrents⁽²⁾
(en millions d'euros)



Résultat net hors éléments
non récurrents part du groupe⁽²⁾
(en millions d'euros)



Répartition par branche⁽³⁾ en 2009

Chiffre d'affaires consolidé

	Millions d'euros	Progression à données comparables	
		Comparables	Publiées
Cosmétique	16 257	-1,5%	-0,6%
The Body Shop	726	+0,7%	-3,9%
Dermatologie ⁽⁴⁾	489	+10,8%	+14,6%

Résultat d'exploitation

	Millions d'euros	Poids	Progression à données comparables	
			à données publiées	En % du chiffre d'affaires
Cosmétique	2 439	94,6%	-6,5%	15,0%
The Body Shop	54	2,1%	+48,4%	7,4%
Dermatologie ⁽⁴⁾	85	3,3%	+6,3%	17,4%

(1) Répartition du chiffre d'affaires consolidé réalisé dans les principales monnaies en 2009.

(2) Les éléments non récurrents comprennent les plus ou moins-values sur cessions d'actifs à long terme, les dépréciations d'actifs à long terme ainsi que les coûts de restructuration. Voir note 10 de l'Annexe aux comptes consolidés du tome 2 du Document de Référence 2009 (pages 27 à 29).

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

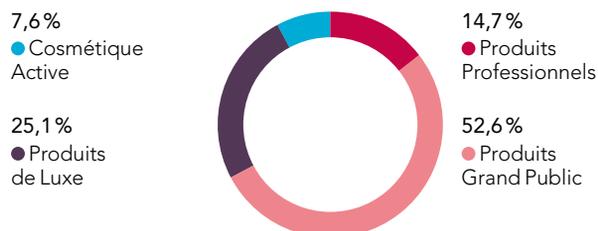
(4) Part revenant au groupe, soit 50%.

Chiffre d'affaires 2009 de la branche cosmétique

Par division

	Millions d'euros	Progression à données	
		Comparables	Publiées
● Produits Professionnels	2 388	-3,3%	-3,4%
● Produits Grand Public	8 555	+3,2%	+1,5%
● Produits de Luxe	4 080	-9,0%	-2,2%
● Cosmétique Active	1 234	-1,5%	-4,3%
Total branche cosmétique	16 257	-1,5%	-0,6%

Poids des divisions



Par métier

	Millions d'euros	Progression à données	
		Comparables	Publiées
● Soins de la peau	4 381	+2,5%	+2,0%
● Soins du cheveu	3 692	-1,0%	-2,6%
● Maquillage	3 421	-2,2%	+1,4%
● Coloration	2 429	+1,4%	-0,9%
● Parfums	1 713	-14,9%	-7,3%
● Autres ⁽¹⁾	620	+5,4%	+3,4%
Total branche cosmétique	16 257	-1,5%	-0,6%

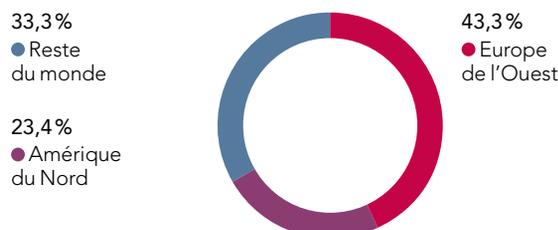
Poids des métiers



Par zone géographique

	Millions d'euros	Progression à données	
		Comparables	Publiées
● Europe de l'Ouest	7 036	-6,3%	-4,7%
● Amérique du Nord	3 802	-3,4%	+1,7%
● Reste du monde, dont :	5 419	+7,2%	+3,4%
Asie	2 148	+8,3%	+16,5%
Europe de l'Est	1 213	+3,3%	-12,1%
Amérique latine	1 138	+11,2%	-1,1%
Afrique, Orient, Pacifique	920	+5,0%	+6,7%
Total branche cosmétique	16 257	-1,5%	-0,6%

Poids des zones géographiques



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

Résultat d'exploitation de la branche cosmétique

Par division	2008		2009	
	Millions d'euros	En % du chiffre d'affaires	Millions d'euros	En % du chiffre d'affaires
Produits Professionnels	519	21,0%	477	20,0%
Produits Grand Public ⁽¹⁾	1 566	18,6%	1 577	18,4%
Produits de Luxe	767	18,4%	617	15,1%
Cosmétique Active	259	20,1%	250	20,2%
Total divisions cosmétiques⁽²⁾	3 110	19,0%	2 921	18,0%
Non alloué ⁽³⁾	-502	-3,1%	-482	-3,0%
Total branche cosmétique	2 608	15,9%	2 439	15,0%

Par zone géographique	2008		2009	
	Millions d'euros	En % du chiffre d'affaires	Millions d'euros	En % du chiffre d'affaires
Europe de l'Ouest	1 634	22,1%	1 470	20,9%
Amérique du Nord	593	15,9%	554	14,6%
Reste du monde	884	16,9%	896	16,5%
Total des zones géographiques	3 110	19,0%	2 921	18,0%
Non alloué ⁽³⁾	-502	-3,1%	-482	-3,0%
Total branche cosmétique	2 608	15,9%	2 439	15,0%

Ratios financiers

	2008 ⁽⁴⁾	2009
(en % du chiffre d'affaires) Résultat d'exploitation / Chiffre d'affaires	15,5%	14,8%
(en % des capitaux propres) Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe / Capitaux propres d'ouverture	15,3%	17,3%
(en % des capitaux propres) Ratio d'endettement net ⁽⁵⁾	32,0%	14,4%
Marge brut d'autofinancement / Investissements	3,7 ×	4,4 ×

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

(2) Intègre le résultat d'exploitation de l'activité "Divers cosmétiques" comprenant principalement l'activité "Vente à distance" de produits cosmétiques.

(3) 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 aux métiers du groupe, telles que les activités d'assurance, de réassurance et bancaires.

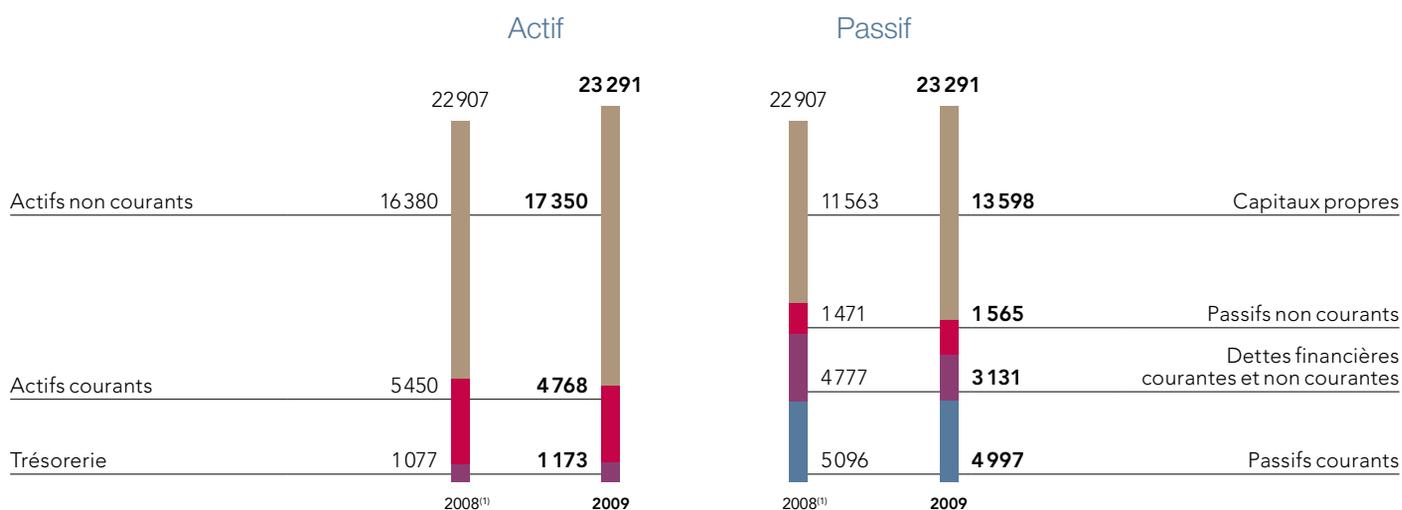
(4) Le bilan 2008 a été retraité pour tenir compte des changements de méthodes comptables relatifs aux frais publicitaires, aux programmes de fidélisation client et à la reconnaissance immédiate en capitaux propres des écarts actuariels liés aux engagements sociaux. Voir note 1.1 de l'Annexe aux comptes consolidés du tome 2 du Document de Référence 2009.

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

Bilan et trésorerie

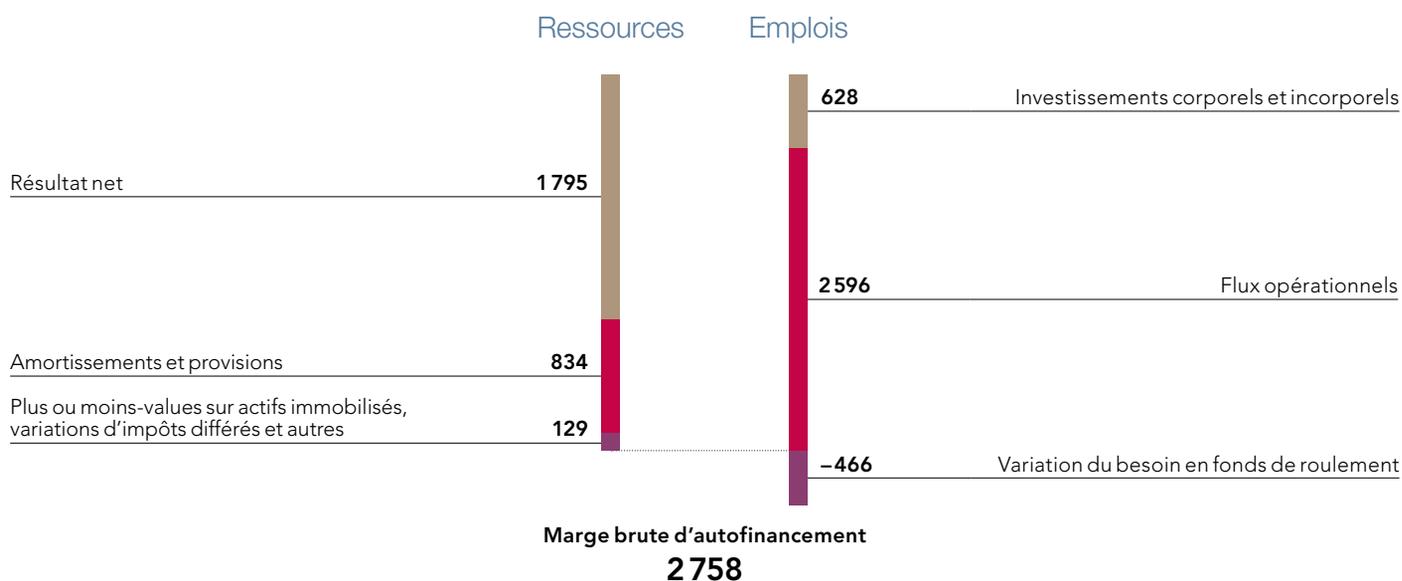
Bilan

(en millions d'euros)



Ressources et emplois de fonds

(en millions d'euros)



(1) Le bilan 2008 a été retraité pour tenir compte des changements de méthodes comptables relatifs aux frais publicitaires, aux programmes de fidélisation client et à la reconnaissance immédiate en capitaux propres des écarts actuariels liés aux engagements sociaux. Voir note 1.1 de l'Annexe aux comptes consolidés du tome 2 du Document de Référence 2009.

L'Oréal sur 10 ans

NORMES FRANÇAISES (en millions d'euros)	1999⁽¹⁾⁽²⁾	2000⁽²⁾	2001	2002	2003	2004
Résultats						
Chiffre d'affaires consolidé	10 751	12 671	13 740	14 288	14 029	14 534
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	1 125	1 322	1 502	1 698	1 870	2 063
En % du chiffre d'affaires	10,5	10,4	10,9	11,9	13,3	14,2
Impôts sur les résultats	429	488	536	580	629	696
Résultat net opérationnel	833	1 033	1 236	1 464	1 661	1 659
En % du chiffre d'affaires	7,7	8,2	9,0	10,2	11,8	11,4
Résultat net opérationnel part du groupe	827	1 028	1 229	1 456	1 653	1 656
Résultat net part du groupe	787	969	1 291	1 277	1 492	3 626
Montant total du dividende	230	297	365	433	494	554
Bilan						
Immobilisations nettes	5 918	7 605	8 140	8 130	8 136	11 534
Actif circulant	5 139	6 256	6 724	6 843	6 876	6 645
Dont liquidités	1 080	1 588	1 954	2 216	2 303	1 981
Capitaux propres ⁽³⁾	5 470	6 179	7 210	7 434	8 136	10 564
Emprunts et dettes financières	1 914	3 424	2 939	2 646	1 941	2 175
Données par action⁽⁴⁾⁽⁵⁾ (en euros)						
Bénéfice net opérationnel part du groupe ⁽⁶⁾	1,22	1,52	1,82	2,15	2,45	2,46
Dividende net ⁽⁷⁾⁽⁸⁾	0,34	0,44	0,54	0,64	0,73	0,82
Avoir fiscal	0,17	0,22	0,27	0,32	0,37	–
Cours de l'action en fin d'année ⁽⁷⁾	79,65	91,30	80,90	72,55	65,00	55,85
Cours de l'action le plus haut de l'année	79,80	95,30	92,10	88,30	74,85	69,90
Cours de l'action le plus bas de l'année	54,10	60,35	64,00	60,55	50,15	51,50
Nombre d'actions moyen pondéré	676 062 160	676 062 160	676 062 160	675 990 516	676 021 722	673 547 541

NORMES FRANÇAISES

(1) Les données intègrent dans un but de comparabilité les conséquences sur l'année 1999, qui résultent de la mise en place du règlement CRC n°99-02 à compter du 1^{er} janvier 2000. Ceci concerne la comptabilisation de la totalité des impôts différés évalués selon la méthode bilantielle et la conception étendue, l'activation des contrats de location financement considérés comme significatifs et le reclassement de la participation des salariés dans les charges de personnel.

(2) Les données 1999 et 2000 intègrent également l'incidence sur le bilan de la mise en place de la méthode préférentielle relative à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés à compter du 1^{er} janvier 2001. L'impact de ce changement de méthode sur les comptes de résultat des années concernées n'est pas significatif.

(3) Plus intéréts minoritaires.

(4) Y compris les certificats d'investissements émis en 1986 et en tenant compte des attributions de titres gratuits. Ces certificats d'investissements et de droits de vote ont fait l'objet d'offres publiques d'échanges le jour de l'AGO de L'Oréal du 25 mai 1993 (voir note COB du 3 juin 1993). Ils ont été reconstitués en actions suite à l'AGS du 29 mars 1999 et à l'AGE du 1^{er} juin 1999.

(5) Division du nominal par 10 (Assemblée Générale du 30 mai 2000).

(6) Le bénéfice net par action est calculé en fonction d'un nombre de titres moyen pondéré selon les normes comptables en vigueur.

Dans le souci de communiquer sur des données véritablement récurrentes, L'Oréal calcule et publie un résultat net par action sur la base de son résultat net opérationnel part du groupe avant prise en compte de la provision pour dépréciation des actions propres, des plus et moins-values sur actifs immobilisés, des coûts de restructuration et de l'amortissement des écarts d'acquisition.

Il y a, au 31 décembre 2004, 8,5 millions d'options de souscription attribuées à des cadres du groupe et susceptibles d'entraîner l'émission d'un nombre égal d'actions.

(7) 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.

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

NORMES IFRS
(en millions d'euros)

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

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 2854,5 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 publicitaires, aux programmes de fidélisation client et à la reconnaissance immédiate en capitaux propres des écarts actuariels liés aux engagements sociaux. Voir note 1.1 de l'Annexe aux comptes consolidés du tome 2 du Document de Référence 2009.

(3) Plus intérêts minoritaires.

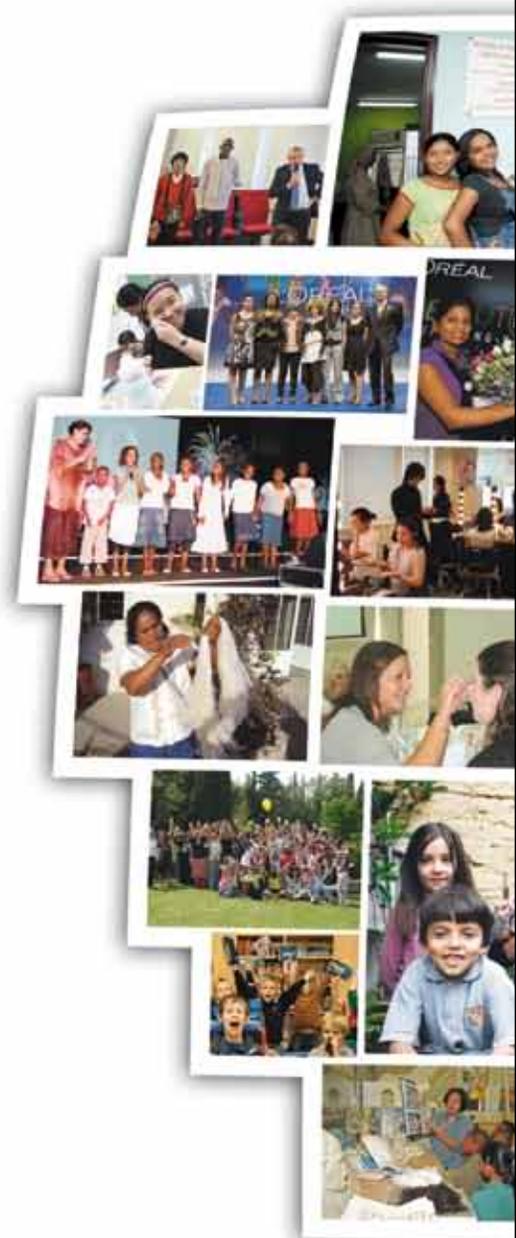
(4) L'action L'Oréal est cotée en euros depuis le 4 janvier 1999 à la Bourse de Paris, où elle avait été introduite en 1963. Le capital social est de 119794482 euros au 31 décembre 2009 : la valeur nominale de l'action est de 0,2 euro.

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

(6) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 27 avril 2010.

Développement Durable

RENDRE LE MONDE PLUS BEAU



Etre une société performante, leader mondial dans son métier, ne suffit pas. Notre ambition est à la mesure de nos responsabilités : faire partie des entreprises les plus exemplaires du XXI^e siècle. En 2009, nous avons réalisé des progrès concrets sur tous les fronts du développement durable. Pour contribuer à rendre le monde plus beau.



100 ANS 100 PROJETS

Pour marquer son centenaire, L'Oréal a souhaité que chacune de ses filiales soutienne un projet citoyen. 100 projets, impliquant des collaborateurs partout dans le monde, sont ainsi déployés pour aider et soutenir de façon concrète et efficace des communautés défavorisées.

 loreal2009.com
Rubrique Développement Durable

Retrouvez les projets
de solidarité en images.

ENGAGEMENTS TOUS MOBILISÉS POUR UNE CROISSANCE DURABLE

Depuis un siècle, L'Oréal est porteur d'une tradition de développement durable. Le groupe anticipe et intègre les défis économiques, environnementaux et sociétaux au cœur de ses activités. De la biodiversité au commerce équitable, de l'écoconception des produits à l'écoresponsabilité, du respect des valeurs et des engagements à la santé des personnes, tous les collaborateurs de L'Oréal sont mobilisés au quotidien dans la démarche de croissance durable du groupe.

Pour en savoir plus

L'Oréal publie chaque année en juin un **Rapport Développement Durable**, disponible sur le site www.loreal.com.

Le chapitre Développement Durable propose un éclairage sur la stratégie et les engagements du groupe pour une croissance durable, puis présente ses actions concrètes dans les domaines du gouvernement d'entreprise, de l'éthique, de la protection de l'environnement et du mécénat. D'autres chapitres du Rapport Annuel abordent différentes réalisations du groupe dans ces domaines.



La centrale d'expédition duty free Parbel de Miami (Floride, Etats-Unis) a remporté le prix d'excellence EH&S 2009 pour les centrales d'expédition.

ÉTABLIR LES CONDITIONS D'UNE CROISSANCE DURABLE

Pour L'Oréal, le défi stratégique n'est pas d'arbitrer entre les trois sphères du développement durable que sont l'économie, l'environnement et la société, mais de créer un modèle capable d'assurer son équilibre économique et social de façon durable, qui non seulement soit équitable mais également crée de la valeur ajoutée pour l'ensemble de ses parties prenantes.

Deux domaines s'inscrivent dans cette philosophie : la gestion stratégique des matières premières et la valorisation des actifs intangibles.

Par la nature même de son métier qui valorise la beauté humaine, L'Oréal est très conscient de la beauté du monde naturel et donc de l'importance du respect de la biodiversité et de l'environnement. Le groupe s'est fixé en 2009 de nouveaux objectifs extrêmement ambitieux pour réduire son impact sur l'environnement. Mais L'Oréal croit également à la capacité d'imaginer de nouvelles sources d'innovation environnementale capables de générer sa croissance économique.

Pour le groupe, la croissance durable dépend aussi de la capacité à innover et à

valoriser les actifs intangibles, en particulier les ressources humaines (diversité des talents et leadership), la propriété intellectuelle (brevets) et les relations avec les parties prenantes. Ce dernier point est devenu crucial dans un monde global, multipolaire et multiculturel : une entreprise n'opère pas seulement sur des marchés, mais également dans diverses sociétés. Pour être économiquement performante, elle doit être acceptée localement en démontrant qu'elle est une partie prenante citoyenne et responsable.

DES VALEURS ANCRÉES DEPUIS 100 ANS

Depuis ses débuts, L'Oréal est attaché à des valeurs d'intégrité, de respect et d'excellence, s'appuyant sur le courage et la transparence. Un siècle plus tard, L'Oréal réaffirme l'engagement du groupe, son ambition et ses valeurs : une démarche scientifique rigoureuse, une quête constante d'innovation, le goût du défi, l'engagement en faveur de la diversité et de l'environnement. Ces valeurs sont les piliers du groupe et le fondement de sa stratégie de développement durable.



OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE À HORIZON 2015

-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⁾

(1) Ces réductions seront calculées sur une base de données comparables. Période 2005-2015.

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 réduire son impact sur l'environnement et son utilisation des ressources naturelles par une meilleure écoefficacité et, dans la mesure du possible, atteindre une réduction absolue de cet impact et maintenir un lieu de travail sûr et sain.
- 4 L'Oréal promeut une innovation durable, en intégrant les principes du développement durable au cœur de ses activités de Recherche et Développement (voir pages 32-33).
- 5 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. Certaines actions en faveur de la diversité et de la solidarité sont présentées page 93.
- 6 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.
- 7 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.
- 8 L'Oréal s'engage à être une entreprise citoyenne et responsable exemplaire.



Les tests robotisés participent au processus d'innovation durable.

Des initiatives saluées en 2009

Les initiatives de développement durable prises par L'Oréal ont été largement reconnues en 2009 :

- L'Oréal figure pour la 3^e année consécutive parmi les 100 premières entreprises les plus durables de la revue *Corporate Knights*.
- L'Oréal est classé dans le "top 10" des entreprises les plus engagées dans la lutte contre le réchauffement climatique par Climate Counts qui juge chaque année 90 groupes de grande consommation.
- L'Oréal s'est vu décerner le titre de "Leader 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.
- L'Oréal a été distingué par le WWF comme une des 10 entreprises les plus responsables dans leur utilisation d'huile de palme.
- Les efforts de L'Oréal pour réduire les émissions de gaz à effet de serre placent le groupe dans le "top 3" du classement Brand Emissions Ratings réalisé par l'Université d'Edimbourg.
- L'Agence gouvernementale des Etats-Unis pour l'environnement (Environmental Protection Agency, EPA) a reconnu les mesures prises par l'usine L'Oréal de Piscataway aux Etats-Unis pour réduire son impact environnemental.

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 de traiter toute question liée au respect de ces engagements.

Journée de l'éthique

Tous les collaborateurs du groupe ont pu discuter en ligne de la Charte éthique avec le Directeur Général de L'Oréal. Environ 10000 connexions ont été enregistrées et près de 900 questions posées. Chaque année, L'Oréal organise une Journée de l'éthique afin d'assurer la continuité de la communication interne sur le sujet.

Correspondants Éthique

Dix-huit correspondants Éthique ont été nommés dans les principaux pays du groupe pour aider les patrons de pays à déployer le programme éthique de L'Oréal.

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 a obtenu la certification ISO 9001 de conformité avec le système international de gestion de la qualité.

Évaluation

Deux compétences éthiques, "Agit/Dirige avec Générosité" et "Obtient des Résultats avec Intégrité" sont désormais incluses dans le système d'évaluation de l'ensemble des collaborateurs dans le monde.

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION INDÉPENDANT, DISPONIBLE ET VIGILANT

Le Conseil d'Administration de L'Oréal est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise. Fin 2008, le Conseil d'Administration a considéré que les recommandations du Code Afep-Medef de décembre 2008 s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de L'Oréal. 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.

Pour en savoir plus

Voir également le tome 2 du Document de Référence :

- Gouvernement d'entreprise (avec la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général) : chapitre 3, pages 106 et 107,
- Rémunérations des mandataires sociaux : chapitre 2, pages 77 et suivantes,
- Engagements réglementés : chapitre 2, pages 81 et 82.

UN PARTAGE ÉQUILIBRÉ DES FONCTIONS ET DES RESPONSABILITÉS

En 2006, le Conseil d'Administration a décidé de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général avec une claire définition des responsabilités de chacun, décrites dans le Règlement Intérieur du Conseil (voir le Document de Référence 2009, pages 130 et suivantes). Dans sa réunion du lundi 15 février 2010, le Conseil a décidé de reconduire cette dissociation et de renouveler Sir Lindsay Owen-Jones dans ses fonctions de Président et Monsieur Jean-Paul Agon dans ses fonctions de Directeur Général lors de sa réunion devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010, sous réserve du renouvellement de leur mandat d'administrateur. Le Conseil a fait ce choix après avoir constaté, à l'occasion de l'évaluation annuelle de son mode de fonctionnement, que la dissociation des fonctions a donné pleine satisfaction.

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 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.

Le Conseil d'Administration de L'Oréal 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 2009, le Conseil s'est réuni six fois, avec un taux d'assiduité de près de 92%. Les administrateurs ont tous participé à l'Assemblée Générale. En 2009, le Conseil d'Administration a consacré une journée entière à l'analyse d'éléments constitutifs de la stratégie. Les présentations qui lui ont été faites et les débats qui ont suivi, en présence de plusieurs dirigeants, ont été enrichis par la visite d'une usine de L'Oréal dans le cadre de la stratégie industrielle et d'un centre commercial pour apprécier la présence des marques du groupe dans tous les circuits de distribution. Par ailleurs, de nouveaux progrès ont été constatés dans le fonctionnement des Comités du Conseil, dont les travaux préparatoires sont de plus en plus conséquents et approfondis. Enfin, le Conseil a disposé en 2009 d'une information régulière sur l'activité du groupe et, à l'issue de l'année, les administrateurs ont fait de nouvelles propositions de thèmes à mettre à l'ordre du jour de leurs réunions en 2010.

Répartition du capital au 31 décembre 2009



(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 du Conseil d'Administration agissent strictement dans le cadre des missions qui leur ont été données par le Conseil. Ils préparent activement ses travaux, font des propositions mais n'ont aucun pouvoir de décision.

Le Comité Stratégie et Réalisations

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. Dans ce cadre, le Comité 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 cinq fois en 2009. Outre l'examen permanent et attentif de l'activité et l'analyse du contexte des marchés et de la concurrence, le Comité a, en début d'année 2009, constaté le durcissement des conditions économiques et a pris acte des décisions stratégiques prises très tôt pour faire face à une conjoncture difficile. Sur proposition du Comité, le Conseil a encouragé la Direction Générale à poursuivre la mise en œuvre de l'innovation rendue plus accessible, la création de grands produits, la conquête des parts de marché sur le terrain et le contrôle des coûts industriels, administratifs et commerciaux. L'augmentation des moyens moteurs, que sont la recherche et les frais publipromotionnels indispensables au soutien et au développement pérenne des marques, a été validée.

Le Comité d'Audit

Sans préjudice des compétences du Conseil d'Administration, 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 par les Commissaires aux Comptes, et enfin de l'indépendance des Commissaires

aux Comptes. Monsieur Charles-Henri Filippi, administrateur de L'Oréal, expert financier, est Président du Comité.

En 2009, le Comité s'est réuni quatre fois, toujours en présence des Commissaires aux Comptes. Les documents nécessaires lui ont été communiqués préalablement aux séances concernées. Le Comité a jugé que les travaux de l'Audit Interne et le processus de Contrôle Interne en place, qu'il a examinés à plusieurs reprises notamment sous l'aspect des risques, progressent toujours en qualité. Il a aussi pris connaissance de l'évolution des principaux postes du compte de résultat et du bilan ainsi que des conditions de l'application de la 8^e Directive sur le contrôle légal des comptes. Il a noté à ce propos que son mode de fonctionnement était conforme au texte de l'ordonnance de décembre 2008. Le Comité a par ailleurs procédé à l'audition des Commissaires aux Comptes dans le cadre du renouvellement de leur mandat en 2010.

Le Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'Administration, d'établir des propositions relatives notamment à la rémunération du Président du Conseil d'Administration et de celle du Directeur Général, au montant de l'enveloppe des jetons de présence à soumettre à l'Assemblée Générale ainsi que de leur mode de distribution, à 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 2009 sur l'ensemble de ces sujets. Après la clôture des comptes, il a fait des propositions au Conseil d'Administration sur la rémunération des mandataires sociaux et sur la mise en place d'un plan de stock-options et d'attribution

conditionnelle d'actions aux salariés pour un nombre large de personnes. Le Conseil a retenu les propositions du Comité.

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance

Outre les missions complémentaires qui lui ont été confiées fin 2009 (voir encadré ci-dessous), le Comité des Nominations et de la Gouvernance a pour autres missions de faire des propositions au Conseil pour le choix des administrateurs, d'émettre un avis sur les propositions du Président du Conseil d'Administration pour la nomination du Directeur Général, de veiller à la mise en place d'une procédure de préparation des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux en cas de vacance imprévisible et de conduire la réflexion sur les Comités chargés de préparer le travail du Conseil.

Le Comité s'est réuni trois fois en 2009. Il a, comme en 2008, 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 2009, les administrateurs indépendants sont clairement qualifiés, compte tenu des critères retenus par le Conseil. Par ailleurs, le Comité a poursuivi ses travaux pour étudier, de façon très approfondie, la question du cumul contrat de travail et mandat social du Directeur Général. Début 2010, il a fait une recommandation au Conseil d'Administration. Enfin, le Comité s'est penché sur la meilleure manière d'assurer un renouvellement régulier du Conseil d'Administration et il a proposé un nouveau dispositif d'échelonnement des mandats qui a été accepté par le Conseil et a fait l'objet d'une mise à jour du Règlement Intérieur.

LE COMITÉ DES NOMINATIONS PREND EN CHARGE LA GOUVERNANCE

La place croissante prise par les questions de gouvernance dans l'ordre du jour des réunions du Comité des Nominations a conduit le Conseil d'Administration à changer la dénomination de celui-ci en Comité des Nominations et de la Gouvernance. A ce titre, le Comité 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 qui est revue chaque année par le Conseil et prépare les décisions du Conseil en matière de mise à jour de son Règlement Intérieur. Ce dernier a été modifié fin 2009 pour intégrer les nouvelles recommandations du Code Afep-Medef et les dispositions de la 8^e Directive sur le contrôle légal des comptes, particulièrement sur le fonctionnement du Comité d'Audit.

ENVIRONNEMENT

RÉDUIRE L'IMPACT SUR LA PLANÈTE

L'Oréal s'engage pour une approche écoresponsable de son activité et vise l'excellence en termes de performance environnementale. En 2009, L'Oréal annonce trois objectifs très ambitieux : réduire de moitié les émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'eau⁽¹⁾ et les déchets⁽¹⁾ dans les usines et les centrales d'expédition entre 2005 et 2015⁽²⁾. L'année 2009 permet aussi des avancées très concrètes.



La centrale d'expédition de Mexico (Mexique) réduit significativement sa consommation d'électricité grâce à l'installation de 1 000 m² de panneaux solaires.

CHANGEMENT CLIMATIQUE : RÉSULTATS SIGNIFICATIFS

Afin d'atteindre ses objectifs, le groupe prend de nombreuses initiatives pour limiter ses émissions de gaz à effet de serre. En Belgique, l'usine de Libramont est 100 % énergie verte et neutre en matière d'émission de carbone (voir page 88). Par ailleurs, l'usine de North Little Rock aux États-Unis (Arkansas) pourvoie désormais à l'ensemble de ses besoins énergétiques grâce à un barrage hydroélectrique local. Elle parvient ainsi à réduire ses émissions de CO₂ de 80 % par rapport à 2008. L'Oréal prend également des mesures dans le domaine des transports. Dans la mesure du possible, le groupe privilégie les axes fluviaux et ferroviaires, par rapport au transport routier et par avion. L'Oréal s'est fixé comme objectif de réduire la part de l'avion à 10 % du total des transports de marchandises. Au global, les émissions directes de CO₂ du groupe diminuent de 1,3 % par unité de produit fini et de 3,3 % en valeur absolue en 2009.

ÉNERGIE RENOUVELABLE : DES SOLUTIONS DANS CHAQUE RÉGION DU MONDE

Un programme est en place pour gagner en efficacité dans la consommation énergétique, limiter les émissions de CO₂ et réduire significativement les frais de fonctionnement. L'Oréal développe l'utilisation de plusieurs sources d'énergie renouvelable. En Chine, l'usine Beauty Tech installe 2 000 tubes solaires pour préchauffer l'eau destinée à la production et au net-

toyage ; elle devrait ainsi réduire ses émissions de CO₂ de plus de 5,3 tonnes par an. En Inde, l'usine de Pune a décidé de tirer parti du fort ensoleillement local et utilise l'énergie solaire pour diminuer la consommation de diesel : les 320 panneaux solaires chauffent 32 m³ d'eau par jour, soit une économie quotidienne de 125 litres de combustibles et une réduction des émissions de CO₂ de 93,7 tonnes par an. La consommation totale d'énergie du groupe augmente de 0,5 % en 2009 (en raison de l'acquisition de l'usine d'YSL Beauté et des conditions atmosphériques) et baisse de 5,8 % au cours des cinq dernières années.

EAU : UNE CONSOMMATION MIEUX MAÎTRISÉE

Dès 2003, L'Oréal a mis en place un programme strict de préservation de l'eau, qui a permis d'enregistrer des progrès significatifs. En 2009, un nouveau groupe de travail "Better utility for sustainability" est mis en place pour identifier les bonnes pratiques des opérations de lavage afin de réduire la consommation d'eau, les formaliser puis les déployer dans toutes les divisions. Toutes les usines et centrales d'expédition prennent des mesures, comme la stérilisation à la vapeur plutôt qu'à l'eau chaude, la réutilisation de certaines eaux de lavage des cuves de fabrication, l'utilisation

d'eau de pluie pour l'arrosage des jardins et espaces verts. En 2009, la consommation totale d'eau du groupe diminue de 0,8 % par produit fini.

DÉCHETS : DE NOUVELLES TECHNOLOGIES D'EMBALLAGE

A long terme, L'Oréal entend ne plus expédier aucun déchet en décharge. Pour atteindre cet objectif, le groupe prend différentes initiatives pour réduire sa production de déchets, les réutiliser ou les recycler. Près de la moitié des sites de production et de distribution atteignent l'objectif zéro décharge, et le taux de recyclage, de récupération d'énergie ou de réutilisation est de l'ordre de 95 % au niveau mondial. Une politique relative aux emballages est en place dans le groupe : elle impose l'utilisation de carton fabriqué avec de la pâte à papier provenant de forêts gérées durablement. Au Canada, l'usine de Saint-Laurent reçoit une mention spéciale des autorités québécoises pour récompenser ses efforts en matière de gestion des déchets. La plus haute distinction est décernée au programme "Ici on recycle !" qui concerne les emballages navettes. En 2009, l'ensemble des déchets transportables (hors emballages navettes) baisse de 1,4 % par produit fini dans le groupe.

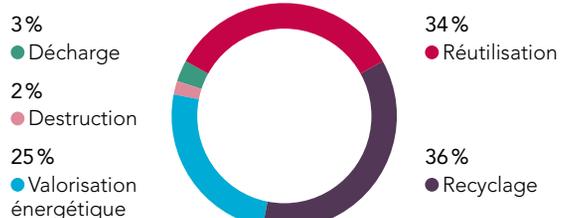
Evolution des indicateurs environnementaux (usines et centrales de distribution du groupe)

	2008	2009	Evolution
(En milliers de m ³) Consommation d'eau	2915	2841	-2,5%
(En millions de kWh) Consommation d'énergie	785,5	789,4	+0,5%
(En %) Indice de valorisation des déchets	95%	95%	-

(1) Par unité de produit fini.

(2) Réductions calculées sur une base de données comparables.

Déchets par type de traitement en 2009 (usines et centrales de distribution du groupe)



DES MARQUES ENGAGÉES POUR L'ENVIRONNEMENT

Des gammes certifiées bio

A l'échelle du groupe, plus de 400 matières premières sont agréées Ecocert, dont 170 issues de l'agriculture biologique, qui ont déjà permis de mettre sur le marché plus de 70 produits certifiés.

Pour la Division Produits Professionnels, L'ORÉAL PROFESSIONNEL lance son premier shampoing certifié bio par Ecocert dans la gamme Série Nature.

La Division Produits Grand Public rencontre de premiers succès avec des produits certifiés bio lancés en France : Mixa et Ushuaïa.

Dans la Division Produits de Luxe, BOTHERM lance Deo Pure : un déodorant sans parabène et sans sels d'aluminium composé à 100 % de matières premières d'origine naturelle dont 25 % sont issues de l'agriculture biologique.

Chez Cosmétique Active, le laboratoire bio Sanoflore, en lien avec l'association Bio Partenaire, obtient en 2009 le label "Bio Solidaire" pour plusieurs dizaines de matières premières. En plus d'une certification agriculture biologique, ce référentiel décline les principes et critères d'un commerce équitable aux échanges dits "Nord/Nord".

Enfin, The Body Shop s'engage en 2009 sur la voie du bio avec sa gamme Nutriganics™ de soins du visage anti-âge certifiés.



Kiehl's : un luxe durable

KIEHL'S lance en 2009 Açai Damage-Repairing Skincare, une formule 100 % d'origine naturelle, formulée avec des baies d'açaï, aux propriétés antioxydantes remarquables.

Certifié bio par Ecocert, ce soin obtient également le niveau Cradle to Cradle GOLD, une des certifications les plus reconnues aux Etats-Unis en matière de respect de l'environnement.



Garnier pionnier en matière de réduction des emballages

GARNIER est la seule marque du secteur des cosmétiques à avoir signé en 2008 la Convention ANIA⁽¹⁾ ILEC⁽²⁾ ECO-EMBALLAGES.

Elle s'est ainsi engagée à réduire de 15 % le poids moyen de ses emballages d'ici à 2012. Depuis plus de 10 ans, GARNIER minimise l'impact environnemental de ses emballages à chaque fois que cela est possible. Après Fructis, les réductions de plastique sont étendues en 2009

aux flacons en PE (polyéthylène) 250 ml de shampoing Ultra Doux ainsi qu'aux flacons de lait corporel en PP 250 ml et 400 ml.



En partenariat avec Eco-Emballages, GARNIER sensibilise les consommateurs à l'importance du tri sélectif en apposant ces étiquettes au dos des flacons de shampoings Fructis.

(1) ANIA : Association nationale des industries de l'alimentaire.
(2) ILEC : Institut de liaison et d'étude des industries de consommation.

BIODIVERSITÉ : UNE PRIORITÉ DU GROUPE

Depuis 2005, les chercheurs de L'Oréal s'efforcent de valoriser la biodiversité dans le respect des objectifs de la Convention sur la Diversité Biologique.

A ce jour, 40 % des matières premières du groupe sont d'origine végétale, dérivées de 300 espèces, évaluées pour leur impact potentiel sur la préservation de la biodiversité. Une étroite collaboration avec les fournisseurs permet également de minimiser les impacts au niveau des filières. Et l'équité dans les échanges est également centrale dans la démarche de L'Oréal car les zones riches en biodiversité sont souvent des régions pauvres.

En 2009, WWF classe L'Oréal parmi les 10 entreprises les plus responsables au sein des membres de la RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil), dont la vocation est de promouvoir l'utilisation d'huile de palme issue de plantations durables, respectueuses des hommes et des forêts.

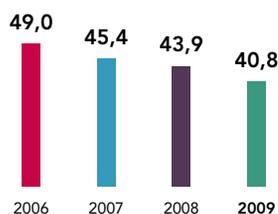
Indissociable d'une croissance durable

Pour L'Oréal, la biodiversité est un enjeu majeur et indissociable de la question du réchauffement climatique, de l'accès à l'eau et de la durabilité des énergies. Sa valorisation et sa protection sont des engagements forts pour le groupe, au même titre qu'une sécurité irréprochable, une efficacité et une qualité reconnues pour tous les produits.

Avec un juste retour en termes de prix, le programme sur l'huile d'argan doit permettre une autonomie économique progressive des coopératives et garantir l'absence de biopiraterie.



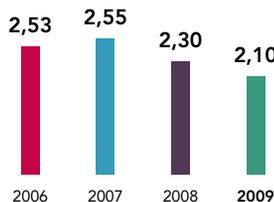
Emissions totales de CO₂ en grammes par produit fini⁽³⁾ (usines et centrales de distribution du groupe)



(3) 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).

Nombre d'accidents avec arrêts de travail

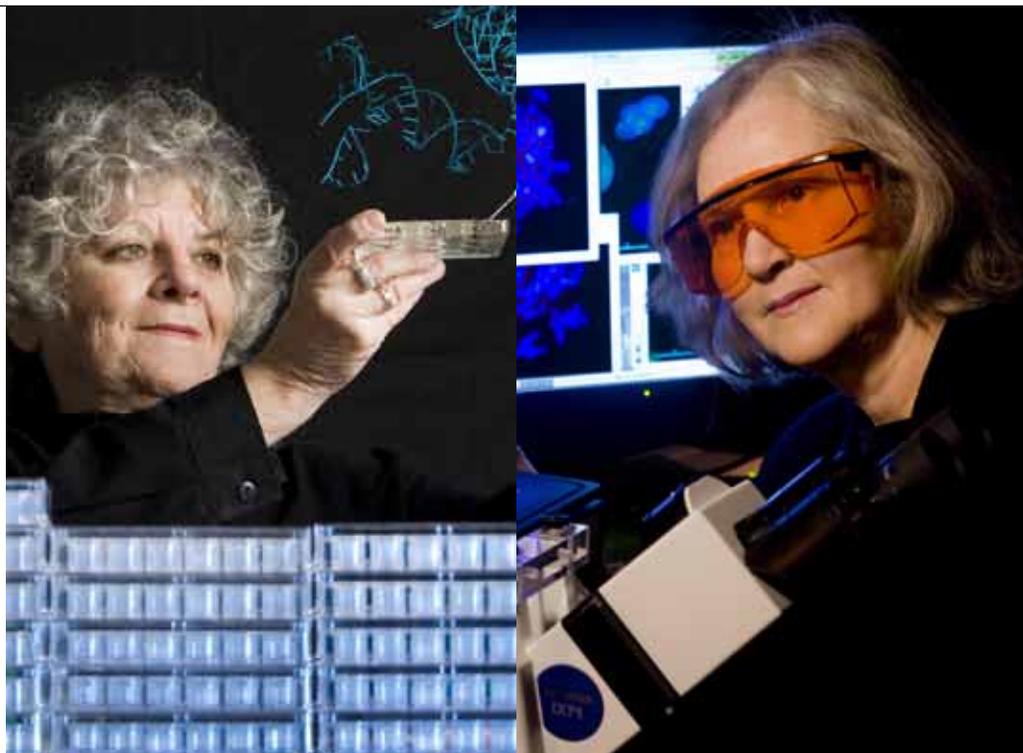
par million d'heures travaillées pour le personnel L'Oréal (usines et centrales de distribution du groupe)



MÉCÉNAT DONNER DU SENS À LA BEAUTÉ

L'Oréal s'engage au quotidien pour contribuer à rendre le monde plus beau. Sa Fondation d'entreprise créée en octobre 2007 est la deuxième fondation en France avec un budget pluriannuel de 40 millions d'euros. En 2009, elle poursuit ses programmes emblématiques et pose, en soutenant l'ouvrage *100 000 ans de Beauté*, la première pierre d'un nouveau et vaste programme de recherche en sciences humaines.

Ada Yonath, prix Nobel de chimie 2009 (à gauche), et Elizabeth Blackburn, prix Nobel de médecine 2009 (à droite), recevaient en 2008 le prix L'ORÉAL-UNESCO "Pour les Femmes et la Science".



La Fondation L'Oréal développe de grands programmes mondiaux ainsi que des projets "pilotes" en France et s'engage dans trois domaines : promouvoir la recherche scientifique et la place des femmes dans la science ; aider les personnes fragilisées par l'altération de leur apparence à retrouver l'estime de soi et à se réinsérer socialement et favoriser l'accès à l'éducation. Sa vocation est de donner plus de force et de pérennité à l'engagement citoyen du groupe. En outre, les filiales de L'Oréal dans les pays s'investissent dans des initiatives de mécénat locales pour venir en aide aux communautés défavorisées.

DEUX PRIX NOBEL ATTRIBUÉS À DEUX LAURÉATES "POUR LES FEMMES ET LA SCIENCE"

A travers le programme "Pour les Femmes et la Science", L'Oréal et l'Unesco se mobilisent depuis 12 ans pour la cause des femmes scientifiques. Chaque année le programme met en lumière de grandes chercheuses émérites ainsi que de jeunes boursières talentueuses et encourage les vocations des jeunes filles. En 12 ans plus de 900 femmes ont été récompensées. Elles constituent aujourd'hui un réseau très dynamique dans le monde entier. Très récemment, les Professeurs Ada Yonath et Elizabeth Blackburn, lauréates 2008 du prix L'ORÉAL-UNESCO, ont été récompensées respectivement par

le prix Nobel de Chimie et le prix Nobel de Médecine. La reconnaissance de l'excellence de ces deux femmes scientifiques par une institution aussi prestigieuse représente un encouragement majeur pour la Fondation L'Oréal et l'Unesco dans la poursuite de leur engagement.

BEAUTÉ DU CŒUR

Le soin apporté à l'apparence est au cœur des métiers du groupe. Parce que beauté et confiance en soi sont intimement liées, la Fondation L'Oréal vient de créer le programme "Beauté du Cœur". Pour venir en aide aux populations fragilisées par la maladie ou par les accidents de la vie, dons de produits et soins de socio-esthétiques sont organisés avec des partenaires tels que les Restaurants du Cœur, Le Samusocial, la Maison de Solenn, l'Agence du Don en Nature... Peu à peu, par l'usage des cosmétiques ces femmes ou ces jeunes reprennent confiance et se réapproprient leur image. La Fondation s'est également engagée aux côtés de Médecins du Monde pour soutenir et développer "Opération Sourire". Ce vaste programme de chirurgie réparatrice redonne le sourire à tous ceux que la maladie, la malnutrition et la guerre ont défigurés.

ÉDUCATION À LA PRÉVENTION DU SIDA

L'éducation est une autre cause dans laquelle la Fondation s'investit à l'image du programme "Coiffeurs contre le sida". Ce programme d'éducation à la prévention mobilise la profession des coiffeurs pour combattre l'ignorance face au terrible fléau du sida. Lancé en 2005 en partenariat avec l'Unesco, ce programme existe désormais dans 26 pays. Un programme basé sur l'expertise de L'Oréal dans le domaine de la formation qui dispose d'un réseau de 3000 formateurs et de 190 centres de formation dans le monde. Chaque année ce sont plus de 400 000 coiffeurs qui sont sensibilisés aux risques de la maladie et aux moyens de s'en protéger. Ainsi, en 2009, la Russie a déployé fortement le programme avec 340 séminaires organisés dans tout le pays et plus de 4 700 coiffeurs formés, et une mobilisation exceptionnelle des salons lors de la journée mondiale contre le sida.

 loreal2009.com
Rubrique Développement Durable
Retrouvez plus d'informations
sur les actions de mécénat du groupe.



100 projets citoyens pour le centenaire

L'Oréal a souhaité que son Centenaire soit l'occasion d'exprimer pleinement sa responsabilité citoyenne. Chaque filiale a ainsi soutenu un projet solidaire afin d'aider et d'accompagner de façon concrète et efficace les communautés défavorisées à travers le monde. Les projets lancés pour les 100 ans de l'entreprise sont développés dans les domaines de mécénat définis par L'Oréal : la Science, l'Éducation et la Solidarité. Ils correspondent à des engagements sur le long terme et sont conçus pour favoriser l'implication des collaborateurs dans chaque pays.

Le projet citoyen de L'Oréal USA repose sur une forte implication des collaborateurs qui interviennent auprès de communautés défavorisées, notamment dans les écoles primaires.

LA QUÊTE ÉTERNELLE DE BEAUTÉ

La Fondation d'entreprise L'Oréal a initié une réflexion sur l'apparence et les questions liées à la beauté. Un programme ambitieux de recherches en sciences humaines dont la première concrétisation est *100 000 ans de Beauté*, ouvrage inédit, paru chez Gallimard en octobre 2009. Une véritable exploration de la quête humaine de beauté, de la Préhistoire à nos jours, avec une vision prospective portant sur le XXI^e siècle.



La quête de beauté est au cœur de l'humanité depuis son origine. Ce sujet reste pourtant peu exploré, quand il n'est pas traité avec une injuste légèreté. C'est pourquoi la Fondation L'Oréal s'est donné pour mission d'approfondir les connaissances sur la beauté. Cette ambition l'a conduite à initier une vaste réflexion en sciences humaines à travers un programme dont la première concrétisation s'intitule *100 000 ans de Beauté*, un ouvrage salué par le public comme une référence dans le domaine.

Alliant esthétique et rigueur scientifique, cet ouvrage pluridisciplinaire en cinq tomes est le plus important travail jamais réalisé en sciences humaines sur la beauté et le rôle de l'apparence dans les sociétés. Il réunit, en 1 300 pages, les travaux de 300 auteurs de 35 nationalités, artistes ou experts dans 20 disciplines telles que l'histoire, l'anthropologie, la philosophie ou encore la sociologie.

Les travaux de ces chercheurs et auteurs révèlent le souci permanent de l'apparence dans toutes les civilisations. Des plus primitives aux plus sophistiquées, toutes, partout dans le monde, ont affirmé des choix esthétiques dont elles nous ont transmis un héritage. Dès la Préhistoire, les êtres humains ont ainsi cherché à s'embellir, utilisant leur apparence comme un langage social, signe de leur appartenance, symbole de leurs croyances ou moyen de pérenniser l'espèce et de se distinguer du monde animal.

Renouer avec l'estime de soi

Aujourd'hui, plus que jamais, l'apparence joue un rôle déterminant dans le lien que nous entretenons avec les autres. Prendre soin de soi, respecter son apparence ne sont pas uniquement associés au désir de séduction. Les sociologues, les médecins, ou encore les psychothérapeutes explorent cette voie comme un moyen de renouer avec l'estime de soi et de retrouver une dignité que la vie a pu mettre à mal.

Une source d'inspiration

Réfléchir sur son métier, c'est aussi l'imaginer demain. En associant à sa démarche le regard visionnaire et les œuvres de nombreux artistes de renommée internationale, la Fondation a souhaité que *100 000 ans de Beauté* soit aussi une source d'inspiration pour chacun, une opportunité d'imaginer ce que pourrait être la beauté du futur. Une beauté indiscutablement plurielle, où l'allongement de la vie, l'attention portée au corps et à la santé, ou encore la prééminence de l'individu s'accompagneront d'une palette sans cesse renouvelée de moyens permettant d'entretenir, voire de transformer son corps. Autant de projections qui démontrent que la beauté est un moyen de gagner en liberté et d'affirmer sa différence.



Recherche et Innovation

OUVRIR

UNE NOUVELLE ÈRE

COSMÉTIQUE

Depuis 100 ans, la recherche scientifique est au cœur de toutes les grandes innovations de L'Oréal. Notre capacité à innover, à anticiper les attentes des consommateurs partout dans le monde, n'a jamais été aussi forte. En 2009, nous sommes entrés dans une nouvelle ère cosmétique.





UN TEMPS D'AVANCE SUR LA COSMÉTIQUE DU FUTUR

En 2009, la Recherche de L'Oréal a innové sur tous les fronts, inspirée par les avancées de la biologie et les outils de la bioinformatique, la diversité géographique des consommateurs, les aspirations éthiques et environnementales.



“De Génifique à Inoa, 2009 est une grande année d'innovation. De la recherche fondamentale à l'écoute du consommateur, entre rupture et continuité, nos équipes anticipent la beauté de demain.”

Jean-François Grollier

Vice-Président, Directeur Général Recherche et Développement



Au centre de recherche de Rio, les équipes développent des produits adaptés aux spécificités des cheveux brésiliens.

D'IMMENSES PERSPECTIVES POUR L'ANTI-ÂGE

L'Oréal s'est positionné très vite sur toutes les avancées des sciences du vivant : la reconstruction de la peau il y a 30 ans, les cellules souches dès les années quatre-vingt-dix, la génomique, la transcriptomique et la protéomique il y a 10 ans, grâce à des collaborations extérieures. Ces nouvelles disciplines de la biologie moderne ouvrent d'immenses perspectives pour corriger les signes du vieillissement et ont donné naissance en 2009 à une nouvelle génération de soins anti-âge.

La révélation des cellules souches

Il y a plus de 10 ans, en collaboration avec neuf équipes de renommée internationale, les laboratoires de Recherche Avancée de L'Oréal ont entrepris de comprendre le rôle des cellules souches dans le renouvellement de la peau et du cheveu. Après la découverte de deux réservoirs de cellules souches dans la racine du cheveu en 2001, ils publient une nouvelle découverte majeure en 2009 : les cellules souches de l'épiderme ne diminuent pas avec l'âge, c'est leur environnement qui est altéré, et par conséquent leur fonction-

nalité. Ainsi est né Absolué Precious Cells de LANCÔME, un nouveau soin du visage qui protège l'environnement des cellules souches, afin d'optimiser le formidable potentiel de régénération de la peau.

La science des gènes au service de la beauté

Les chercheurs ont suivi l'expression des gènes des peaux jeunes et âgées, et leur dynamique de réponse à différents stress. Les résultats permettent de caractériser, à la surface de la peau, les protéines qui signent un état jeune ou âgé, et de sélectionner des actifs capables de modifier les signatures. Le premier produit à bénéficier de ces avancées est Génifique de LANCÔME.

Ces travaux n'auraient pas débouché sur des applications sans l'apport des peaux reconstruites. Cette maîtrise de la reconstruction de la peau par L'Oréal depuis 25 ans (voir encadré page 33) est une clé pour comprendre la physiologie cutanée, évaluer la tolérance de la peau et sélectionner des actifs ouvrant des brèches dans l'innovation. La beauté du XXI^e siècle sera préventive et individualisée.

Intra-Cylane™, une molécule créatrice de matière



Si les sciences du vivant progressent, il en va de même pour les sciences de la matière. Le rapprochement des deux a vu naître des matériaux qui réparent le vivant (exemple : les prothèses osseuses, cardiaques...). Dans la beauté, les laboratoires de L'Oréal créent l'Intra-Cylane™. Cette molécule pénètre dans la fibre et se solidifie en séchant. Intégrée dans Volumorphose de KÉRASTASE, elle apporte matière et souplesse aux chevelures en panne de volume.

Une recherche régionalisée

Avec 18 centres de recherche et 13 centres d'évaluation sur les cinq continents, le groupe a développé une véritable science de l'observation des gestes et des usages de beauté à travers le monde. Cette approche géocosmétique est le garant d'une parfaite adéquation des produits aux attentes des consommateurs, et constitue parfois le creuset de nouveaux produits.



11 en France

Aulnay, Chevilly-Larue, Clichy (2 centres), Gignors-et-Lozeron, Lassigny, Lyon, Nice, Paris, Sophia Antipolis, Tours



3 aux Etats-Unis

Clark, Chicago, Princeton



3 en Asie

Kawasaki, Tokyo (Japon), Pudong (Chine)



1 en Amérique latine

Rio de Janeiro (Brésil)



En Chine, dans le centre de recherche de Pudong, trois ans d'étude approfondie du cheveu chinois, mais aussi d'analyse et de décryptage d'une coutume locale de shampooing "dry wash" ont permis de créer une gamme de shampoings et soins spécifiques adaptée aux cheveux et aux habitudes culturelles : parfum, brillance, effet "rideau" de la chevelure.



En Asie, les femmes prennent particulièrement soin de leur peau. Pour elles, les laboratoires ont mis au point ce masque non tissé imprégné d'un produit anti-âge, extensible pour bien adhérer aux contours du visage.

REMETTRE LES DOGMES EN QUESTION

Après un parcours centenaire jalonné d'améliorations tous les 10 ou 20 ans, la coloration d'oxydation donne largement satisfaction. Pourtant, certains inconvénients subsistent : une odeur d'ammoniaque, d'éventuelles sensations désagréables pendant le temps de pause. Peut-on éliminer ces désagréments ? Peut-on colorer différemment ? En rompant avec leurs habitudes de pensée, les chercheurs de L'Oréal ont revisité la science des émulsions.

Une coloration sans odeur

Ils ont mis au point un système, ODS (*Oil Delivery System*) qui, en modifiant le rapport entre la phase huile et la phase eau, permet de substituer à l'ammoniaque un autre agent alcalin inodore, sans rien perdre des qualités habituelles de la coloration. Il a fallu sept années de recherche pour ébaucher des centaines de formules, déposer les brevets, évaluer l'innocuité et l'efficacité, sur des milliers de têtes, avec des centaines de coiffeurs, et enfin, industrialiser le nouveau procédé. Inoa de L'ORÉAL PROFESSIONNEL est la première coloration à bénéficier de ce "moteur" technologique.



Plus de 100 chercheurs ont mis au point la coloration Inoa sans ammoniaque.



La cosmétique naturelle représente un incomparable gisement d'innovation, et peut désormais revendiquer une efficacité prouvée.

VOIR L'INTÉRIEUR DE LA PEAU EN 3D

Utilisée pour la première fois en 2009 par les chercheurs de L'Oréal pour démontrer l'efficacité des actifs d'un produit anti-âge, la microscopie biphotonique permet de voir *in vivo* l'organisation des tissus (notamment le collagène et l'élastine). Comme une biopsie virtuelle de la peau.



PIONNIER EN INNOVATION DURABLE

Inventer des teintures "inoffensives" en 1909 était visionnaire. Depuis, la Recherche de L'Oréal fait figure de pionnière en prenant des décisions longtemps avant que la réglementation ne l'impose, comme l'élimination des CFC⁽¹⁾ des aérosols en 1986, l'arrêt des tests sur animaux pour les produits finis en 1989, la création d'un laboratoire d'écotoxicologie en 1995 pour étudier l'impact des produits dans l'air, l'eau et la terre, etc. Les grands mouvements sociétaux, environnementaux ont été pris en compte dans les laboratoires, partagés avec les fournisseurs et ont inspiré nos innovations. Pour y parvenir, il a fallu investir largement, adopter des stratégies intégrées d'évaluation prédictive basées sur le patrimoine de connaissances acquises, et avoir recours à la puissance de modèles mathématiques prédictifs des risques et des comportements. Cette anticipation donne au groupe les moyens de faire face aux échéances réglemen-

(1) Les chlorofluorocarbures ou CFC sont une sous-classe de gaz fluorés qui détruisent la couche d'ozone.

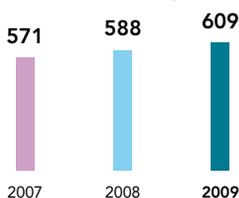
taires européennes de la 7^e modification de la Directive cosmétique et de REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals*).

La toxicologie du XXI^e siècle, la chimie verte, l'écoresponsabilité du choix de matières premières à la mesure de l'impact environnemental sont des réalités de tous les jours. Veiller à préserver la biodiversité, respecter les filières d'approvisionnement de matières premières de l'agriculteur au consommateur, sélectionner de nouveaux ingrédients pour écoconcevoir les produits de demain, voilà concrètement quelques exemples pour y parvenir. Récemment, L'Oréal a été reconnu par le WWF, organisation indépendante de protection de la nature, comme l'une des 10 entreprises mondiales les plus responsables dans leur approvisionnement en huile de palme.

L'ÉVALUATION, MIROIR DE LA PERFORMANCE DES PRODUITS

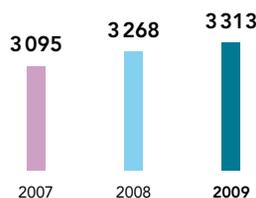
Le leader mondial de la cosmétique se doit de proposer des produits de qualité, sûrs et effi-

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



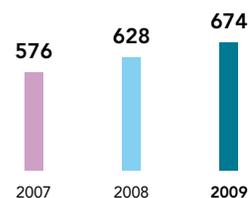
Salariés de la recherche

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



Nombre de brevets

(recherche cosmétique et dermatologique)





“La beauté de demain sera active et globale, mais aussi éthique et responsable. Notre innovation doit être durable, c’est-à-dire basée sur les gains de performance et respectueuse de la santé et de l’environnement. Notre défi, celui d’une recherche mondiale et ouverte sur le monde, est de repousser avec ambition les frontières de la performance de nos produits pour créer la beauté du futur.”



Laurent Attal

Vice-Président,
Directeur Général Recherche et Innovation
à compter du 1^{er} janvier 2010

caces. L'évaluation de cette efficacité doit être conçue comme le miroir de la performance des produits, celle qui sera perçue par le consommateur. Un tel enjeu requiert des batteries de tests : *in vitro* d'abord, sur cultures cellulaires, peaux reconstruites ou cheveux en éprouvette ; *in vivo* ensuite, grâce à des méthodes instrumentales objectives comme l'imagerie, les essais sur têtes ; et enfin, les études cliniques sous contrôle dermatologique. Mais plus l'activité se mondialise, plus il faut intégrer la diversité des dimensions subjectives de sensorialité : la définition et le volume des cils, par exemple, sont deux notions appréciées très différemment par des femmes d'origines ethniques différentes. Il en va de même pour l'homogénéité du teint ou le toucher d'une chevelure. Tel est le défi des équipes d'évaluation qui doivent imaginer des machines et des protocoles qui miment les conditions d'usage et prédisent les perceptions.

LES PISTES POUR DEMAIN

Avec l'apport des dernières avancées scientifiques, la Recherche de L'Oréal est entrée dans une nouvelle ère : elle ne s'intéresse plus seulement aux produits qui s'appliquent à la surface, mais elle a depuis longtemps investi la cosmétologie biologique et créé des départements de recherche en Cosmétique orale, instrumentale, naturelle et bio.

Dans un monde qui change, la beauté du futur intégrera l'éthique, l'écoconception, l'ouverture sur l'extérieur, l'écoute des consommateurs... C'est une beauté individualisée et respectueuse de la planète... qui transforme les utopies d'aujourd'hui en réalités de demain.

LA TOXICOLOGIE DU XXI^E SIÈCLE

Lors du 7^e Congrès mondial des méthodes alternatives à Rome en septembre 2009, L'Oréal dévoile sa stratégie d'évaluation, basée sur des méthodes prédictives. Vingt ans d'investissement et de travaux en partenariat avec tous les secteurs industriels (chimie, pharmacie, alimentaire...) ont permis d'inventer la toxicologie du XXI^e siècle. Un principe de base : exploiter le potentiel de performance cosmétique d'ingrédients sélectionnés à la lueur de la richesse de leur patrimoine de données de sécurité. Seules de telles stratégies permettent de préserver l'innovation sans transiger avec la sécurité tout en limitant l'expérimentation animale. En 20 ans, le groupe a investi 600 millions d'euros dans la mise au point de méthodes alternatives aux tests sur animaux. Depuis 2006, plus de 12 000 ingrédients ont été évalués sur des tissus reconstruits.

Les dates clés

1989

- L'Oréal met fin aux tests sur animaux pour les produits finis.

1995

- Etude de validation de la phototoxicité *in vitro* Colipa/Ecvam.
- Prix Amalthée décerné par l'OPAL, Œuvre pour l'animal de laboratoire.

1997

- Rachat de la société d'ingénierie cutanée Episkin SNC.
- Introduction des Cellules de Langerhans dans une peau reconstruite (4^e programme cadre UE).

1999

- Lignes directrices du Colipa sur l'absorption percutanée *in vitro*.

2005

- Participation au programme SENS-IT-IV, évaluation des alternatives à la sensibilisation (6^e programme cadre UE).

2006

- Membre fondateur de l'EPAA (*European Partnership on Alternative Approaches to Animal Testing*).
- Acquisition de SkinEthic.

2007

- Validation du modèle d'épiderme reconstruit Episkin pour l'irritation cutanée.

2008

- Validation du modèle d'épiderme reconstruit RHE pour l'irritation cutanée.

2009

- Au 7^e Congrès mondial des méthodes alternatives à Rome, L'Oréal présente sa stratégie, basée sur des méthodes prédictives.

Activités

OFFRIR
LE MEILLEUR DE
LA BEAUTÉ
DANS TOUS LES RÉSEAUX
DE DISTRIBUTION

Grâce à notre palette exceptionnelle de marques internationales et à une présence dans tous les circuits de distribution, nous sommes le seul groupe cosmétique à pouvoir répondre à toutes les attentes de beauté, à tous les prix, pour tous les styles de vie, dans toutes les régions du monde. En 2009, L'Oréal confirme sa place de leader mondial de la beauté.

Salons de coiffure

Grande diffusion

Grands magasins,
parfumeries

Pharmacies,
dermatologues



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 •
- RALPH LAUREN • KIEHL'S • SHU UEMURA •
- HELENA RUBINSTEIN • CACHAREL • DIESEL •



COSMÉTIQUE ACTIVE⁽¹⁾

- VICHY • LA ROCHE-POSAY •
- INNÉOV • SKINCEUTICALS •



THE BODY SHOP⁽¹⁾

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





PRODUITS PROFESSIONNELS

Partenaire privilégié des coiffeurs, la Division Produits Professionnels distribue ses produits dans les salons 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.

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

ANNÉE HISTORIQUE DE GAINS DE SALONS ET D'INNOVATION

Confrontée à une contraction exceptionnelle de son marché, la Division Produits Professionnels redouble d'initiatives. Année record en termes de conquête de nouveaux salons de coiffure, 2009 valide sa stratégie de leadership mondial basée sur son portefeuille de marques très complémentaires, la force de ses innovations ainsi que la formation des coiffeurs.



“Dans un contexte extrêmement difficile, nous réalisons une année record en termes de recrutement de salons et historique en matière d'innovation avec la coloration Inoa. Nous jetons ainsi les bases de notre expansion future.”

Nicolas Hieronimus

Directeur Général Produits Professionnels

loreal2009.com
Découvrez l'univers des Produits Professionnels et les faits marquants de la division mis en scène dans un salon de coiffure.



Sur un marché de la coiffure fortement impacté par le contexte économique, la Division Produits Professionnels renforce significativement sa position de numéro 1 et accélère au second semestre pour terminer l'année à -3,3%⁽¹⁾.

PLUSIEURS LEVIERS DE CROISSANCE

En 2009, les multiples initiatives engagées permettent de convertir un nombre record de 25 000 salons de coiffure aux marques de la division et d'être ainsi en position de force pour le redémarrage de l'activité. La revente en salon est stimulée par un plan ambitieux de formation des coiffeurs à la dynamisation commerciale et par des offres promotionnelles.

Par ailleurs, la division mène un programme d'innovation sans précédent en particulier sur les produits techniques à forte valeur ajoutée pour les professionnels. Lancement phare de l'année en Europe, Inoa est la première coloration permanente sans ammoniaque à l'Oil Delivery System⁽²⁾. Une nouveauté technologique signée L'ORÉAL PROFESSIONNEL qui réinvente l'expérience coloration en salon et attire de nouvelles consommatrices dans ce circuit.

UN PORTEFEUILLE DE MARQUES TRÈS COMPLÉMENTAIRES

En 2009, la complémentarité du portefeuille de marques confirme son efficacité pour séduire les salons du monde dans toute leur diversité. MATRIX, marque professionnelle accessible, poursuit son développement hors Etats-Unis, en particulier dans les pays relais de croissance. REDKEN, véritable "booster d'activité", résiste très bien en Amérique du Nord. KÉRASTASE se maintient grâce à ses innovations et L'ORÉAL PROFESSIONNEL prend des initiatives majeures pour accélérer en fin d'année et renforcer son leadership.

En Europe de l'Ouest, la division gagne des parts de marché dans de nombreux pays et notamment en Allemagne, en Autriche et dans les pays scandinaves. En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires est affecté par la forte décroissance du marché, mais la division accentue son leadership, en particulier grâce à REDKEN. La zone Reste du monde maintient sa dynamique avec de vrais succès au Brésil (+13,4%⁽¹⁾), en Inde (+27,9%⁽¹⁾) et en Chine (+10,0%⁽¹⁾), où la division accroît ses efforts d'éducation pour construire les marchés professionnels de demain.

(1) A données comparables.
(2) Système d'OleoDiffusion.

Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

En millions d'euros	2008	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables	Croissance 2009/2008 à données publiées
Europe de l'Ouest	1 002,6	930,7	39,0%	-5,5%	-7,2%
Amérique du Nord	830,3	825,2	34,5%	-5,1%	-0,6%
Reste du monde	638,8	632,6	26,5%	+3,0%	-1,0%
TOTAL	2 471,7	2 388,5	100%	-3,3%	-3,4%

NOUVELLE ÈRE EN COLORATION AVEC INOA

L'année de son centenaire, L'Oréal ouvre une nouvelle ère de la coloration en salon de coiffure avec Inoa, une innovation fracture signée L'ORÉAL PROFESSIONNEL.

Pour apporter aux femmes un nouveau confort et un respect optimal de la fibre capillaire⁽¹⁾ tout en garantissant une qualité couleur optimale, les chercheurs de L'Oréal ont repensé leurs schémas de formulation et inventé un nouveau procédé: l'*Oil Delivery System*⁽²⁾. Une base inédite, riche en huile, pousse les actifs coloriels vers le cœur du cheveu. Ce système de formulation novateur utilise un agent alcalin autre que l'ammoniaque en le dotant de performances d'éclaircissement jamais atteintes à cette concentration.

Un potentiel couleur à l'infini

Inoa représente un formidable saut qualitatif pour les coiffeurs et les femmes. Pour la première fois, une coloration d'oxydation permanente au système ODS permet d'éclaircir jusqu'à trois tons et de couvrir jusqu'à 100% de cheveux blancs, sans ammoniaque et en plus sans odeur, tout en garantissant un confort optimal du cuir chevelu. Grande coloration professionnelle généraliste, Inoa permet aux coiffeurs de réaliser de multiples nuances avec un résultat couleur d'une grande précision.

loreal2009.com
Rubrique Produits Professionnels

Retrouvez la vidéo sur l'*Oil Delivery System*⁽²⁾, ainsi que des témoignages de coiffeurs de différents pays.

(1) Respect du capital lipidique et des acides aminés essentiels du cheveu naturel.
(2) Système d'OleoDiffusion.

Présenté à l'occasion du Symposium L'ORÉAL PROFESSIONNEL Inspiration Paris en juin 2009, Inoa a été lancé mondialement à partir de septembre. Son démarrage exceptionnel en Europe de l'Ouest a permis à L'ORÉAL PROFESSIONNEL de séduire de nombreux nouveaux salons.



FAITS MARQUANTS

Le Brésil, l'Inde et la Chine sont les trois premiers pourvoyeurs de croissance

En 2009, l'activité de ces pays est dynamisée par des initiatives produits spécifiques et des efforts en matière d'éducation des coiffeurs.



Record de recrutement de salons

Plus de 25 000 nouveaux salons ont choisi de travailler avec l'une des marques de la division en 2009.

L'accessibilité Matrix séduit l'Asie

Avec Opti-Straight (lissage durable), Opti-Thermic Curl (permanente) et Sensoria Care (soin du cheveu), MATRIX répond aux attentes des coiffeurs d'Asie et d'Inde, tant en termes de service que de prix, et conquiert de nombreux salons.

Rachat de trois distributeurs aux États-Unis

Idaho, Maly's Midwest et Marshall Salon Services viennent compléter le réseau de distribution, qui couvre désormais 80% du territoire américain, sous l'enseigne SalonCentric. Une initiative stratégique qui assure un lien direct avec les salons et améliore la rentabilité des marques de la division.

Lancement de PureOlogy en Europe

La marque californienne de soins capillaires sans sulfate pour cheveux colorés, acquise en 2007, séduit les salons et coloristes d'Europe de l'Ouest.



Chiffre d'affaires consolidé par métier

En millions d'euros	2008	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables	à données publiées
Coloration	876,5	846,8	35,5%	-2,3%	-3,4%
Coiffage et forme	350,5	323,3	13,5%	-7,6%	-7,7%
Shampoings et soins	1 244,7	1 218,4	51,0%	-2,7%	-2,1%
TOTAL	2 471,7	2 388,5	100%	-3,3%	-3,4%

INVENTER LE SALON DE COIFFURE DU FUTUR

En juin 2009, la Division Produits Professionnels a réuni près de 4 000 coiffeurs du monde entier au Zénith à Paris. Un moment fort pour partager sa vision de l'avenir de la profession.

"La beauté de demain sera professionnelle. Dans les années à venir, ce sont les services et le relationnel qui feront la différence. Dans une quête toujours plus forte de sur mesure, les femmes et les hommes se tourneront vers les professionnels de la beauté", a déclaré Nicolas Hieronimus, Directeur Général Produits Professionnels, lors de ce symposium mondial.



Il a ensuite présenté six visions du futur de la beauté professionnelle à travers six concepts de salons de coiffure : Lab Salon, Hair Book, Mobile Salon, Ultimate Creativity, Total Experience et Green Salon. Très remarqué, le Green Salon s'inscrit dans la tendance écoresponsable. Respectant les critères écologiques les plus stricts, il se différenciera par sa consommation en eau et en énergie réduite de 50%, son air purifié et le recyclage de ses déchets. Particulièrement attentif à la santé et au confort des collaborateurs, le Green Salon sera un lieu ouvert à tous et adapté aux handicapés. Plusieurs salons inspirés par ce concept pourraient voir le jour dès 2010.



loreal2009.com

Rubrique Produits Professionnels

Découvrez d'autres images
des salons du futur.



Le coiffeur italien Aldo Coppola participe en juin 2009 au show coiffure du symposium mondial organisé par la division.

L'Oréal Professionnel

Créativité et innovation

Marque premium dotée des technologies les plus avancées, L'ORÉAL PROFESSIONNEL est le partenaire privilégié et la source d'inspiration des grands coiffeurs du monde entier.

DES INITIATIVES MAJEURES

En 2009, malgré un contexte difficile, L'ORÉAL PROFESSIONNEL poursuit sa conquête de parts de marché et de nouveaux salons. En coloration, l'année est dominée par le lancement stratégique d'Inoa en septembre, une coloration très innovante, sans odeur et sans ammoniaque, qui offre respect et confort tout en garantissant un pouvoir tinctorial optimal. Cette avancée technologique majeure a reçu en quelques mois l'adhésion enthousiaste des coiffeurs et de leurs clientes, et ouvre une nouvelle ère de la coloration en salon de coiffure (voir encadré page 39).

En soins capillaires, L'ORÉAL PROFESSIONNEL résiste particulièrement bien à la crise de la revente en salon. Série Expert accroît sa part de marché mondiale grâce à une politique dynamique d'innovation, notamment avec le lancement de Force Vector, gamme de soins renforçateurs dédiée aux cheveux cassants.

PERCÉE DU BIO ET DU COSMÉ-STYLING

La nouvelle gamme Série Nature continue sa percée mondiale et renforce son positionnement original avec le lancement de Pureté Naturelle, un des tout premiers shampoings professionnels bio certifiés Ecocert.

En coiffage, aux côtés des gammes Tecni.Art et Play Ball, L'ORÉAL PROFESSIONNEL poursuit le déploiement de Texture Expert, en particulier en Europe. Cette gamme de cosmé-styling profite du développement du brushing en salon et de l'allongement des cheveux observé dans le monde entier. A l'occasion du centenaire de L'Oréal, en juin 2009, la division réunit près de 4000 coiffeurs lors de son Symposium Inspiration Paris. Une manifestation exceptionnelle qui permet à L'ORÉAL PROFESSIONNEL de partager ses valeurs d'innovation et d'inspiration avec ses plus grands clients.



Force Vector nourrit et fortifie la fibre capillaire

Série Expert innove avec le lancement de Force Vector, soins renforçateurs anticassants. Sa nouvelle base de formulation permet de vectoriser cinq fois plus de céramide dans le cheveu qu'un shampoing classique.

A l'origine du succès de MATRIX en Chine, le lancement de produits accessibles comme Opti-Straight, qui est vendu aux coiffeurs en grand format pour un coût moindre à l'application.



Matrix

A la conquête du monde

MATRIX accélère son expansion internationale. La forte croissance dans les pays du BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine) permet de compenser le recul nord-américain, dû à la conjoncture économique et à la lutte contre le marché parallèle.

UNE MARQUE TECHNIQUE ET ACCESSIBLE

Biolage confirme son succès mondial avec le lancement de Rejuvathérapie pour les cheveux matures et Delicate Care. Cette gamme offre de nouveaux soins brillance pour les cheveux sensibilisés par la coloration et contient notamment une huile biologique certifiée Ecocert. Les résultats de la coloration progressent grâce au relancement de SoColor en Amérique du Nord et à la croissance

continue de Wonderbrown en Asie, en Inde et au Moyen-Orient. Côté coiffage, la nouvelle gamme Design Pulse aux techniques de coupes inspirantes tire la croissance, tandis que les poches multidoses Opti-Straight viennent compléter la catégorie "forme durable" en Asie.

Le nouveau slogan de la marque, "Matrix Imagine All You Can Be", est adopté par les coiffeurs du monde entier. Il renouvelle l'engagement professionnel de la marque en valorisant l'accessibilité de ses produits techniques et de sa formation.



loreal2009.com
Rubrique Produits Professionnels

Retrouvez la "success story" de MATRIX dans les pays émergents.

Redken

gagne du terrain

En 2009, REDKEN gagne des parts de marché dans le monde entier en renforçant ses programmes de formation des coiffeurs à la stimulation des ventes et en lançant de nouveaux services techniques en salon. La coloration d'oxydation Cover Fusion qui couvre 100% de cheveux blancs, les soins professionnels Chemistry System et la gamme de soins Color Extend viennent valoriser l'offre professionnelle. Au-delà, le partenariat avec le coiffeur studio Guido Palau positionne la marque au cœur des défilés internationaux avec des produits de coiffage très tendance.



REDKEN, Russie.

Kérastase

renforce son leadership

En 2009, KÉRASTASE fait preuve d'une bonne résistance à la crise, en particulier grâce au poids et au dynamisme des marchés hors Europe, notamment l'Asie et l'Amérique du Sud. La marque se renforce en tant que leader du soin capillaire professionnel en conjuguant service et performance.

HAUTE PERFORMANCE ET SUR-MESURE

Des lancements tels que Volumorphose, une injection de matière au cœur des cheveux fins, et Oleo-Slim qui réduit le volume des chevelures rebelles, démontrent une nouvelle fois la capacité de la marque à créer des produits de haute performance en exclusivité pour les salons. Le marché porteur des seniors trouve une réponse sur mesure avec la gamme Age Premium, qui combine dérivés de calcium et acide hyaluronique pour revitaliser les cheveux matures.

Dans un contexte de consommation ralentie, KÉRASTASE multiplie les offres promotionnelles qualitatives permettant de promouvoir l'accessibilité de ses produits avec un grand succès.



Age Premium

Une ligne dédiée aux cheveux matures

Pour répondre aux exigences des cheveux fragilisés par le temps, KÉRASTASE crée Age Premium, la 1^{re} gamme de soins pour cheveux matures de la marque. Elle combine des dérivés de calcium et l'acide hyaluronique pour nourrir et renforcer les cheveux des seniors.



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) sur tous les continents.

- L'ORÉAL PARIS
- GARNIER
- MAYBELLINE NEW YORK
- SOFTSHEEN·CARSON
- CLUB DES CRÉATEURS DE BEAUTÉ

L'INNOVATION ACCESSIBLE À TOUS

Dans un contexte de marchés résistants mais à la croissance ralentie, la Division Produits Grand Public intensifie son effort d'innovation, développe de nouvelles catégories de produits, propose des gammes encore plus accessibles et accélère son implantation sur les nouveaux marchés. Une stratégie qui lui permet d'améliorer ses positions mondiales.



“En 2009, notre division a progressé plus vite que son marché. Garnier et Maybelline New York se sont très bien comportés, en partie grâce à leur positionnement accessible, et L'Oréal Paris a renforcé son programme d'innovation. Toutes les marques sont en bonne position pour aborder 2010.”

Jean-Jacques Lebel

Vice-Président, Directeur Général Produits Grand Public

loreal2009.com
Découvrez l'univers des Produits Grand Public et les faits marquants de la division mis en scène dans un supermarché.



PROGRESSION DES MÉTIERS STRATÉGIQUES

Avec des ventes en croissance de +3,2%⁽¹⁾, la Division Produits Grand Public conforte ses positions au niveau mondial.

Tout d'abord grâce à des innovations majeures qui lui permettent de progresser dans ses grands métiers historiques. Les soins de la peau enregistrent ainsi une croissance de +5,6%⁽¹⁾, portés par les performances de l'Asie et de l'Amérique du Nord. Les soins capillaires (+0,9%⁽¹⁾) réalisent un beau score en Amérique latine et en Russie, et font une entrée remarquée en Chine avec L'ORÉAL PARIS. La coloration affiche une croissance de +3,6%⁽¹⁾ dans un marché porteur. Année correcte aussi en maquillage : MAYBELLINE NEW YORK progresse sur tous les continents et, après un départ difficile, L'ORÉAL PARIS se redresse en fin d'année.

ACCÉLÉRATION DES NOUVELLES CATÉGORIES

En 2009, la division se renforce dans des catégories de produits où elle a pris des positions récentes, comme les soins pour hommes, et investit un nouveau marché, les déodorants, avec GARNIER, en Amérique latine et en Europe de l'Est.

Et pour renforcer sa mission de recrutement de nouveaux consommateurs, la division crée des gammes plus accessibles comme

Garnier Soins Essentiels ou L'Oréal Triple Active Jour qui offrent des prix d'entrée très intéressants.

FORTE CROISSANCE DES NOUVEAUX MARCHÉS

Enfin, l'année est marquée par une forte croissance dans les nouveaux marchés où la division renforce significativement ses positions : en Europe de l'Est, où elle retrouve sa dynamique en fin d'année ; en Amérique latine, où elle enregistre une belle progression, notamment grâce aux capillaires et aux déodorants. L'Asie est particulièrement performante : la Chine progresse de +23,9%⁽¹⁾ ; le Japon, dans un contexte très négatif, croît de +4,2%⁽¹⁾ grâce à MAYBELLINE NEW YORK ; l'Asean⁽²⁾ progresse de +10,0%⁽¹⁾. L'Inde est en croissance de +32,7%⁽¹⁾. Les marques de la division sont désormais disponibles dans trois nouveaux pays : Kazakhstan, Pakistan et Egypte.

En Europe de l'Ouest, la division a fait face au déstockage des distributeurs, revenu à la normale en fin d'année. En Amérique du Nord, dans un marché stable, elle conforte très légèrement ses positions grâce à ses performances en soins de la peau et en soins capillaires⁽³⁾.

(1) A données comparables.

(2) Association des nations de l'Asie du Sud-Est.

(3) Source : Panel IRI, valeur 2009.

Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

En millions d'euros	2008 ⁽¹⁾	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables	à données publiées
Europe de l'Ouest	3731,3	3583,5	41,9%	-2,8%	-4,0%
Amérique du Nord	1851,6	1943,1	22,7%	+0,5%	+4,9%
Reste du monde	2843,1	3028,6	35,4%	+13,3%	+6,5%
TOTAL	8426,0	8555,2	100%	+3,2%	+1,5%

(1) Après reclassement de l'activité "Vente à distance".

UN SOIN POUR LES CILS INSPIRÉ PAR LA RECHERCHE CAPILLAIRE

Grâce à un nouveau décryptage des mécanismes de vie du cil par la Recherche du groupe, L'ORÉAL PARIS lance un produit aux résultats exceptionnels, né d'une collaboration expérimentale entre les laboratoires de soins capillaires et de maquillage.

Du cheveu au cil

Les connaissances acquises en matière capillaire ont permis à la Recherche de L'Oréal de décrypter le cycle de vie du cil et d'inventer un produit d'un genre nouveau, né d'un transfert des connaissances biologiques et physiques du capillaire vers le maquillage : un sérum réactivant. Ce sérum apporte l'énergie nécessaire au soin quotidien des cils. Opérant comme un vrai soin, le sérum associe dans sa formule un cocktail d'actifs de référence, parmi lesquels l'arginine, un acide aminé utilisé dans les produits de soin capillaire et antichute pour augmenter la densité des cils. Le résultat est surprenant : dès le premier mois, la frange des cils paraît plus fournie, et les cils plus forts.

Des actifs de référence

La formule comprend plusieurs actifs qui contribuent à une bonne croissance du cil : des actifs qui renforcent la fibre (céramide R), améliorent la croissance en apportant de l'énergie (arginine, acide citrique, provitamine B5) et aux propriétés antichutes (madécassoside extrait de Centella Asiatica). Testé cliniquement et par des ophtalmologues,

le Sérum Re-Activant Cils est une innovation du soin du cil au service de la beauté. Présenté seul ou en duo, intégré au flacon du mascara Double Extension, il joue un double rôle : celui d'un soin réparateur et d'une base de maquillage.



L'innovation Sérum Re-Activant Cils de L'ORÉAL PARIS (à gauche) existe également en duo, intégré au flacon du mascara Double Extension au Sérum Re-Activant (à droite).

loreal2009.com
Rubrique Produits Grand Public
Retrouvez le film publicitaire du
Sérum Re-Activant de L'ORÉAL PARIS.

Chiffre d'affaires consolidé par métier

En millions d'euros	2008 ⁽¹⁾	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables	Croissance 2009/2008 à données publiées
Coloration	1 574,0	1 582,3	18,5%	+3,6%	+0,5%
Soin du cheveu et coiffage	2 276,0	2 241,2	26,2%	+0,9%	-1,5%
Maquillage	2 333,6	2 380,3	27,8%	+1,4%	+2,0%
Soin de la peau	1 952,7	2 023,0	23,6%	+5,6%	+3,6%
Autres	289,7	328,4	3,8%	+18,0%	+13,4%
TOTAL	8 426,0	8 555,2	100%	+3,2%	+1,5%

(1) Après reclassement de l'activité "Vente à distance".

FAITS MARQUANTS

Des produits plus accessibles

La division lance des gammes à prix très accessibles comme les Soins Essentiels de GARNIER à moins de cinq euros ou, en Europe de l'Ouest, le shampoing Franck Provost en grande contenance.

Garnier choisit l'Inde pour lancer sa première ligne de soins pour hommes

Le succès est immédiat et la marque étend la commercialisation de Garnier Men au continent asiatique.



La technologie au service de la croissance

L'ORÉAL PARIS lance plusieurs offres pointues sur le segment des soins capillaires comme le premier shampoing sans sulfate, Ever Pure, aux Etats-Unis et une gamme très qualitative de shampoings et soins du cheveu en Chine. Enfin, elle introduit en Europe sa gamme Total Repair 5 lancée l'an dernier en Amérique latine.



Succès de la ligne de déodorants Garnier Mineral en Europe de l'Est

Après avoir lancé sa gamme de déodorants bi-o en Amérique latine en 2008, GARNIER s'attaque à l'Europe de l'Est en introduisant Garnier Mineral avec succès.





L'Oréal Paris

Une force d'innovation mondiale

La marque premium de la division, première marque mondiale de produits de beauté de grande diffusion, souffre de la conjoncture au premier semestre mais se redresse au second grâce à un important programme d'innovations dans toutes les catégories. Elle enregistre de belles réussites dans les pays émergents, notamment en Chine (+ 25,5%⁽¹⁾) et au Brésil (+ 16,6%⁽¹⁾).

SUCCÈS CAPILLAIRES

L'ORÉAL PARIS connaît sa plus forte progression en soins du cheveu grâce à un programme d'initiatives extrêmement riche dans toutes les régions du monde. Forte de son succès en Amérique latine, la gamme Total Repair 5 est introduite en Europe de l'Ouest où elle perce rapidement. En Chine, premier marché mondial en volume, la marque lance une ligne complète de soins adaptés au cheveu chinois dont les premiers résultats sont prometteurs. Enfin, le premier shampoing sans sulfate, Ever Pure, lancé aux Etats-Unis, connaît un très bon accueil. La coloration résiste bien. Son principal moteur de croissance, Casting Crème Gloss, coloration sans ammoniaque lancée en 2007, continue de progresser à un rythme élevé, en particulier en Europe de l'Est où la Russie est devenue le premier pays de la franchise.

BOOM DU SOIN EN ASIE

Pour toucher de nouveaux consommateurs, L'ORÉAL PARIS lance une ligne de soins de la peau à prix plus accessibles, Triple Active Jour, vendue autour de cinq euros. Revitalift, première gamme mondiale de soin antiride, enregistre une croissance spectaculaire grâce aux lancements de Visage Contours et Cou en Europe et Rides Profondes aux Etats-Unis. L'ORÉAL PARIS connaît sa plus forte croissance en Asie, notamment en Chine devenue le premier pays de la marque en soin de la peau, grâce en particulier à Men Expert.

(1) A données comparables.



L'ORÉAL PARIS, Russie.

Visible Lift Serum Inside

Un fond de teint anti-âge

L'ORÉAL PARIS lance le premier fond de teint contenant un sérum antiride. Il réunit les meilleurs actifs anti-âge (élastine, collagène, acide hyaluronique) pour un effet lifting immédiat. Sa formule assure une peau radieuse et lissée en surface instantanément et durablement.



Roll'on Accord Parfait

Un nouveau geste de maquillage

L'ORÉAL PARIS invente une nouvelle façon d'appliquer son fond de teint : l'éponge roulante "roll'on" Accord Parfait s'adapte parfaitement aux reliefs du visage pour un résultat ultrahomogène.





Garnier renforce sa stratégie d'accessibilité

GARNIER, marque inspirée par la nature et accessible, connaît une progression rapide grâce, en particulier, à des gains de parts de marché partout dans le monde en soins de la peau, une croissance très forte dans les pays relais de croissance et la réussite des initiatives dans une nouvelle catégorie, les déodorants.

Pour recruter de nouveaux consommateurs, GARNIER accentue son positionnement de marque accessible avec des lancements dans plusieurs catégories. En soins de la peau, la gamme Soins Essentiels, déjà vendue en Europe de l'Est, est étendue à l'Europe de l'Ouest où elle est vendue à un prix inférieur à cinq euros.

En soins capillaires, GARNIER lance Ultra Doux mangue et fleur de tiaré qui permet à la franchise de continuer à progresser en Europe de l'Ouest.

ACCÉLÉRATION DANS LES PAYS ÉMERGENTS

En soin de la peau, où la marque réalise une croissance à deux chiffres, Caféine Roll-on yeux continue son succès dans le monde entier. La marque lance également les soins anti-âges Orchidée Vitale, et progresse très fortement en Chine avec Aqua Défense et Garnier Light dans toute l'Asie. En Inde, GARNIER rencontre un succès instantané avec sa première gamme de soins pour homme, Garnier Men, déjà étendue au continent asiatique. Autre moteur de la croissance, les débuts de la marque sur le marché des déodorants. Après avoir lancé sa gamme bi-o en Amérique latine en 2008, GARNIER s'attaque à l'Europe de l'Est en introduisant Garnier Mineral qui entre dans le "top 5" des ventes de plusieurs pays en seulement 10 mois.

La marque est particulièrement bien positionnée dans les pays émergents : GARNIER progresse de +35,1%⁽¹⁾ en Inde, +61,2%⁽¹⁾ en Chine et +44,2%⁽¹⁾ en Indonésie. Le potentiel de croissance dans ces pays demeure très important.

(1) A données comparables.

Des produits adaptés à chaque région du monde

GARNIER conçoit des gammes de produits inspirées des besoins spécifiques des consommateurs de chaque région du monde.



1/ Fructis Stop Caída, soin capillaire au Mexique 2/ Ultra Doux, avec sa nouvelle recette pour cheveux colorés en Europe de l'Ouest 3/ Déodorant Mineral lancé en Europe de l'Est

4/ Caféine Roll-on yeux en Asie 5/ Garnier Men, nouvelle gamme de soins pour homme en Inde

Caféine Roll-on yeux
15 millions d'unités vendues depuis son lancement



Lancé en 2008, le soin Caféine Roll-on yeux de GARNIER continue sa percée dans le monde entier. Ce "roll-on" massant, qui permet de réduire efficacement les cernes et les poches, est déjà le premier soin des yeux vendu en Europe de l'Ouest et a été lancé cette année en Amérique latine ainsi qu'en Asie et en Inde dans les gammes de produits éclaircissants, Garnier Light, et hydratants, Garnier Aqua Défense.

Herba Brillance 1^{re} coloration à la sève de bambou

Herba Brillance, une coloration ton sur ton sans ammoniaque en 10 minutes. La crème colorante est enrichie d'un complexe à la sève de bambou pour fortifier le cheveu pendant la coloration.



Fructis Style Tenue & Flex au bambou

GARNIER renforce son positionnement de marque accessible avec Fructis Style Tenue & Flex au bambou : une gamme de laques à système de microdiffusion ultrafine pour une finition parfaite.





Au Japon, MAYBELLINE NEW YORK s'illustre dans la catégorie des fonds de teint avec Pure Mineral.

Maybelline New York

Créativité sur tous les fronts

La marque américaine MAYBELLINE NEW YORK, numéro 1 mondial du maquillage, progresse dans le monde entier : aux Etats-Unis, son marché historique, mais aussi au Japon, en Chine et en Europe. Aux Etats-Unis, le nouveau rouge à lèvres Color Sensational suscite un véritable engouement, comme le fond de teint Super Stay et le mascara Lash Stiletto. Au Japon, MAYBELLINE

NEW YORK conforte son leadership sur le segment des yeux avec les eye-liners gel Eye Studio, les mascaras Volume Express Cat Eye et Colossal. La marque s'illustre également dans la catégorie des fonds de teint avec Pure Mineral. En Chine, elle se lance sur le marché des soins de la peau avec succès et conforte sa position en fond de teint avec la gamme Pure Mineral.

UNE PLACE CONFORTÉE EN EUROPE

En Europe, la part de marché de MAYBELLINE NEW YORK progresse sur l'ensemble de la zone, et le mascara vibrant Pulse Perfection enregistre de belles performances. Partout, la marque renforce son image "trendy" en s'associant à des événements liés à la mode.

Color Sensational Un rouge à lèvres de star pour toutes



Succès de Color Sensational aux Etats-Unis dès son lancement ! Avec sa formule unique à base de nectar de miel et ses 19 teintes, le dernier rouge à lèvres signé MAYBELLINE NEW YORK garantit confort, hydratation et brillance pour des lèvres de stars à prix accessible.



Lash Stiletto

Une formule brevetée pour une longueur provocante

Lash Stiletto de MAYBELLINE NEW YORK est un mascara ultraperformant pour un regard plus intense. Sa formule brevetée, enrichie à la provitamine B5, renforce les cils pour une brillance vernie et ultime. La brosse "Multi Capture" enrobe chaque cil et les étire à l'extrême.



SoftSheen·Carson

renforce son expertise hydratation

En 2009, SOFTSHEEN·CARSON confirme sa position de numéro 1 sur le marché des produits capillaires ethniques avec de nouvelles initiatives sur trois catégories majeures. En défrisants, la marque renoue la gamme Dark and Lovely avec une formule plus hydratante et plus riche en beurre de karité que les autres défrisants du marché. En coloration, Dark and Lovely Colour Confidence Haircolor, sans ammoniaque, est lancé avec trois niveaux de soins pour couvrir les cheveux gris au maximum, protéger le mieux possible les cheveux défrisés ou naturels et les laisser sains et brillants.

ALLIANCE DU SOIN ET DE LA PERFORMANCE

La nouvelle gamme de soins naturels Roots of Nature combine thé vert et beurre de karité pour réparer, hydrater et nourrir les cheveux abîmés.



Dark and Lovely Body

Des capillaires aux soins de la peau

SOFTSHEEN·CARSON part à la conquête du marché des soins de la peau en Afrique du Sud avec Dark and Lovely Body. Une ligne de laits pour le corps enrichis en vitamine E et en glycérine, qui offre une hydratation longue durée et une réponse aux problèmes de tous les types de peau.



Club des Créateurs de Beauté

Une année pleine de succès

Intégré à 100 % dans L'Oréal depuis 2008, le CLUB DES CRÉATEURS DE BEAUTÉ (CCB), spécialiste de la vente à distance de produits cosmétiques, réalise une très bonne année 2009, en croissance de +9,3% à données comparables. Le CCB connaît un bon développement au Japon et une croissance à deux chiffres en France.



En 2009, de grands lancements dynamisent les ventes. La b.b. cream d'Agnès b, un produit multifonctionnel et accessible qui fait la synthèse du soin et du fond de teint. Le Shorty slim, un produit de cosmétique textile qui diffuse en continu des actifs anticellulites pour lutter contre l'aspect peau d'orange. Le Cryo-Tenseur du Professeur Christine Poelman, un appareil de cryocosmétique qui, grâce à une température de 4 °C, raffermi et décongestionne la peau et les poches sous les yeux. Ou encore l'Huile de soin fabuleuse Jean-Marc Maniatis, une huile sèche à vaporiser pour rendre les cheveux plus brillants, doux et soyeux. Internet est au cœur du nouveau business-model du CCB qui démontre toute son efficacité. En France, le nombre de visiteurs du site ccb-paris.fr est multiplié par deux, croissance la plus rapide du marché⁽¹⁾. A l'international, le CCB mise également sur Internet via des agents; la Russie et Taiwan ont ouvert leur site web au quatrième trimestre.

(1) Source : panel indépendant.





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.

- LANCÔME • GIORGIO ARMANI •
- YVES SAINT LAURENT • BIOTHERM •
- RALPH LAUREN • KIEHL'S • SHU UEMURA •
- HELENA RUBINSTEIN • CACHAREL • DIESEL •
- VIKTOR & ROLF • ROGER & GALLET •
- BOUCHERON • YUE SAI • STELLA MC CARTNEY •
- ERMENEGILDO ZEGNA •

ANNÉE DE CONSTRUCTION STRATÉGIQUE

Dans un contexte de marché en baisse, la Division Produits de Luxe construit les bases de son expansion future : un portefeuille recentré sur les marques stratégiques, une forte capacité d'innovation scientifique, en particulier en soin de la peau, l'accélération du développement d'YVES SAINT LAURENT, la poursuite du déploiement mondial des marques de luxe de demain comme KIEHL'S ou DIESEL, et une politique de recrutement très créative dans les circuits alternatifs.



“Clarification de notre politique de marques, concentration de nos efforts sur nos grandes marques mondiales, innovations majeures dans le soin de la peau, poursuite de notre conquête de l'Asie et de la distribution alternative, intégration réussie d'Yves Saint Laurent: nous sortons renforcés de l'année 2009.”

Marc Menesguen

Vice-Président, Directeur Général Produits de Luxe

loreal2009.com
Découvrez l'univers des Produits de Luxe et les faits marquants de la division mis en scène dans un grand magasin.



La combinaison d'un marché en recul, notamment celui des parfums, et d'ajustements exceptionnels de stocks par les distributeurs partout dans le monde pénalise l'activité de la division. Son chiffre d'affaires est en retrait de -9,0% à données comparables et de -2,2% à données publiées, avec la consolidation d'YSL Beauté. La division tient sa part de marché et sa position de leader mondial sur le marché de la beauté de luxe⁽¹⁾.

RECENTRAGE SUR LES MARQUES PHARES

Premier levier de la division, le renforcement de ses marques stratégiques. LANCÔME gagne des parts de marché au niveau mondial⁽¹⁾, grâce notamment à deux percées technologiques majeures en soin anti-âge, Génifique et Absolué Precious Cells.

YVES SAINT LAURENT connaît une forte accélération de ses ventes aux consommateurs en fin d'année, grâce notamment au succès de ses parfums La Nuit de L'Homme et Parisienne. Numéro 1 mondial des parfums masculins, GIORGIO ARMANI renforce sa présence sur le marché féminin grâce à son nouveau parfum Idole et à son accélération en maquillage. KIEHL'S enregistre une très forte croissance portée par sa mondialisation et devient un nouveau pilier de la division. Enfin, le succès mondial de Only the Brave fait de DIESEL une marque alternative à fort potentiel, et la ligne

Polo de RALPH LAUREN connaît de belles performances en fin d'année aux Etats-Unis.

En 2009, la zone Reste du monde tire les ventes, en particulier l'Asie où la division croît près de deux fois plus vite que le marché⁽¹⁾ grâce à LANCÔME, GIORGIO ARMANI et KIEHL'S ainsi qu'au rebond de l'activité *travel retail*. En Europe de l'Ouest, la division connaît une accélération des ventes en Europe du Nord en fin d'année, le Sud étant très impacté par le déstockage des distributeurs. En Amérique du Nord, sur un marché orienté à la baisse, la division gagne des parts de marché en soin et en maquillage⁽²⁾.

DESSINER LE LUXE DE DEMAIN

En 2010, la division devrait bénéficier pleinement de son recentrage stratégique sur ses marques mondiales phares, LANCÔME, YVES SAINT LAURENT, GIORGIO ARMANI, RALPH LAUREN et BIODERMA, ainsi que sur ses marques de luxe de demain comme KIEHL'S, SHU UEMURA ou DIESEL. Elle poursuivra le développement accéléré d'YVES SAINT LAURENT. Sa capacité d'innovation et l'élan des lancements réussis de 2009 devraient tirer sa croissance. Celle-ci sera également dynamisée par une politique de recrutement de nouveaux consommateurs privilégiant l'accessibilité, et le développement des circuits alternatifs. Enfin, la division poursuivra ses efforts de gestion pour des moyens et une rentabilité en progression.

Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

En millions d'euros	2008	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables	Croissance 2009/2008 à données publiées
Europe de l'Ouest	1 929,6	1 829,6	44,8%	-13,6%	-5,2%
Amérique du Nord	954,2	923,3	22,6%	-10,0%	-3,2%
Reste du monde	1 285,9	1 326,8	32,5%	-0,9%	+3,2%
TOTAL	4 169,6	4 079,6	100%	-9,0%	-2,2%

(1) A l'écoulement. Ventes de détail.

(2) Source: NPD USA, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.

LE POUVOIR DES GÈNES DANS UN SOIN FUTURISTE

LANCÔME, spécialiste du soin anti-âge, inaugure le futur de la cosmétique. Fruit de dix années de recherche, Génifique, Activateur de Jeunesse conquiert instantanément les femmes du monde entier.

Depuis son lancement en mars 2009, il se vend quatre unités par minute du soin anti-âge Génifique. En associant pour la première fois la transcriptomique et la protéomique, deux outils complémentaires, Génifique illustre la formidable capacité d'innovation de la marque. Les laboratoires L'Oréal ont prouvé que l'activité des gènes se modifie avec l'âge et identifié les signatures protéomiques d'une peau jeune et d'une peau âgée, ainsi que leur dynamique de réponse à une agression.

Protégé par sept brevets

Ces nouvelles connaissances ont permis d'inventer un soin résolument innovant, protégé par sept brevets. Génifique module l'expression de certains gènes et stimule la production de protéines caractéristiques d'une peau jeune.

Doté d'une texture nouvelle génération qui illumine les traits, Génifique, Activateur de Jeunesse est bien plus qu'un sérum : un soin révolutionnaire, adapté à toutes les femmes et appelé à devenir la première étape incontournable de leur rituel de beauté quotidien. Génifique a d'ailleurs reçu le Prix d'Excellence de la Beauté Marie-Claire 2010.



loreal2009.com
Rubrique Produits de Luxe

Découvrez le film publicitaire de Génifique.

Chiffre d'affaires consolidé par métier

En millions d'euros	2008	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables	à données publiées
Soin de la peau	1 443,5	1 473,3	36,1%	-0,2%	+2,1%
Parfums	1 781,9	1 653,7	40,5%	-15,0%	-7,2%
Maquillage	944,2	952,7	23,4%	-10,1%	+0,9%
TOTAL	4 169,6	4 079,6	100%	-9,0%	-2,2%

FAITS MARQUANTS

Renforcement du leadership en parfums masculins

Les lancements de Only the Brave de DIESEL et La Nuit de l'Homme d'YVES SAINT LAURENT, et l'acquisition d'YSL Beauté permettent à la division de renforcer significativement sa position sur le marché mondial des parfums masculins.

La division poursuit sa conquête de l'Asie

Elle continue de croître rapidement sur ce marché stratégique, avec la montée en puissance de la beauté de GIORGIO ARMANI, le succès de LANCÔME, déjà leader du marché chinois, et les performances de KIEHL'S. Nouveau pilier en soin au niveau mondial pour la division, KIEHL'S progresse fortement, notamment en Asie, avec l'ouverture de points de vente en Chine et au Japon, et un succès inégalé en Corée du Sud.

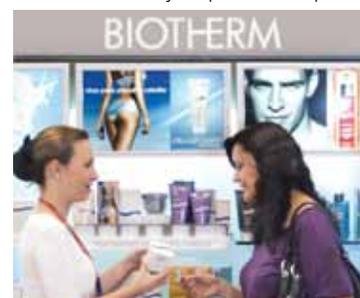


Yves Saint Laurent accélère aux Etats-Unis

Fort du lancement réussi des parfums Parisienne et La Nuit de l'Homme, et du mascara Singulier, les ventes d'YVES SAINT LAURENT progressent de +17,1% à données comparables aux Etats-Unis où la marque dispose d'un très important potentiel de croissance.

Un luxe accessible

En 2009, la Division Produits de Luxe fait de l'innovation accessible son credo. Nouveautés bien positionnées en prix, petits formats parfums, prix d'entrée sur le soin... Tels LANCÔME qui propose Génifique à 78 euros ou BIODERMA qui propose des formats 400 ml de son mythique Lait Corporel.





Lancôme

La beauté haute performance

Numéro 1 mondial de la beauté en sélectif, LANCÔME poursuit son développement avec une forte croissance en Asie et des innovations majeures.

SUCCÈS DES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES

Génifique, Activateur de Jeunesse, s'impose comme une référence dans le domaine du soin de la peau de haute performance avec plus de deux millions d'unités vendues à travers le monde en 2009. Numéro 1 des sérums en France⁽¹⁾, la franchise poursuit sa conquête avec le lancement de la crème de jour et d'un soin des yeux. Autre grande innovation, Absolue Precious Cells s'appuie sur 20 ans de recherche sur les cellules souches et complète la ligne Absolue



destinée aux femmes de plus de 50 ans. En maquillage, Ôscillation Powerbooster, premier mascara vibrant de croissance des cils, crée l'événement aux Etats-Unis, et le mascara Hypnôse Drama se classe numéro 2 en Europe⁽²⁾ depuis son lancement en août.

Ambassadrice du parfum Trésor, l'actrice Kate Winslet incarne désormais les gammes L'Absolu Rouge, qui figure dans le "top 3" des ventes de rouges à lèvres dans différents pays d'Europe⁽³⁾, et Rénergie, piliers mythiques de la marque. Julia Roberts devient l'égérie de LANCÔME en 2010.

RÉVÉLATEUR DE TALENTS

Convaincu du rôle primordial de l'éducation dans le développement des jeunes talents, LANCÔME s'engage aux côtés de la Fondation Carla Bruni-Sarkozy. Son programme "Révélation Lancôme" a pour but d'aider les élèves de Terminale en France à accéder aux grandes écoles d'art.

(1) Source : NPD France.

(2) Source : cumul de NPD France, IRI Allemagne, NPD Italie, NPD Espagne et Nielsen Espagne.

(3) Source : NPD France, NPD Italie, NPD Espagne, IRI Allemagne.

Absolue Precious Cells protège l'environnement des cellules souches

Premier soin LANCÔME conçu pour restaurer l'environnement des cellules souches et de leur descendance, et les aider à déployer à nouveau le pouvoir d'autorégénération de la peau.

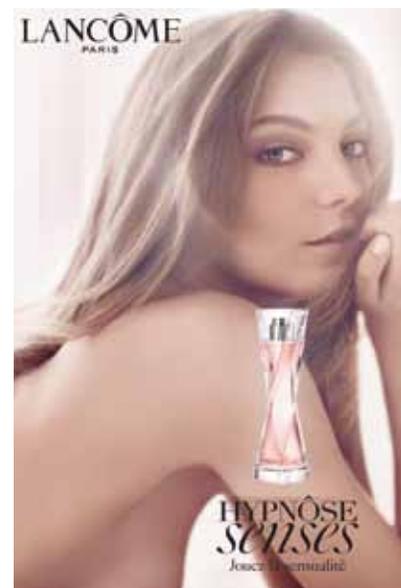
Hypnôse Drama Volume intense instantané

Dans la lignée du mascara mythique Hypnôse, LANCÔME crée Hypnôse Drama, le mascara le plus volumateur de la marque grâce à sa brosse "oversized" inédite et sa formule noir encre à haute concentration en cires.



Hypnôse Senses Un chypré contemporain

Expression moderne d'une féminité sensuelle et légère, le parfum Hypnôse Senses se porte comme une seconde peau et revisite un grand thème de la parfumerie : le chypre floral. Il est incarné par le top-modèle Diara Werbowy.



Yves Saint Laurent Succès olfactifs

En 2009, YVES SAINT LAURENT renforce sa position de marque globale, présente sur les trois segments de la beauté.

Deux lancements à forte valeur ajoutée confirment sa place d'acteur majeur des parfums. La Nuit de L'Homme, lancé en mars, explore une nouvelle facette de la masculinité Yves SAINT LAURENT, incarnée par Vincent Cassel. Cet oriental frais est régulièrement classé dans le "top 5" des ventes d'eaux de toilette masculines en France⁽²⁾ depuis son lancement et entré au "top 10" des ventes aux Etats-Unis en octobre⁽³⁾. Parisienne, lancé en septembre, est le portrait d'une femme incroyablement libre représentée par Kate Moss. Grand floral à la structure boisée, Parisienne est numéro 1 des ventes en France en septembre⁽²⁾, et figure un mois après son lancement, dans le "top 10" dans plusieurs pays d'Europe.

NOUVELLE IMAGE DU MAQUILLAGE

En maquillage, YVES SAINT LAURENT continue de renforcer ses positions grâce à des nouveautés majeures: Teint Resist, premier fond de teint longue tenue de la marque, et prix d'Excellence Marie-Claire 2010; Mascara Singulier qui offre une nouvelle façon de maquiller les cils, ou encore Gloss Volupté, le premier gloss en stick aux couleurs acidulées et à la texture fondante. Une nouvelle identité visuelle, capturant des moments de vie de femmes YVES SAINT LAURENT, soutient la désirabilité du maquillage.

Enfin, le soin se renforce sur ses deux piliers: Temps Majeur, la ligne premium, et Top Secrets, une gamme unique de "soins experts des passionnées de maquillage", directement inspirée des techniques des maquilleurs professionnels.

Parisienne Numéro 1 des nouveaux parfums féminins en France⁽²⁾



Incarné par Kate Moss, Parisienne célèbre une femme au style unique, incroyablement libre, qui vit et aime sans retenue. Il figure dans le "top 10" des parfums les plus vendus en France⁽²⁾ depuis son lancement.

La Nuit de l'Homme Tension entre ombre et lumière



La Nuit de L'Homme dessine le portrait d'un homme mystérieux, séducteur, incarné par Vincent Cassel. Il se classe premier des nouveautés en parfums masculins en France et en Italie⁽¹⁾.

Mascara Singulier Une formule multi-effet

Grâce à l'accord parfait de sa formule multi-effet et de sa brosse amplificatrice du résultat maquillage, Mascara Singulier signe une nouvelle allure du regard: les cils se déploient mèche à mèche en une frange vertigineuse.



(1) Source: NPD France et Italie, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.
(2) Source: NPD France, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.
(3) Source: NPD USA, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.

PRODUITS DE LUXE



Giorgio Armani charme les femmes

Leader mondial des parfums masculins avec les grands classiques Acqua di Gio et Code Homme, GIORGIO ARMANI renforce sa présence dans les parfums féminins avec le lancement d'Idole.

DÉBUTS PROMETTEURS POUR IDOLE

Emblème de l'élégance intemporelle, du glamour et de la sensualité à l'italienne, Idole est une fragrance éculatante et sensuelle, scellée dans un flacon inspiré des Arts Déco. Lancé en septembre, il se place dans le "top 10" des ventes de parfums féminins dans plusieurs pays d'Europe de l'Ouest

lors de son lancement, dans le "top 5" en Europe du Nord et de l'Est, et au deuxième rang des nouveautés en octobre aux Etats-Unis⁽¹⁾.

STAR EN ASIE

L'année 2009 célèbre aussi la montée en puissance de Giorgio Armani Beauté avec trois produits stars : Rouge d'Armani, une extase de couleur abritée dans un écrin noir laqué signé Giorgio Armani ; Eyes to Kill Mascara, "le regard Armani", l'arme ultime de séduction pour les yeux ; et Lasting Silk UV foundation, un fond de teint unique alliant couvrance et fraîcheur. C'est en Asie que Giorgio Armani Beauté connaît ses plus belles progressions en 2009, avec en particulier l'ouverture de comptoirs en grande Chine et en Corée.

(1) Source : NPD Etats-Unis, valeur 2009.

Idole d'Armani Une ode à la féminité



Fragrance florale opulente, Idole d'Armani est la rencontre inattendue d'une inspiration orientale et de l'élégance intemporelle italienne. Pour incarner son nouveau parfum signature, GIORGIO ARMANI a choisi l'actrice Kasia Smutniak.

Eyes to Kill Mascara Une arme de séduction



Avec sa formule volumisante exclusive et sa texture Micro fil™, Eyes to Kill Mascara est l'arme absolue pour la séductrice qui sommeille en toute femme.

Cacharel Retour aux origines



Depuis 30 ans, la marque CACHAREL accompagne toutes les étapes de la vie des jeunes femmes. Amor Amor s'impose comme le parfum des jeunes en Europe et continue son expansion en Amérique latine et dans les pays de l'Est. 2009 marque le retour aux origines romantiques de CACHAREL avec le lancement de Scarlett, le parfum de la jeune fille d'aujourd'hui féminine et audacieuse.

Biotherm Le meilleur de la biologie avancée à prix accessible



Skin Vivo, le 1^{er} soin anti-âge réversif pour une double action anti-âge ADN-Gènes.

En 2009, BIOTHERM renforce ses piliers historiques avec des succès notables sur les segments de l'hydratation et de la minceur, grâce notamment à Celluli Laser Intensive Night, concentré de technologie chronobiologique. En Asie, la marque confirme ses positions dans les éclaircissants avec des scores importants en Chine et en Corée. BIOTHERM affirme sa conquête du segment anti-âge avec le lancement de Skin Vivo. Ce soin anti-âge concentre son ingrédient phare – le plancton thermal – en dose record, et inaugure l'entrée de la marque sur le territoire de l'ADN et de la génomique.

Sur le marché sélectif de la cosmétique masculine, BIOTHERM confirme son leadership avec les positions fortes d'Aquapower en Europe de l'Ouest, un produit destiné à convertir les hommes au geste d'hydratation. Toujours plus proche de ses consommateurs, BIOTHERM multiplie les initiatives pour leur offrir le meilleur de la biologie avancée à des prix accessibles, avec des offres emblématiques comme "25 ans, 25 euros" pour les hommes, ou des formats de grande contenance sur ses franchises historiques Aquasource ou le Lait Corporel.



Pour la première fois KIEHL'S ouvre une boutique dans une gare ferroviaire. Cette boutique installée dans la gare de Shibuya au Japon reprend les codes d'une rue de New York.

Kiehl's

Le succès d'une marque originale

KIEHL'S SINCE 1851 confirme son rôle de marque relais de croissance et d'entrée dans le sélectif, avec un chiffre d'affaires en hausse de +27,8%⁽¹⁾ et plus de 70 points de ventes ouverts en 2009. La marque est désormais présente dans 34 pays. La croissance est spécialement forte en Asie.

L'Asie représente désormais une part importante de son chiffre d'affaires, tiré par la Corée où KIEHL'S se place au 2^e rang dans sa distribution en grands magasins⁽²⁾. 2009 voit s'ouvrir les deux plus gros marchés asiatiques, la Chine et le Japon, avec des résultats extrêmement encourageants. Dans ses

deux points de ventes chinois inaugurés dans des grands magasins à Pékin et Shanghai, la marque se classe numéro 1 depuis le mois de septembre⁽²⁾.

INSPIRATIONS AMAZONIENNES

L'année est marquée par le lancement spectaculaire de deux gammes de soin visage. Açai Damage-Repairing apporte une réponse innovante aux premiers signes de l'âge liés au stress environnemental, grâce à des formules certifiées bio à base d'une baie récoltée à la main en Amazonie brésilienne: l'açaï, aux propriétés antioxydantes surpuissantes et à l'efficacité cliniquement prouvée. Rare Earth pore minimizing offre une solution très efficace aux pores visibles de la peau, grâce à une argile blanche issue du commerce équitable et extraite de la petite île amazonienne de Marajo.

(1) A données comparables.

(2) Source: cumul données des grands magasins.

LE POTENTIEL DES CIRCUITS ALTERNATIFS

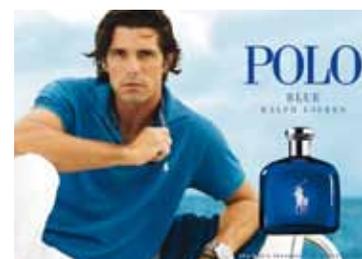
Les marques de la division ont lancé des initiatives dans des circuits alternatifs, qui offrent de vrais relais de croissance.

Les marques de la division ont encore accentué leur effort en matière de communication et de commercialisation digitale. En Chine par exemple, LANCÔME est la première marque sélective en matière de vente de produits de beauté en ligne. Elle recueille d'ailleurs plus d'un million de commentaires par an sur son site communautaire Rosebeauty, où les consommatrices peuvent échanger sur la beauté et les produits de LANCÔME. Par ailleurs, certaines marques poursuivent leur politique d'ouverture de boutiques en propre comme KIEHL'S qui crée au Japon son premier magasin implanté dans une gare ferroviaire, celle de Tokyo Shibuya. Cette boutique connaît un grand succès et permet à la marque de toucher une clientèle masculine. Enfin, marque pionnière dans le sélectif, LANCÔME expérimente le télé-achat avec des résultats encourageants aux Etats-Unis et au Japon où YVES SAINT LAURENT et SHU UEMURA développent également leurs ventes par ce biais.

Ralph Lauren soutient ses classiques

En 2009, RALPH LAUREN concentre sa stratégie sur ses deux franchises historiques. Polo place deux de ses fragrances dans le "top 10"⁽⁵⁾ des parfums masculins aux Etats-Unis en décembre grâce à la rénovation de ses campagnes presse et télévisée, et à de nouveaux formats en 30 et 200 ml. Polo devient la première franchise en parfum masculin aux Etats-Unis⁽⁵⁾. Romance fête ses 10 ans avec le lancement de Romance Always Yours, qui lui permet de maintenir ses positions en Amérique du Nord et d'afficher une forte croissance en Asie.

(5) Source: NPD Etats-Unis, valeur 2009.



Only the Brave: iconique, pop, arty, l'apogée de la masculinité DIESEL.

Diesel mise sur Only the Brave

En 2009, DIESEL lance Only the Brave avec l'ambition de rester la marque la plus alternative, innovante et "entertaining" du marché. Only the Brave est l'incarnation même des valeurs masculines de DIESEL: force, énergie, rébellion, dépassement... Le flacon en forme de poing est une référence directe à la culture urbaine, aux artistes, musiciens et icônes sportives qui ont marqué l'histoire.

Un programme de communication à 360° est déployé dans de nombreux pays: *street marketing* avec danseurs de rues, concours de graffitis, éditions limitées customisées par des artistes.

Classé parmi les quatre parfums les plus vendus aux Etats-Unis lors de son lancement⁽³⁾, Only the Brave devient un grand succès et même le numéro 1 en Grande-Bretagne⁽⁴⁾.

(3) Source: NPD USA, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.

(4) Source: NPD UK, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.





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 cinq marques couvrant tous les besoins de santé et de soin des consommateurs et son partenariat privilégié avec les professionnels de la santé font de la division le numéro 1 mondial de la dermocosmétique.

• VICHY • LA ROCHE-POSAY •
• INNÉOV • SKINCEUTICALS • SANOFLORE •

DES LIENS RESSERRÉS AVEC LA SANTÉ

Dans un contexte de marché à la croissance ralentie, la Division Cosmétique Active conforte son leadership mondial grâce à un portefeuille de marques beauté-santé très complémentaires et à l'accélération de sa mondialisation notamment au second semestre dans les nouveaux marchés. Avec un engagement renforcé auprès des pharmaciens et des dermatologues, elle s'inscrit dans un courant de santé à fort potentiel.



“Nos marques très complémentaires dans leur approche santé, nos innovations dans toutes les catégories de produits et à tous les niveaux de prix, nos investissements en formation et nos nouveaux services en pharmacie ont conforté notre rôle de leader de la dermocosmétique.”

Brigitte Liberman

Directrice Générale Cosmétique Active

loreal2009.com
Découvrez l'univers de Cosmétique Active et les faits marquants de la division mis en scène dans une pharmacie.



UNE POSITION DE LEADER RENFORCÉE

La Division Cosmétique Active renforce sa position de numéro 1 dans un contexte de croissance ralentie dans toutes les zones. L'Europe de l'Ouest marque un recul (-3,3%⁽¹⁾) lié au déstockage des grossistes et des parapharmacies, et à la baisse des ventes de produits saisonniers pour VICHY et INNÉOV. LA ROCHE-POSAY et SKINCEUTICALS affichent de belles croissances dans tous les pays. En Amérique du Nord, la division réalise une belle avancée (+4,2%⁽¹⁾) grâce à la bonne résistance de SKINCEUTICALS sur un marché professionnel en récession et à la montée en puissance de VICHY et LA ROCHE-POSAY dans les drugstores américains. Dans la zone Reste du monde (+0,2%⁽¹⁾), l'Amérique latine réalise une progression à deux chiffres et gagne des parts de marché significatives. L'Europe de l'Est est pénalisée par d'importants déstockages des distributeurs. L'Asie réalise un second semestre en progression à deux chiffres⁽¹⁾, soutenue par de fortes initiatives produits.

BONNE RÉSISTANCE DES CIRCUITS DE SANTÉ

En 2010, la Division Cosmétique Active devrait bénéficier de trois grands atouts. Son portefeuille de marques uniques et complémentaires lui permet de capter tous les courants de consommation conjuguant beauté et santé : du bio au high tech, à tous les prix et dans toutes les catégories, y compris les eaux de toilette et savons, Roger & Gallet rejoignant la division en 2010. Son potentiel de développement est important, en particulier aux Etats-Unis, en Asie, en Amérique latine et en Afrique, Orient, Pacifique. La bonne résistance des circuits de santé se confirme à travers le monde avec la progression des dépenses de santé. La pharmacie a su garder la confiance du consommateur via une offre de produits sérieux, accessibles et des conseils de qualité.

(1) A données comparables.

Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

En millions d'euros	2008	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables	à données publiées
Europe de l'Ouest	716,7	692,8	56,2%	-3,3%	-3,3%
Amérique du Nord	103,3	110,2	8,9%	+4,2%	+6,8%
Reste du monde	469,4	430,7	34,9%	+0,2%	-8,2%
TOTAL	1 289,3	1 233,8	100%	-1,5%	-4,3%

UN SOIN INSPIRÉ PAR L'INGÉNIERIE TISSULAIRE

En 2009, VICHY lance Neovadiol Gf, un soin inspiré des techniques de reconstruction tissulaire. Une avancée scientifique majeure pour la marque numéro 1 de l'anti-âge en pharmacie.

Depuis une trentaine d'années, les chercheurs de L'Oréal travaillent à reproduire en laboratoire, à partir de cellules humaines, le tissu biologique qu'est la peau. Ces connaissances en ingénierie tissulaire ont permis de comprendre le rôle clé des facteurs de communication cellulaire de la peau dans son processus de renouvellement. Habituellement générés par toutes les cellules de la peau elle-même, les facteurs de communication sont de puissants reconSTRUCTEURS tissulaires. Ils assurent la croissance naturelle et structurée de tous les tissus cutanés où ils sont stockés.

Enjeu majeur à la ménopause

Ces avancées de l'ingénierie tissulaire ont permis de sélectionner un actif qui

favorise la synthèse de certains facteurs de communication cellulaire et leur stockage dans les tissus cutanés.

Cet actif a été formulé dans le nouveau soin de VICHY, Neovadiol Gf. Il s'adresse en priorité aux femmes ménopausées, dont la peau a tendance à se relâcher et à perdre en densité. Dès 10 jours, ce soin agit sur les signes visibles de la ménopause : les pommettes sont modelées, le cou affiné, l'ovale ajusté. Des résultats qui ont été validés cliniquement sur des femmes ménopausées par des dermatologues de plusieurs pays.

Une avancée bien accueillie par les consommatrices qui permet à la gamme Neovadiol d'enregistrer une forte progression de sa part de marché partout où Neovadiol Gf a été lancé en 2009 et à VICHY de renforcer sa position de leader mondial de la dermocosmétique.



loreal2009.com
Rubrique Cosmétique Active

Retrouvez le film publicitaire Neovadiol Gf.

Chiffre d'affaires consolidé par métier

En millions d'euros	2008	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables	publiées
Soin de la peau	993,5	968,8	78,5%	+0,3%	-2,5%
Capillaire	109,9	98,9	8,0%	-5,4%	-10,0%
Maquillage	94,2	85,6	6,9%	-6,7%	-9,2%
Autres	91,6	80,5	6,5%	-9,4%	-12,1%
TOTAL	1 289,3	1 233,8	100 %	-1,5%	-4,3%

FAITS MARQUANTS

La Roche-Posay accélère en Asie

Son chiffre d'affaires progresse de +16,9% à données comparables grâce à une collaboration étroite avec les dermatologues et les pharmaciens locaux.



Innovations gagnantes pour Vichy dans l'anti-âge

Ses nouveaux soins permettent à la marque de confirmer sa place de numéro 1 en pharmacie sur ce marché d'avenir.

La division continue à gagner des parts de marché en Amérique latine

Le succès de nouveaux produits chez VICHY et LA ROCHE-POSAY ainsi que l'entrée réussie d'INNÉOV au Brésil, puis au Mexique permettent cette progression.



Belle avancée aux Etats-Unis

L'activité de SKINCEUTICALS affiche une bonne résistance chez les médecins esthétiques et dans les spas premium fortement touchés par la crise, tandis que VICHY et LA ROCHE-POSAY montent en puissance dans les drugstores américains.

INVENTER LA PHARMACIE DE DEMAIN

Depuis plus de 10 ans, la Division Cosmétique Active forme ses pharmaciens partenaires à la dermocosmétique en leur faisant partager sa connaissance fine des consommateurs et son expertise en management. En 2009, la 2^e Convention Internationale des "Pharmaciens Managers" a marqué une étape majeure.



Venus de 15 pays d'Europe, 300 pharmaciens leaders d'opinion se sont réunis à Berlin autour du thème de l'innovation.

Objectif: explorer les leviers de croissance de la pharmacie du futur et réfléchir à la façon de développer la dermocosmétique par le service et le conseil. Ces trois journées ont remporté un immense succès auprès des pharmaciens participants qui ont pu appréhender les tendances mondiales en matière de beauté-santé, échanger leurs meilleures pratiques et découvrir le concept "Cosmétique Active" de la pharmacie du futur. Plusieurs projets de pharmacies du futur sont en cours de déploiement en Italie, Allemagne, France, Espagne et Ukraine.

En 2010, un nouveau cursus de formation "Pharmacy Manager Executive" sera lancé en Europe. Il permettra aux pharmaciens d'évaluer leur projet d'entreprise et de définir la meilleure stratégie de développement.



LiftActiv Rétinol HA, des textures actives à effet immédiat: une nouvelle génération de rétinol pour des résultats visibles dès quatre jours sur les trois types de rides (permanentes, réversibles et embryonnaires).



Vichy

La solidité du numéro 1 mondial

En 2009, la marque VICHY, numéro 1 mondial de la cosmétique en pharmacie, conquiert de nouvelles parts de marché en soin du visage.

DES INNOVATIONS PHARES EN ANTI-ÂGE

Leader sur le segment de l'anti-âge, VICHY poursuit sa progression notamment grâce à la rénovation de Novadiol en Neovadiol Gf et au lancement de LiftActiv Rétinol HA jour et yeux, une nouvelle génération de textures actives à effet antiride immédiat et durable présentée dans des emballages très innovants au système de diffusion ultra-

protecteur. Après un premier semestre difficile, la franchise Normaderm (peaux à imperfections) déploie une nouvelle communication et un solide plan promotionnel qui dynamisent les ventes au second semestre.

ACCESSIBLE AU PLUS GRAND NOMBRE

En Asie, la gamme de soins blanchissants Bi-White Reveal continue de porter la marque. L'excellente efficacité de son produit star l'Essence et le lancement en octobre des crèmes de jour et de nuit à effet visible immédiat génèrent, dès le premier mois en Chine, une forte croissance des ventes par rapport à 2008.

La nouvelle gamme d'entrée de VICHY, les Essentielles, cinq produits hypoallergéniques et sans parabènes, connaît un accueil particulièrement enthousiaste des pharmaciens et des consommatrices à plus faibles revenus.

Les Essentielles

Une beauté Vichy pour toutes les femmes



Pour rendre l'efficacité et la sécurité de la pharmacie accessibles à toutes les femmes quels que soient leurs revenus, les laboratoires Vichy se sont alliés aux pharmaciens pour créer Essentielles, une gamme de cinq soins complets pour le visage et le corps, sans parabènes et hypoallergéniques, à moins de 10 euros.



En Chine, 6^e pays de LA ROCHE-POSAY, les ventes de la marque progressent de +21%⁽¹⁾, avec de grands succès pour Effaclar, Tolériane, Anthélios et Uvidéa.

La Roche-Posay renforce sa présence mondiale

Emblème d'avancée dermatologique, LA ROCHE-POSAY propose une ligne complète de soins et de maquillage adaptée à toutes les peaux, même les plus sensibles.

EN CROISSANCE DANS TOUTES LES RÉGIONS

Soutenue par plus de 25 000 dermatologues dans une soixantaine de pays et par un conseil actif en pharmacie, la marque connaît de nouveau en 2009 une croissance dynamique dans toutes les régions du monde, l'Europe de l'Ouest (+2,3%⁽¹⁾), l'Asie (+16,9%⁽¹⁾), l'Amérique latine (+9,2%⁽¹⁾), l'Amérique du Nord (+7,1%⁽¹⁾). Le second semestre a vu une accélération particulièrement forte grâce au lancement de trois grandes innovations : Effaclar Duo, soin anti-imperfections correcteur et désincrustant; Derm Aox, soin multicorrecteur rides-éclat; et Lipi-

(1) A données comparables.

kar Baume AP, soin relipidant corps anti-irritations pour les peaux très sèches à tendance atopique.

ENCORE PLUS ENGAGÉ AUPRÈS DES DERMATOLOGUES

En 2009, LA ROCHE-POSAY s'est engagé auprès d'associations de dermatologues de 22 pays à mener des campagnes nationales d'éducation, de sensibilisation et de dépistage des mélanomes et des cancers cutanés. Plus de 68 000 dépistages ont été réalisés, 3 900 cancers cutanés identifiés, et de nombreuses vies ainsi préservées.



loreal2009.com
Rubrique Cosmétique Active

Découvrez la vidéo sur les campagnes de dépistage des mélanomes.

SkinCeuticals Forte accélération en Europe



La marque pionnière des cosméceutiques réalise une bonne année 2009 grâce à une forte accélération en Europe et à sa croissance sur le marché américain affaibli par la crise des spas premium et des médecins esthétiques.

En pharmacie comme dans le circuit médical ou professionnel, cette progression est portée par le succès des innovations technologiques dans le domaine des antioxydants (Phloretin CF) et des traitements correcteurs anti-âge (Retexturing Activator et AGE Interrupter).



Sanoflore

Une nouvelle génération de cosmétiques bio

Expert des huiles essentielles bio, le laboratoire Sanoflore s'engage pour la santé de la peau et du consommateur. En Europe, la marque progresse plus vite que le marché en pharmacie grâce à une nouvelle génération de produits cosmétiques bio qui allient efficacité prouvée, plaisir des textures et des parfums, et respect des peaux sensibles.

Innéov

A la conquête de l'Amérique latine

Joint-venture issue des Recherches L'Oréal et Nestlé, INNÉOV consolide son leadership en Europe et poursuit son expansion géographique en Amérique latine. En Europe, INNÉOV dynamise le marché avec de fortes progressions sur le segment antichute et le lancement d'Imperfections D-tox en septembre. En Amérique latine, INNÉOV réussit son entrée au Mexique et devient le numéro 1 des compléments nutritionnels à visée beauté en capillaire.



THE BODY SHOP

Créé en 1976 en Grande-Bretagne par Dame Anita Roddick, The Body Shop est connu pour son engagement éthique fort et ses produits à base d'ingrédients naturels. Plus de 65% d'entre eux contiennent des ingrédients issus du commerce équitable, provenant de fournisseurs appartenant le plus souvent à des communautés défavorisées, une démarche unique dans l'industrie des cosmétiques. The Body Shop dispose d'un réseau de 2 550 boutiques dans 63 pays.

L'INNOVATION MILITANTE

En 2009, The Body Shop résiste bien dans un contexte défavorable. Pour séduire une clientèle toujours plus large, la marque poursuit une politique d'innovations extrêmement dynamique et multiplie ses initiatives éthiques. 2009 est une année de transition pour The Body Shop qui se réorganise afin de gagner en réactivité et en flexibilité, et garantir sa croissance durable.

loreal2009.com
Rubrique The Body Shop

Découvrez les faits marquants mis en scène dans une boutique.

Dans un marché de vente au détail très impacté par la crise, The Body Shop résiste bien. Son chiffre d'affaires progresse de +0,7% à données comparables. Les ventes de détail⁽¹⁾ sont en croissance de +1,0%. A parc de magasins identique⁽²⁾, elles évoluent à -0,6%. La marque enregistre une croissance solide dans la plupart des pays d'Asie, du Moyen-Orient et d'Europe continentale, notamment en Suède, au Danemark, au Portugal et en France. En revanche, la conjoncture pèse sur la fréquentation des points de vente au Royaume-Uni et en Amérique du Nord. Fin 2009, la marque compte 2 550 boutiques dans 63 pays après l'ouverture d'une première boutique au Vietnam.

Par ailleurs, The Body Shop se réorganise en profondeur pour être plus dynamique et plus efficace. Ces mesures se traduisent, dès 2009, par une amélioration sensible de la rentabilité. La nouvelle organisation a pour triple objectif de se rapprocher des clients, d'être davantage tournée vers le réseau des boutiques et de renforcer l'activité stratégique de création de produits mondiaux.

UNE ANNÉE D'INNOVATION

Pour renforcer sa visibilité et attirer de nouveaux clients dans ses boutiques dans un contexte difficile pour les ventes de détail, The Body Shop met en œuvre une politique de grands produits lancés mondialement.

Événement de l'année, Nutriganics™ est la première gamme bio de soins du visage The Body Shop. Par ailleurs, pour satisfaire les consommateurs toujours plus sensibles au rapport qualité-prix, la marque lance The Originals, une collection de 11 produits embléma-



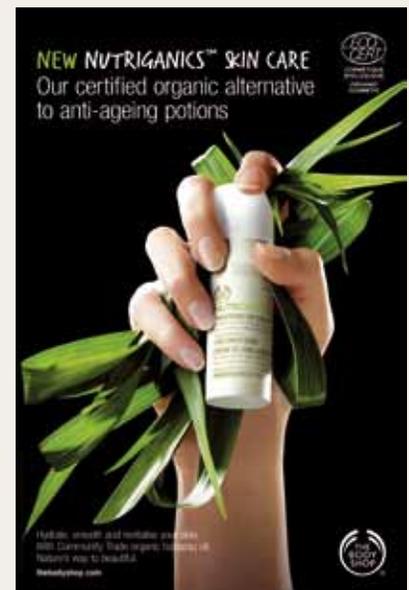
NUTRIGANICS™, L'ALTERNATIVE BIO

Pour répondre à la demande de produits certifiés biologiques à l'efficacité anti-âge cliniquement prouvée, The Body Shop lance sa première gamme de soins du visage certifiés bio, Nutriganics™.

Les sept soins haute performance de la gamme Nutriganics™, hydratants, lissants et revitalisants, aux textures riches, renferment plus de 95% d'ingrédients naturels, dont 15 actifs biologiques comme l'huile de coco vierge des Samoa et l'huile de babassu du Brésil, toutes deux issues du commerce équitable.

Ecoresponsable jusqu'à l'emballage

Les emballages carton des produits sont conçus avec des matériaux provenant de forêts gérées durablement et certifiées FSC (Forest Stewardship Council). Gamme de produits certifiés bio proposée à prix compétitif, Nutriganics™ rencontre un succès immédiat qui en fait un nouveau pilier de l'offre de soins du visage The Body Shop.



Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2009	Croissance 2009/2008 à données comparables
Ventes de détail ⁽¹⁾	1 230,0	+ 1,0%
Ventes de détail à parc de magasins identique ⁽²⁾	1 080,1	- 0,6%
Chiffre d'affaires consolidé	726,3	+ 0,7%

(1) Total des ventes aux consommateurs tous circuits confondus.

(2) Total des ventes aux consommateurs réalisées par les boutiques continûment présentes entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2009 et la même période de 2008.

Ventes de détail par zone géographique

En millions d'euros	2008	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables
Europe de l'Ouest	518,0	518,1	42,1%	0%
Amérique du Nord	202,5	176,8	14,4%	- 12,7%
Reste du monde	497,1	535,1	43,5%	+ 7,6%
TOTAL	1 217,7	1 230,0	100%	+ 1,0%

Lancé en septembre, Love Etc...™ est à base d'alcool de canne à sucre biologique issu du commerce équitable.



tiques de The Body Shop, vendus dans des flacons en plastique 100% recyclé et à un prix attractif. Cette collection reçoit d'emblée un très bon accueil des clients, aussi bien dans les boutiques que sur Internet. Troisième innovation majeure, Love Etc...™ est la première ligne de parfum, vendue à l'échelle mondiale, à base d'alcool de canne à sucre biologique issue du commerce équitable. Inspiré par les valeurs de la fondatrice de The Body Shop, Anita Roddick, ce parfum "bien-être" a été

soutenu par une solide campagne de marketing viral. Lancé en septembre, Love Etc...™ est devenu le parfum numéro 1 de la marque dans plusieurs pays, aux côtés de White Musk, autre parfum star de The Body Shop. Côté distribution, la marque fait son entrée dans de nouveaux circuits avec 24 points de vente ouverts dans les aéroports d'Asie, d'Europe et d'Amérique latine, et une sélection de produits proposée à bord des avions de plus d'une trentaine de compagnies aériennes.

UN LEADERSHIP ÉTHIQUE RÉAFFIRMÉ

Défenseur de longue date des droits de l'Homme, The Body Shop a lancé une campagne d'envergure contre le trafic sexuel des enfants et des jeunes aux côtés de l'ONG *End Child Prostitution and Trafficking* (ECPAT). Cette campagne, engagée sur trois ans, vise à alerter l'opinion publique sur ce phénomène croissant et à inciter les pouvoirs publics à prendre des mesures efficaces.

Le support de la campagne est la crème protectrice pour les mains Douceur & Cœur d'or (Soft Hands Kind Heart), dont les bénéfices après impôts seront intégralement reversés à l'ECPAT et ses organisations partenaires.

La Clinton Global Initiative a salué cette "démarche exemplaire de lutte contre un problème mondial".



Lancement de la campagne "Stop au trafic sexuel des enfants et des jeunes" dans la vitrine d'une boutique The Body Shop en Nouvelle-Zélande.

Nombre de boutiques

	Au 31 décembre 2008	Au 31 décembre 2009	Variation en 2009
Magasins en propre	1 069	1 089	+ 20
Magasins en franchise	1 481	1 461	- 20
TOTAL MAGASINS	2 550	2 550	-

LE PROGRAMME DE COMMERCE ÉQUITABLE S'ACCÉLÈRE

Depuis 1987, The Body Shop achète directement ses ingrédients issus du commerce équitable auprès de producteurs de pays émergents, dans le cadre de son programme *Community Trade* qui ne cesse de s'étendre.

A ce jour, près de 30 fournisseurs de 22 pays sur quatre continents participent à ce programme qui améliore les conditions de vie de plus de 25 000 personnes dans le monde. Complémentaire de la politique de commerce éthique menée par la marque depuis l'origine, le programme *Community Trade* oblige tous les fournisseurs directs à signer un code de conduite des plus stricts, qui garantit la qualité des conditions de travail chez tous les intervenants de la filière.

En 2009, The Body Shop introduit de nouveaux ingrédients issus du commerce équitable dans ses produits. L'huile de coco vierge concentrée et pressée à froid fabriquée par la coopérative samoane WIBDI (*Women in Business Development Inc.*), qui assure un marché régulier à plus de 200 personnes, ou encore l'huile d'arbre à thé du Kenya récoltée à la main par les membres de la coopérative de producteurs d'huile bio du Kenya (*Kenya Organic Oil Farmers Co-operative Association*).

The Body Shop travaille en étroite collaboration avec d'autres marques de L'Oréal sur l'approvisionnement en ingrédients issus du commerce équitable.



 **loreal2009.com**
Rubrique The Body Shop
 Retrouvez plus d'informations sur la démarche de la marque en matière de commerce équitable.

GALDERMA

INCARNER L'AVENIR DE LA DERMATOLOGIE

Galderma, laboratoire pharmaceutique dédié exclusivement à la dermatologie, est l'un des leaders mondiaux de la spécialité. Avec deux de ses produits, Epiduo™ et Oracea®, figurant dans le "top 4" des croissances les plus rapides du marché dermatologique en 2009, Galderma enregistre la plus forte progression de son industrie en valeur et atteint une part de marché record de 7,2%⁽¹⁾.



UNE CROISSANCE FORTE DANS LE MONDE ENTIER

Les ventes de Galderma atteignent 978 millions d'euros, en croissance de + 10,8%⁽²⁾, grâce à une solide progression aux Etats-Unis et une croissance à deux chiffres ailleurs.

En Europe de l'Ouest, les ventes augmentent de + 11,3%⁽²⁾, soutenues par d'excellentes performances en France, au Royaume-Uni et en Allemagne. En Amérique latine, elles progressent de + 11,5%⁽²⁾, portées par le Brésil, le Venezuela et le Mexique. En Asie, les ventes affichent + 23,1%⁽²⁾ avec une croissance significative en Corée et au Japon, où Différine® poursuit sa conquête du marché des traitements de l'acné, un an après son lancement. Bien qu'un ajustement des stocks auprès des distributeurs américains impacte les ventes du troisième trimestre, les écoulements restent forts aux Etats-Unis, ce qui permet à Galderma d'afficher une part de marché record de 12,1%⁽¹⁾ fin 2009. Sur l'ensemble de l'année, le chiffre d'affaires progresse de + 9,5%⁽²⁾ en Amérique du Nord.

DES PRODUITS DE RÉFÉRENCE

Galderma réalise d'importantes avancées lui permettant de toucher davantage de patients au niveau mondial. L'antiacnéique Epiduo™ est approuvé dans plusieurs nouveaux pays, de l'Australie au Brésil, de la Corée à la Suisse. Résultat : c'est le produit qui connaît la plus forte croissance du marché dermatologique en 2009. La molécule adapalène, véritable référence mondiale dans le

traitement topique de l'acné, issue des laboratoires Galderma et commercialisée à travers Epiduo™ et Différine®, continue de gagner des parts de marché au niveau mondial. Classé au quatrième rang des produits connaissant la plus forte croissance du marché de la dermatologie mondiale⁽¹⁾, Oracea® (traitement oral de la rosacée) est approuvé en Europe, tout comme Clobex® Shampooing (traitement du psoriasis du cuir chevelu) et Azzalure® (correction des rides glabellaires). Vectical®, commercialisé sous la marque Silkis® dans les autres régions du monde, est également approuvé aux Etats-Unis et s'impose comme un traitement topique phare contre le psoriasis.

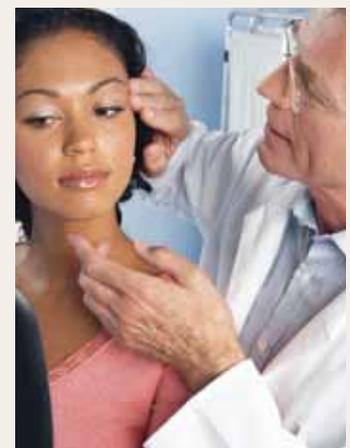
INNOVATION, MONDIALISATION

2009 est une année d'avancées majeures pour la recherche Galderma. Le laboratoire investit 20,8% de son chiffre d'affaires dans le développement de nouveaux traitements et l'acquisition de technologies innovantes. Pour protéger ses découvertes, Galderma a déposé un nombre record de près de 60 brevets.

Les succès de l'année 2009 jettent les bases de la croissance 2010. Fort de la réussite du lancement d'Azzalure®, Galderma devrait commercialiser une gamme de produits de comblement des rides, Emervel®, destinés au marché de la dermatologie correctrice et esthétique. Epiduo™ et Oracea® seront lancés dans de nouveaux pays, tandis que Vectical®, Différine® et Clobex® continueront, sur des marchés ciblés, de contribuer à la croissance du laboratoire.

AZZALURE® TIENT SES PROMESSES EN EUROPE

Le lancement d'Azzalure® est l'événement marquant de l'année 2009. Cette toxine botulique de type A a été développée spécifiquement pour corriger temporairement l'apparition des rides glabellaires. Azzalure® se distingue par un procédé de fabrication et une unité de mesure qui lui sont propres. Bénéficiant de solides références scientifiques et cliniques, ce produit suscite un vif intérêt chez les médecins comme chez les patients. Pour soutenir son lancement, Galderma forme les professionnels de santé pour leur permettre d'optimiser les techniques d'injection et les résultats pour les patients.



Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique⁽³⁾

En millions d'euros	2008	2009	Poids 2009	Croissance 2009/2008 à données comparables	Croissance 2009/2008 publiées
Europe de l'Ouest	196,6	215,2	22,0%	+ 11,3%	+ 9,4%
Amérique du Nord	492,0	580,4	59,3%	+ 9,5%	+ 18,0%
Reste du monde	165,2	182,6	18,7%	+ 14,5%	+ 10,6%
TOTAL	853,8	978,2	100%	+ 10,8%	+ 14,6%

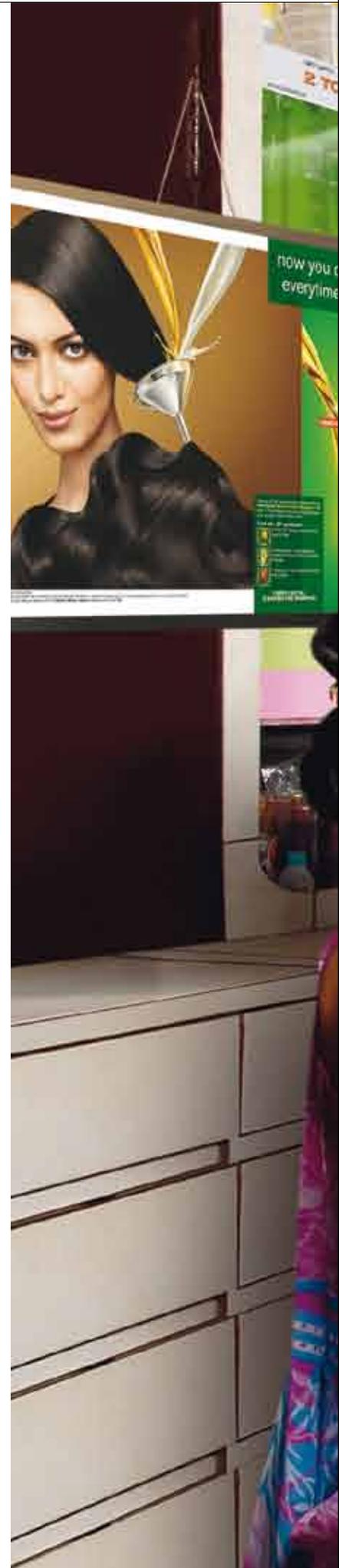
(1) Source : IMS à fin décembre 2009 – données MAT – classe D + antibiotiques oraux de la classe J1A utilisés en acné et rosacée + antifongiques oraux de la classe J2A utilisés en onychomycose.

(2) A données comparables.
(3) 100% des ventes Galderma.

International

DOUBLER LE NOMBRE DE NOS CONSOMMATEURS

La globalisation du marché cosmétique ne fait que commencer. Même si nous sommes déjà présents sur les cinq continents, nous ne touchons encore qu'1/5^e des habitants de la planète. En accélérant la mondialisation de l'entreprise et la conquête des nouveaux marchés, nous avons l'ambition de doubler le nombre de nos consommateurs.





MARCHÉS

LE POTENTIEL DES PAYS ÉMERGENTS

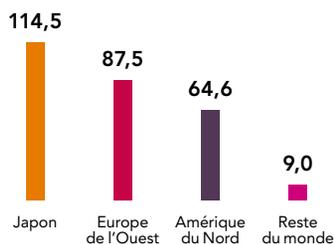
En 2009, le basculement du marché cosmétique mondial vers les nouveaux marchés s'accélère. Les pays émergents progressent fortement et confirment leur rôle moteur comme relais de la croissance mondiale. Un solide potentiel de développement renforcé par deux autres tendances de fond : la progression du nombre des seniors et la montée en puissance du marché masculin.

“Le basculement du marché cosmétique mondial vers les nouveaux marchés constitue une opportunité historique. Notre ambition est de doubler le nombre de nos consommateurs en passant de 1,2 à 2,5 milliards de clients.”

Jean-Paul Agon

Directeur Général

Consommation cosmétique par personne⁽¹⁾
(en euros)



(1) Hors savons, dentifrices et rasoirs. 2009 estimations provisoires. Sur la base d'un marché mondial réactualisé en 2009. Source : estimations L'Oréal, en prix fabricant.



Le basculement du marché cosmétique mondial vers les nouveaux marchés s'opère sous nos yeux. Entre 2020 et 2025, les pays de la zone Reste du monde⁽²⁾ pourraient représenter plus de 50%⁽³⁾ du marché cosmétique. A cette date, l'Asie hors Japon pourrait avoir le même poids⁽³⁾ que l'Europe de l'Ouest. La zone Afrique, Orient, Pacifique serait quant à elle plus importante⁽³⁾ que le Japon. L'Amérique latine représenterait 80%⁽³⁾ de l'Amérique du Nord, et l'Europe de l'Est la moitié⁽³⁾ de l'Europe de l'Ouest.

UN POTENTIEL PRESQUE SANS LIMITES

Aujourd'hui, les habitants des pays émergents consomment en moyenne 10 fois moins de produits cosmétiques que ceux des

pays développés. Avec un PIB en constante progression, ce niveau devrait augmenter très rapidement. En Chine par exemple, la forte hausse du revenu par habitant offre un véritable réservoir de croissance.

LE DÉFI DE LA DIVERSITÉ

L'Oréal touche à ce jour environ 1,2 milliard de consommateurs dans le monde, mais essentiellement dans les pays développés. Ce chiffre peut être doublé dans les prochaines années par la conquête de nouveaux clients, principalement dans les pays émergents. Ces nouveaux marchés se distinguent par la diversité et la richesse des représentations sociales de la beauté. Y séduire des consommatrices est au moins autant un défi technologique qu'une question de sensibilité et d'ouverture.

(2) Pays hors Amérique du Nord, Europe de l'Ouest et Japon.
(3) Estimations L'Oréal.



Focus sur l'Inde et ses rituels de beauté

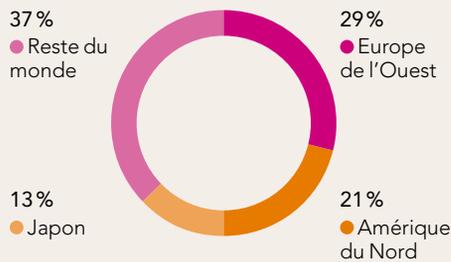
Pour une Indienne, un beau visage est clair et lumineux. La peau doit être lisse et douce, sans imperfections et le teint uniforme. Un idéal de beauté difficile à atteindre dans un pays où le climat chaud et humide, très pollué dans les villes, rend les peaux grasses et brunes. Les routines de soin du visage traditionnelles, héritées des pratiques ayurvédiques, sont sophistiquées, à base d'ingrédients naturels tels que le talc, le citron, l'essence de rose, le miel ou l'huile de noix de coco. Une peau parfaitement propre est une préoccupation de chaque instant : les femmes se lavent le visage à l'eau jusqu'à huit fois par jour ! Peu à peu, ces routines de beauté intègrent des produits cosmétiques dont les femmes reconnaissent les qualités d'usage et l'efficacité : les crèmes unificatrices de teint sont déjà utilisées par près de 78%⁽³⁾ des jeunes consommatrices urbaines. Ce marché, qui bénéficie de solides habitudes de soin, représente un potentiel immense, notamment pour les soins du visage, combinant actions anti-âge, antitaches et protection solaire.

(3) Etude U&A L'Oréal - GfK Mode - 4185 femmes indiennes - 18-55 ans - Villes - décembre 2007.

UN MARCHÉ COSMÉTIQUE MONDIAL SOLIDE

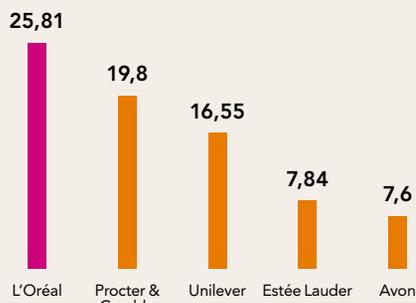
En 2009, le marché cosmétique mondial résiste bien, malgré le contexte de crise économique. Il atteint 117,3 milliards d'euros⁽¹⁾, en hausse de près de 1%⁽¹⁾. Au cours des quinze dernières années, il a enregistré un taux de croissance annuel moyen de +3,9% hors effets monétaires.

Répartition du marché par zone géographique (en %)

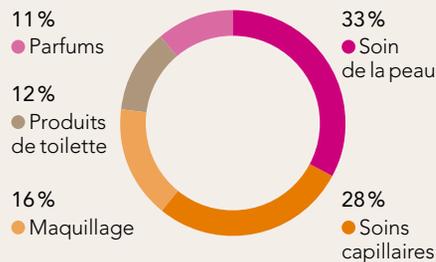


La zone Reste du monde représente déjà près de 37% du marché cosmétique mondial et l'essentiel de sa croissance en 2009. Le continent asiatique, en particulier la Chine et l'Inde, devrait figurer au rang des tout premiers contributeurs à la croissance du marché au cours des 10 ans à venir.

Principaux acteurs mondiaux⁽²⁾ (en milliards de dollars US)



Répartition du marché par catégorie de produits (en %)



Parmi les cinq métiers du marché cosmétique, la catégorie soin de la peau est la plus dynamique en 2009, en particulier en Asie. En Chine, le soin du visage progresse au rythme annuel moyen de +11%. Chaque année, les frontières entre ces différents métiers bougent pour répondre à de nouvelles attentes de beauté. Ainsi, fonds de teint et rouges à lèvres s'inspirent des technologies développées en soin du visage pour offrir aux femmes les plus exigeantes un maquillage anti-âge très innovant.

(1) Hors savons, dentifrices et rasoirs. 2009 estimations provisoires. Sur la base d'un marché mondial réactualisé en 2009. Source : estimations L'Oréal, en prix fabricant.
(2) Source : "Beauty's Top 100" WWD, septembre 2009, chiffres d'affaires 2008.

Seniors : relever le défi de bien vieillir

En 2025, plus d'un milliard de femmes dans le monde auront plus de 50 ans. Le vieillissement de la population mondiale est déjà visible dans les pays développés, mais il concernera les pays émergents aussi, comme l'Inde ou la Chine. Dans 15 ans, 31% de la population de Shanghai sera âgée de plus de 60 ans.

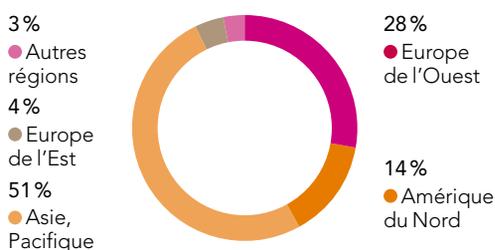


Vivre plus longtemps, mais en bonne santé et en belle forme : tel sera le défi pour cette nouvelle génération de seniors. Un défi aussi pour les produits cosmétiques qui ont un rôle clé à jouer : aider chacun à se sentir en harmonie avec soi-même et avec les autres, à tous les âges de la vie.

Les hommes, un marché tiré par l'Asie

Le marché des produits cosmétiques pour homme progresse trois fois plus vite que le marché cosmétique mondial. L'Asie est le premier marché mondial pour le soin du visage masculin. Européens et Américains restent des consommateurs discrets, mais les jeunes générations montrent toutefois un intérêt nettement supérieur à celui de leurs aînés.

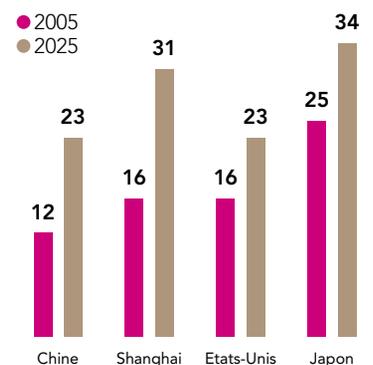
Répartition du marché mondial du soin du visage pour hommes par zone géographique⁽³⁾ (en %)



(3) Source : Euromonitor, marché 2008 – part de marché MSP – millions d'euros – taux de change fixes 2008. Périmètre des cosmétiques pour hommes selon la définition Euromonitor, hors savons et rasoirs.



Part de la population âgée de plus de 60 ans⁽⁴⁾ (en %)



(4) Source : Global Demographics (2008).

EUROPE DE L'OUEST

GAINS DE PARTS DE MARCHÉ EN GRANDE-BRETAGNE

Dans un marché resté en croissance malgré une situation économique difficile, L'Oréal connaît une évolution de ses ventes de + 1,0 %⁽¹⁾ en Grande-Bretagne et continue à gagner des parts de marché. Retour sur les réussites en grande diffusion et dans le luxe.

En réponse à la récession, GARNIER propose aux consommateurs britanniques ses innovations de rupture à des prix très accessibles, et lance une vaste opération de promotion "Grandes innovations, petits prix" dans de nombreux points de vente. Lancé en 2008, le succès de Caféine Eye Roll-On, qui a pris la première place du marché des soins des yeux⁽²⁾, se poursuit. Avec un produit vendu toutes les 15 secondes et près de deux millions d'unités vendues depuis son lancement, Caféine Eye Roll-On devient un véritable produit culte. La marque connaît également une très belle réussite en coiffage avec le lancement de la nouvelle laque Flex au bambou. Ces succès permettent à GARNIER de croître presque deux fois plus vite que son marché en 2009⁽²⁾.

DES SOINS SUR MESURE

Une étude récente, menée sur Internet auprès de 3000 consommatrices, identifie cinq des préoccupations les plus courantes concernant l'état ou l'aspect de leurs cheveux chez les femmes britanniques : elles les jugent affaiblis, mous, ternes, inertes ou proches de la paille. Pour elles, L'ORÉAL PARIS lance en 2009 une formule adaptée aux habitudes de lavage et aux types de cheveux anglais, Elvive Full Restore 5. Grâce à une campagne de publicité mettant en scène Cheryl Cole ainsi qu'à une vaste campagne d'échantillonnage, Full Restore 5 permet à Elvive de conforter sa position en soin du cheveu.

GRANDE ANNÉE POUR LE LUXE

Dans un marché dynamique, la Division Produits de Luxe enregistre une croissance à deux chiffres de ses écoulements en parfumeries et grands magasins⁽³⁾. Trois best-sellers portent cette performance. LANCÔME obtient un formidable succès avec Génifique qui permet à la marque de faire un bond de + 32 %⁽³⁾ des ventes à l'écoulement dans la catégorie clé de l'anti-âge. En parfum, DIESEL effectue le plus grand lancement jamais vu au Royaume Uni, avec Only the Brave, un concept et un nom qui ont immédiatement séduit les Britanniques ; il est numéro 1 des ventes de parfums masculins sur l'ensemble de l'année. YVES SAINT-LAURENT connaît une croissance exceptionnelle grâce à la progression de + 38 %⁽³⁾ de ses ventes de parfums, dynamisées par le lancement réussi de Parisienne.



Full Restore 5, porté par Cheryl Cole, permet à Elvive de conforter sa position en soin du cheveu en Grande-Bretagne.

(1) A données comparables.

(2) Source : Nielsen, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.

(3) Source : EPOS, Panel distributeurs, valeur décembre 2009.

Inoa

La magie opère déjà

Lancée en Europe de l'Ouest à partir de septembre 2009, la nouvelle coloration Inoa de L'ORÉAL PROFESSIONNEL est très rapidement adoptée par un nombre record de coiffeurs, convaincus par sa formule innovante et ses bénéfices exceptionnels, pour eux-mêmes comme pour leurs clientes. En trois mois, plus de 36000 salons se sont convertis à ce nouveau standard de coloration d'oxydation professionnelle qui leur permet de valoriser le service coloration en salon et d'améliorer ainsi leur rentabilité.

Pour accélérer le déploiement d'Inoa dans les meilleurs salons d'Europe, la marque met en place plus de 3500 sessions permettant de former près de 80000 coiffeurs en un trimestre. Le "buzz" sur Internet et dans les magazines féminins, relayé par une campagne publicitaire inédite dans la presse quotidienne nationale, permet également d'accroître la fréquentation dans les salons L'ORÉAL PROFESSIONNEL.



La nouvelle coloration Inoa de L'ORÉAL PROFESSIONNEL a déjà été choisie par 36 000 salons de coiffure européens.



France

Parisienne réussit à Yves Saint Laurent

Lancé en septembre 2009, Parisienne, le nouveau parfum féminin d'YVES SAINT LAURENT, est déjà en tête d'affiche dans plusieurs pays d'Europe de l'Ouest, notamment en France, où il bénéficie d'une très belle mise en avant dans les grands magasins partenaires, d'une campagne média extrêmement puissante portée par Kate Moss, ainsi que d'opérations de street marketing. Ces initiatives ont propulsé Parisienne, classé meilleur lancement de l'année dans sa catégorie, dans le "top 5" des ventes de parfums féminins en 2009 depuis son lancement⁽¹⁾. Son succès, associé à celui du parfum La Nuit de l'Homme ainsi qu'au lancement d'innovations comme le Mascara Singulier, permet à YVES SAINT LAURENT de renforcer ses positions sur le marché sélectif dans la plupart des pays. En particulier en France où la marque entre dans le "top 5" des marques sélectives⁽¹⁾.

Maybelline New York dynamise le maquillage

Avec une croissance de +8,0% à l'écoulement en Europe de l'Ouest, MAYBELLINE NEW YORK est la marque de maquillage qui progresse le plus vite en 2009 et tire ainsi la croissance du marché⁽²⁾. Premier moteur de cette grande forme, le soutien des piliers de la marque avec de fortes innovations : Colossal vient renforcer la position de numéro 1 de la gamme de mascara Volum'Express, et le fond de teint liquide Dream Satin Fluide conforter le leadership de Dream Mat Mousse sur ce segment. Quant au nouveau rouge à lèvres Color Sensational, déjà plébiscité outre-Atlantique, il fait des premiers pas très prometteurs. Deuxième moteur : l'amélioration continue de l'image. En devenant maquilleur officiel de la Fashion Week en Allemagne ou de défilés de jeunes créateurs en Grande-Bretagne, MAYBELLINE NEW YORK accentue encore son positionnement mode et tendance. Enfin, la marque recueille les fruits d'une politique de partenariat très étroit avec la distribution et voit progresser fortement son espace dans les linéaires.



(1) Source: NPD France, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.

(2) Source: Nielsen, Panel distributeurs, Total Europe, valeur 2009.

(3) Hors savons, dentifrices et rasoirs. 2009 estimations provisoires.

Sur la base d'un marché mondial réactualisé en 2009. Source: estimations L'Oréal.

BILAN

DE LA ZONE EUROPE DE L'OUEST

La performance annuelle s'inscrit à -6,3% à données comparables. Le groupe évolue favorablement au Royaume-Uni, tandis que l'Italie, la France et plus particulièrement l'Espagne et le travel retail pèsent sur les performances de la zone. L'effet de déstockage des distributeurs, particulièrement sensible dans le luxe, a diminué progressivement.

La Division Produits Professionnels gagne des parts de marché dans de nombreux pays comme l'Allemagne, l'Autriche et les pays scandinaves.

La Division Produits Grand Public progresse légèrement moins vite que son marché, lequel est resté positif. MAYBELLINE NEW YORK inscrit une forte progression.

La Division Produits de Luxe termine l'année en ligne avec l'évolution du marché. Elle connaît une accélération des ventes en Europe du Nord en fin d'année, le Sud étant très impacté par le déstockage des distributeurs.

La Division Cosmétique Active souffre du déstockage des grossistes et des parapharmacies, ainsi que des difficultés de VICHY et d'INNEOV sur les produits saisonniers.

 loreal2009.com
Rubrique International

Retrouvez le bilan de la zone en images.

7 036,6
millions d'euros
de chiffre d'affaires
cosmétique consolidé

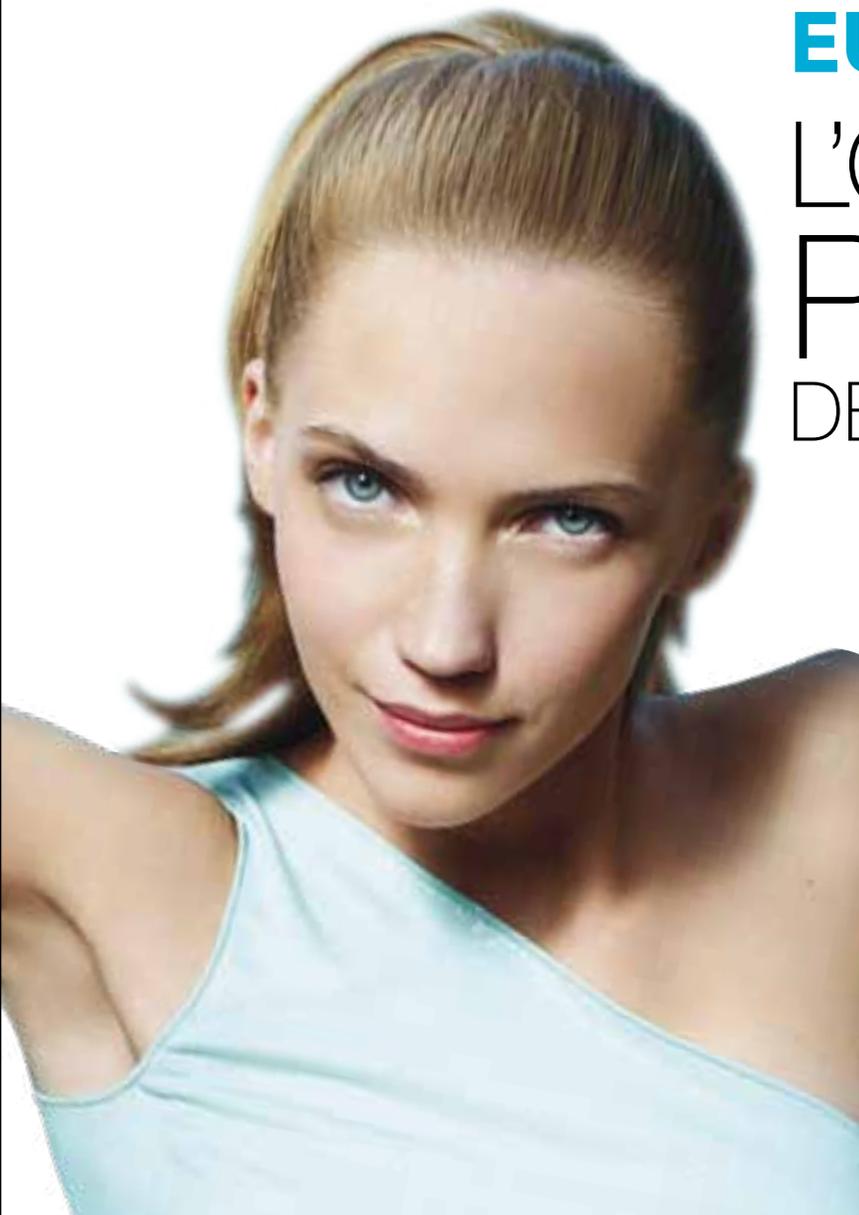
20,7 %
de part de marché⁽³⁾

43,3 %
des ventes cosmétiques
du groupe

EUROPE DE L'EST

L'ORÉAL PLUS PROCHE

DES UKRAINIENNES



loreal2009.com
Rubrique International

Retrouvez le film publicitaire
de Garnier Mineral.

Dans la plupart
des pays d'Europe
de l'Est, GARNIER
se place parmi
les cinq premières
marques de
déodorants féminins.

Implanté depuis cinq ans en Ukraine, L'Oréal poursuit sa conquête avec une progression de + 30,3% des ventes à données comparables en 2009, malgré un contexte de récession économique. Sa percée dans les déodorants, avec Garnier Mineral, et en coloration, avec Casting Crème Gloss de L'ORÉAL PARIS, permet au groupe de renforcer significativement ses positions dans ce pays de 46 millions d'habitants.

Déjà leader en soin du visage, GARNIER prend pied en avril 2009 sur le marché très prometteur des déodorants. Misant sur son attractivité auprès des Ukrainiennes et la tendance des minéraux en cosmétiques, la marque investit ce nouveau segment avec la gamme Garnier Mineral, au complexe actif novateur, qui offre aux consommatrices une double promesse inédite : une efficacité record de 48 heures tout en laissant la peau respirer. Une large campagne de communication et une présence massive dans les points de vente permettent à GARNIER de prendre en quelques mois la quatrième place sur le marché des déodorants féminins, et la troisième sur le segment des "roll-on" (déodorants à bille)⁽¹⁾.

(1) Source : Nielsen, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.

PLUS VITE QUE LE MARCHÉ

Autre succès, celui de la coloration Casting Crème Gloss de L'ORÉAL PARIS, premier ton sur ton sans ammoniaque du marché, qui permet à la marque de tripler le nombre d'unités vendues en coloration en deux ans. L'ORÉAL PARIS dépasse désormais les 30% de parts de marché sur ce segment dans les points de vente de grande diffusion préférés des femmes ukrainiennes en matière de beauté.

Pour MAYBELLINE NEW YORK, la progression de la franchise Volum'Express Mascara de + 69%, et notamment du mascara Colossal, permet à la marque de continuer à s'imposer sur le marché du maquillage en Ukraine. Cette réussite complète celle du fond de teint Affinitone, une innovation à prix accessible, qui avait largement contribué à établir l'image de la marque dans le pays.

La Division Produits Professionnels renforce également nettement ses positions. En organisant plus de 1 000 séminaires dans son académie de Kiev et dans des centres de formation où plus de 7 000 coiffeurs ont été formés, la division a contribué activement à la formation artistique des stylistes locaux ainsi qu'au développement de leur activité.

À LA RENCONTRE DES CONSOMMATRICES

Sur ce marché en plein épanouissement, L'Oréal multiplie les initiatives pour se rapprocher des consommatrices dans tous les points de vente – pharmacies, supermarchés, drugstores – et gagner fortement en notoriété, en allant à leur rencontre dans les rues, et même dans les universités.



Matrix

Implantation renforcée dans toute la zone

Lancé en Bulgarie, MATRIX poursuit son implantation dans les pays d'Europe de l'Est où la marque rencontre un vif succès. Dans un marché en forte baisse, elle progresse de + 13,7 % à données comparables sur l'ensemble de la zone.

Sa réussite est spectaculaire en Russie où elle s'implante dans 1 400 salons supplémentaires, ainsi qu'en Ukraine où son développement est extrêmement rapide grâce à la conquête de nouveaux salons et au renforcement de ses positions dans les salons existants.

MATRIX est désormais présent dans plus de 22 000 salons dans l'ensemble des pays d'Europe de l'Est.



Kazakhstan

Création d'une filiale L'Oréal

En 2009, le groupe crée une filiale au Kazakhstan pour reprendre la gestion directe des trois marques de la Division Produits Grand Public, L'ORÉAL PARIS, GARNIER et MAYBELLINE NEW YORK, jusqu'alors distribuées via un bureau de représentation.

Dans ce pays de plus de 15 millions d'habitants, c'est GARNIER qui est la marque la plus diffusée. Sa première référence, la coloration Color Naturals, continue à progresser très rapidement, avec des ventes en croissance de + 23% en 2009.

En Russie, Vichy se renforce en soin anti-âge



Malgré le déstockage des pharmacies et une forte baisse du marché dermocosmétique en 2009, VICHY, déjà très largement leader de la dermocosmétique en Russie, renforce ses positions en soin anti-âge. Tout d'abord grâce au succès de LiftActiv Rétinol HA qui fait l'objet d'une forte campagne de promotion notamment par le biais d'un partenariat avec 36-6, première chaîne de pharmacies russe. La marque renouvelle également avec succès son opération "Vichy Consult".

Elle met en place notamment des *dermo bars* installés au cœur des centres commerciaux où les consommateurs peuvent bénéficier d'un diagnostic de peau et être conseillés sur les produits les mieux adaptés à leurs besoins.

Au cours du second semestre, VICHY propose certains de ses produits, Aqualia Thermal, LiftActiv CxP et Normaderm, à des prix réduits en les présentant en tubes au lieu des flacons habituels. Cette opération "coup de poing", accompagnée de campagnes de publicité en presse et en télévision, permet à la marque de doubler le nombre d'unités vendues de ses trois produits stars sur la période de promotion.

BILAN

DE LA ZONE

EUROPE DE L'EST

Après un début d'année difficile pour le marché, les ventes accélèrent fortement en cours du dernier trimestre, en croissance à deux chiffres, ce qui permet à L'Oréal de finir l'année à + 3,3 % à données comparables.

Le contraste est très important : l'évolution de la Hongrie et de la République tchèque reste négative, tandis que l'Ukraine est en forte croissance et que la Russie connaît une forte progression en fin d'année.

Le groupe renforce ses positions, en particulier les Produits Grand Public qui progressent grâce à la coloration L'ORÉAL PARIS et au succès des déodorants Garnier Minéral.

Dans un contexte très difficile pour les salons de coiffure et la distribution de luxe, les ventes des produits de luxe se redressent au cours de l'année et la Division Produits Professionnels conquiert de nombreux salons, en particulier grâce à MATRIX.

 loreal2009.com
Rubrique International

Retrouvez le bilan de la zone en images.

1 212,8
millions d'euros
de chiffre d'affaires
cosmétique consolidé

12,7 %
de part de marché⁽¹⁾

7,5 %
des ventes cosmétiques
du groupe

(1) Hors savons, dentifrices et rasoirs. 2009 estimations provisoires. Sur la base d'un marché mondial réactualisé en 2009. Source : estimations L'Oréal.

AMÉRIQUE DU NORD

LANCÔME CONSOLIDE SES POSITIONS AUX ÉTATS-UNIS



Sur un marché du luxe en net recul en 2009, LANCÔME consolide ses positions en misant sur trois atouts majeurs : le lancement d'innovations technologiques fractures, un nouveau concept de point de vente qui permet d'enrichir le contact avec les consommatrices et l'entrée dans des circuits alternatifs.

Première clé du succès, le lancement de produits très innovants en maquillage et en soin de la peau. Après le grand succès d'Ôscillation Powermascara en 2008, LANCÔME conforte son leadership dans les mascaras avec le lancement en juin 2009 d'Ôscillation Power Booster, qui ajoute un bénéfique soin au micromassage vibrant. La réussite de ce produit, qui est numéro 2 des mascaras à son lancement⁽¹⁾, permet à la marque de dépasser les 32%⁽¹⁾ du marché des mascaras aux États-Unis.

DE L'ANTI-ÂGE HIGH TECH

Le sérum réactivateur de jeunesse Génifique est introduit en avril sur le marché américain. Il est cité comme l'un des meilleurs lancements de l'année par la presse spécialisée qui salue l'originalité de sa campagne de communication, dans les magazines, à la télévision, mais aussi auprès des blogueuses. 500000 unités de Génifi-

que ont été vendues depuis son lancement. Au dernier trimestre, la Crème pour les yeux vient compléter la franchise. Ce lancement permet à LANCÔME d'accroître de 3,2 points sa part de marché sur le segment des soins spécifiques anti-âge en 2009⁽¹⁾.

Deux innovations en fond de teint à base de minéraux séduisent aussi de nouvelles consommatrices. La première, Ageless Mineral, offre une gamme de deux produits, un fond de teint poudre et une poudre libre, aux propriétés anti-âge. Autre innovation, spécifique au marché américain, le premier fond de teint vibrant Ôscillation Power Foundation, une petite merveille de technologie qui permet de parfaire l'application du produit grâce à une éponge vibrante.

LE CHOIX DES CIRCUITS ALTERNATIFS

Deuxième clé du succès, le nouveau concept de comptoirs LANCÔME, illustré dans le grand maga-

sin Bloomingdale's de New York. Des outils de diagnostic expert, des films présentant les produits, une attention particulière au service, tout a été imaginé pour multiplier les occasions de contact avec la consommatrice et ainsi enrichir son expérience d'achat.

Enfin, la marque sait également trouver de nouveaux relais de croissance en se développant dans des circuits alternatifs. Déjà présente depuis plusieurs années sur Internet à travers son propre site marchand et la commercialisation de ses produits sur les sites des distributeurs, la marque connaît une progression à deux chiffres de ses ventes sur ce circuit.

(1) Source : NPD USA, Panel distributeurs, valeur 2009.

Etats-Unis

Redken dynamise les coiffeurs

En dépit d'un contexte économique difficile, la Division Produits Professionnels conforte ses positions sur le marché américain.

REDKEN a particulièrement contribué à cette performance. La marque doit en partie son succès à la rénovation de sa gamme Color Extend dédiée aux cheveux colorés, et renforce ses positions en coloration. En outre, REDKEN a lancé un atelier de formation très innovant, "Step UP! Fast Track to Wealth Program", conçu pour aider les coiffeurs américains à dynamiser l'activité de leur salon.



Etats-Unis

Kiehl's marque des points avec l'efficacité d'Açaí

Depuis son lancement en septembre 2009, Açaí Damage-Repairing de KIEHL'S connaît un immense succès aux Etats-Unis. A l'origine de cette réussite, une collection de quatre produits aux ingrédients d'origine naturelle à l'efficacité testée cliniquement.

Avec une forte concentration d'açaí, une baie aux vertus antioxydantes venue de l'Amazonie brésilienne, cette gamme de soins de la peau est totalement d'origine naturelle.

La gamme a été certifiée bio par Ecocert, organisme de certification indépendant. C'est aussi la première gamme de soins de l'industrie cosmétique à avoir été certifiée Cradle to Cradle Gold, qui distingue KIEHL'S pour l'efficacité de son produit.

La gamme Açaí Damage-Repairing permet à KIEHL'S de renforcer ses positions sur le marché des soins spécifiques anti-âge⁽¹⁾.



Color Sensational "booste" Maybelline New York

Color Sensational, lancement majeur en rouges à lèvres de l'été 2009, permet à MAYBELLINE NEW YORK, marque historiquement forte en maquillage des yeux, de reprendre le leadership de l'innovation sur ce marché. Avec sa gamme complète de rouges à lèvres, contours des lèvres, et gloss, Color Sensational innove sur tous les segments clés.

Le Color Sensational Tour, qui permet de présenter la gamme dans tout le pays avec la participation de maquilleurs professionnels, contribue fortement à la réussite de ce lancement. Color Sensational permet à MAYBELLINE NEW YORK de renforcer nettement ses positions sur le marché du rouge à lèvres⁽²⁾.



(1) Source: NPD USA, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.
(2) Source: Nielsen, Panel distributeurs, valeur 2009.

BILAN

DE LA ZONE AMÉRIQUE DU NORD

L'amélioration des ventes au 4^e trimestre permet au groupe de terminer 2009 à -3,4% à données comparables. Sur l'ensemble de l'année, L'Oréal évolue légèrement mieux que le marché à l'écoulement.

Les Produits Professionnels accentuent leur leadership, en particulier grâce à REDKEN. Avec l'acquisition de trois nouveaux distributeurs, le réseau SalonCentric couvre désormais 80% du territoire américain. Dans un marché resté stable, la Division Produits Grand Public améliore légèrement ses positions, avec des gains de part de marché en soins capillaires et en soins de la peau.

Sur un marché orienté à la baisse, la Division Produits de Luxe évolue en ligne avec le marché et renforce ses positions en soin et en maquillage. Ses marques LANCÔME et YVES SAINT LAURENT progressent plus rapidement que leur marché. La Division Cosmétique Active continue à renforcer ses positions grâce à la bonne résistance de SKINCHEMICALS sur un marché professionnel en récession et à la montée en puissance de VICHY et de LA ROCHE-POSAY dans les drugstores américains.

 loreal2009.com
Rubrique International

Retrouvez le bilan de la zone en images.

3 801,9
millions d'euros
de chiffre d'affaires
cosmétique consolidé

15,8 %
de part de marché⁽³⁾

23,4 %
des ventes cosmétiques
du groupe

(3) Hors savons, dentifrices et rasoirs. 2009 estimations provisoires. Sur la base d'un marché mondial réactualisé en 2009. Source: estimations L'Oréal.

ASIE

L'ORÉAL RENFORCE SA PRÉSENCE EN CHINE

loreal2009.com
Rubrique International

Découvrez la publicité chinoise
de Hydra Energetic Turbo Booster
de Men Expert en vidéo.



L'acteur Daniel Wu,
icône des jeunes
Chinois urbains,
incarne la gamme
de soins pour hommes
Men Expert
de L'ORÉAL PARIS.



La Chine connaît une nouvelle année de forte croissance à +17,6% à données comparables en 2009. Parmi les stars de l'année : L'ORÉAL PARIS, qui s'impose sur le marché masculin – où le groupe est leader – et fait une entrée remarquable dans les soins du cheveu, et GARNIER, porté par le succès de ses soins de la peau. Sans oublier KIEHL'S, dont l'implantation à Pékin et Shanghai s'annonce extrêmement prometteuse.

COUP DOUBLE POUR L'ORÉAL PARIS

Trois ans après son lancement en Chine, Men Expert de L'ORÉAL PARIS peut s'enorgueillir d'avoir très fortement contribué à l'essor du marché des soins masculins, dans un pays où 74% des citadins utilisent régulièrement un produit hydratant⁽¹⁾. Cette ligne complète et simple, portée par un code couleur distinctif et par l'acteur Daniel Wu, a su séduire les jeunes Chinois urbains, avec des produits comme Hydra Energetic. Déjà numéro 1 dans son univers de grands magasins⁽²⁾, Men Expert s'implante dans la distribution moderne, dont elle conquiert la deuxième place en 2009⁽³⁾ et touche ainsi une cible nettement plus large. La marque connaît la plus forte progression sur le segment, dans ce pays qui est désormais son premier marché mondial. Après la coloration, le maquillage et les soins de la peau, L'ORÉAL PARIS s'est également attaqué au marché des soins capillaires. Après une vaste

étude préalable menée dans son laboratoire de Pudong pour mieux connaître le cheveu chinois et les attentes spécifiques en matière de soin (45000 volontaires consultés), la marque lance durant l'été une ligne de produits spécialement formulés et parfumés, et parfaitement adaptés aux habitudes de soin locales. Distribués dans un premier temps dans 3000 points de vente, les soins du cheveu L'ORÉAL PARIS devraient rapidement progresser en termes de diffusion et de pénétration.

L'ENVOLEE DE GARNIER

GARNIER affiche une croissance de +61,2% à données comparables, tirée par le soin de la peau. En doublant son nombre d'unités vendues, sa franchise Aqua Defense est devenue sa première gamme mais également la marque leader de l'hydratation pour les femmes chinoises⁽³⁾, s'enrichissant cette année d'un roll-on yeux et d'un toner (démaquillant visage). Quant à son produit star,

Aqua Defense essence, un hydratant à la texture gel unique, très apprécié des jeunes Chinoises, il est désormais la première référence en hydratation suivi de peu par Aqua Defense Eye Roll-on⁽³⁾. Fort de ces succès, GARNIER vient d'investir le marché de l'anti-âge en lançant Age Lift en septembre et de s'attaquer au marché des hommes, fin octobre, avec le lancement de Garnier Men.

LEADERSHIP CONFIRMÉ SUR LE LUXE

L'implantation de KIEHL'S, la montée en puissance de la beauté GIORGIO ARMANI ainsi que le succès de LANCÔME ont permis à la Division Produits de Luxe de confirmer sa position de leader sur ce marché stratégique. La marque de luxe accessible KIEHL'S s'est classée numéro 1 dans ses points de ventes, deux grands magasins, à Pékin et à Shanghai depuis le mois de septembre.

(1) Source : Research International.
Hommes âgés de 15 à 50 ans dans sept villes.

(2) Source : Panel distributeurs CCSMR, valeur 2009.

(3) Source : Panel distributeurs Nielsen, Part de marché valeur 2009.



Corée

Kiehl's way of life

Nouvelle année de développement extrêmement rapide pour la Division Produits de Luxe en Corée qui progresse deux fois plus vite que le marché à l'écoulement⁽¹⁾ et prend en 2009 la deuxième place du luxe dans sa distribution. Présent sur ce marché depuis cinq ans, KIEHL'S y réalise cette année une performance spectaculaire. La marque double son nombre de points de vente, et voit son chiffre d'affaires progresser de +187,6% à données comparables. Son succès lui permet de s'installer dans le "top 2" des ventes des grands magasins où elle est référencée !

Au cœur de cette réussite, la forte adéquation de KIEHL'S avec les jeunes Coréens qui tient avant tout aux valeurs qui l'animent et en font une marque de luxe alternative unique en son genre. Au-delà d'un savoir-faire reconnu en soin et d'un positionnement d'entrée de gamme sur le marché du luxe, c'est l'univers de KIEHL'S qui est plébiscité : des produits simples et naturels, l'ambiance d'ancienne apothicaire, le souci du développement durable, un service très attentif et une très grande proximité avec les clients. Et surtout un esprit de communauté propre à la marque, développé grâce à une stratégie de communication très originale.

Japon

Maybelline New York fait la différence

Dans un marché du maquillage en net recul en 2009, MAYBELLINE NEW YORK réalise une performance spectaculaire avec une progression de +11,6% de ses ventes à l'écoulement⁽²⁾. Traditionnellement fort en mascaras, MAYBELLINE NEW YORK s'est distingué cette année au Japon dans les fonds de teint et les eyeliners. Lancée l'année dernière, la franchise Pure Mineral, parmi les premières sur le segment des fonds de teint minéraux, a proposé en février dernier une version liquide. Son succès immédiat a permis à la marque de doubler sa part de marché en un an sur ce segment.

Autre réussite, les eyeliners, essentiels dans la routine de maquillage des yeux au Japon. Avec une formule gel liner développée sur place, agréable à appliquer et perçue comme innovante face aux traditionnels crayons, MAYBELLINE NEW YORK a immédiatement séduit les consommatrices, en particulier les blogueuses de @Cosme qui ont placé le produit en numéro 1 de leurs recommandations. Avec ce gel, MAYBELLINE NEW YORK entre dans le "top 4" des eyeliners sur le marché japonais⁽²⁾. Et le partenariat avec la Tokyo Girls Collection a définitivement placé MAYBELLINE NEW YORK parmi les marques tendance.



Matrix franchit le cap des 10 000 salons en Chine



La marque de coiffure professionnelle MATRIX voit son chiffre d'affaires progresser très fortement en Asie, en particulier en Chine où elle affiche une croissance de +30,6% à données comparables en 2009. A l'origine de ce succès, le lancement de produits accessibles à l'ensemble des salons, notamment sur l'un des marchés les plus importants en Asie, la forme durable. La marque lance Opti-Straight, un produit de lissage durable, simple d'utilisation et vendu aux coiffeurs en grand format pour un coût moindre à l'application. La réussite de MATRIX est également

liée à une présence élargie sur le territoire, avec des initiatives qui lui ont permis de franchir le cap des 10 000 salons : collaboration avec des distributeurs dans de nouvelles régions, partenariats avec les chaînes de salons accessibles, formation très active des coiffeurs. Une stratégie dupliquée avec succès sur l'ensemble de la zone, comme en Indonésie ou en Thaïlande. Au total, MATRIX est présent dans près de 20 000 salons en Asie, dont 4 000 nouveaux clients en 2009.

(1) Source : cumul des données des grands magasins.

(2) Source : Panel distributeur Intage, Part de marché valeur 2009.

BILAN

DE LA ZONE ASIE

L'accélération de la croissance au 4^e trimestre permet au groupe d'afficher une croissance de +8,3% à données comparables, dans un marché stagnant en raison d'une consommation très déprimée au Japon. Hors Japon, la progression du groupe est de +12,2% à données comparables. L'Oréal renforce ses positions dans les trois grands marchés de la zone : Japon, Corée et Chine, et dans de nouveaux marchés comme l'Indonésie.

La Division Produits Professionnels connaît un grand succès en forme durable, un des marchés les plus importants d'Asie.

La Division Produits Grand Public enregistre de très fortes croissances avec les soins de la peau L'ORÉAL PARIS et GARNIER, et lance en Chine la gamme de soin du cheveu L'Oréal Hair Expertise. Au Japon, dans un marché très déprimé, la division progresse grâce au succès de MAYBELLINE NEW YORK.

La Division Produits de Luxe affiche une croissance à deux chiffres à l'écoulement, supérieure à celle du marché, en particulier grâce à LAN-CÔME, GIORGIO ARMANI et KIEHL'S.

Pour la Division Cosmétique Active, LA ROCHE-POSAY progresse rapidement grâce à une collaboration étroite avec les dermatologues.

 loreal2009.com
Rubrique International

Retrouvez le bilan de la zone en images.

2 147,8
millions d'euros
de chiffre d'affaires
cosmétique consolidé

6,8 %
de part de marché⁽³⁾

13,2 %
des ventes cosmétiques
du groupe

(3) Hors savons, dentifrices et rasoirs. 2009 estimations provisoires. Sur la base d'un marché mondial réactualisé en 2009. Source : estimations L'Oréal.

AMÉRIQUE LATINE

BEAUTÉ SUR MESURE AU BRÉSIL



L'Oréal renforce ses positions au Brésil, 3^e marché cosmétique mondial, avec une progression de + 15,0 % de ses ventes à données comparables en 2009. Parmi ses grands succès : Elsève de L'ORÉAL PARIS, qui conforte ses parts de marché sur la zone entière, et INNÉOV, qui bouleverse le marché dermocosmétique brésilien.

Le besoin numéro un des Brésiliennes est de réparer des cheveux abîmés par le soleil, la fréquence des lavages et les procédés chimiques de lissage ou défrisage. Pour y répondre, L'ORÉAL PARIS a lancé en 2008 Elsève Reparação Total 5, une ligne complète de réparation de la fibre capillaire dont le succès ne se dément pas.

En 2009, Elsève enrichit sa gamme avec la ligne de nutrition, Nutrição 10, dont les résultats sont également extrêmement prometteurs. Grâce à cette double réussite sur deux des segments clés du marché capillaire – réparation et nutrition du cheveu – Elsève conforte sa deuxième place du marché des soins capillaires au Brésil⁽¹⁾. L'arrivée d'Elvive Reparación Total 5 dans les pays voisins fait progresser la croissance d'El-

sève de +27,3%⁽¹⁾ à l'écoulement sur l'ensemble de la zone avec des parts de marché record au Mexique, au Chili et en Argentine.

Réussite également pour GARNIER sur le marché brésilien des déodorants, le premier au monde. Les Brésiliens étaient en attente d'une offre alliant efficacité longue durée et respect de la peau : le groupe a fait son entrée sur ce marché fin 2008 avec sa ligne de déodorants bi-o dont près de 15 millions d'unités ont été achetées en un an.

UN MARCHÉ DE PRESCRIPTION

Leader de la dermocosmétique dans le pays, L'Oréal a mis en place un partenariat étroit avec les dermatologues, force de prescription

importante, que ce soit pour LA ROCHE-POSAY, VICHY, ou pour INNÉOV, lancé en 2008. Innéov Fermeté, complément nutritionnel redensifiant pour le visage et le corps, rencontre un succès extraordinaire grâce à ce fort ancrage auprès des médecins et un taux de réachat très élevé. Fin 2009, c'est Innéov Solar qui voit le jour sur le marché brésilien, devenu en un an le deuxième pays pour la marque et le premier pour sa gamme Fermeté.

(1) Source : Nielsen, Panel distributeurs, Part de marché valeur 2009.

Mexique

Excellent démarrage d'Innéov

Leader de la dermocosmétique au Mexique avec VICHY et LA ROCHE-POSAY, la Division Cosmétique Active y introduit avec succès la marque INNÉOV en juin 2009. Premier produit lancé, Masse capillaire conquiert la place de numéro 1 du segment⁽¹⁾ et Fermeté, mis sur le marché en fin d'année, connaît lui aussi un excellent démarrage. Parmi les facteurs clés de ce succès: la très forte théâtralisation d'INNÉOV dans les pharmacies, un fort investissement sur le conseil, et la visite médicale auprès des dermatologues fondée sur des études cliniques internationales et locales. Tous ces éléments, ajoutés à la communication de résultats perceptibles et prouvés auprès des consommatrices mexicaines, ont contribué à crédibiliser la marque.



Mexique

Lancement réussi de Garnier Skin Naturals

Sur un marché du soin du visage important et très dynamique, notamment en grande diffusion, le lancement de la gamme Garnier Skin Naturals au Mexique connaît un réel succès. Cette gamme de soins du visage, en parfaite adéquation avec les quatre principales attentes des consommatrices mexicaines (purifier, clarifier, rajeunir et hydrater), se propulse en huit mois à la quatrième place du segment du soin du visage⁽²⁾.

Les clés de la réussite de Garnier Skin Naturals au Mexique: une forte visibilité sur le point de vente, un échantillonnage massif, une présence en affichage et en télévision, un "Garnier Bus Tour" qui en a fait la promotion dans le pays et une ambassadrice de charme, l'actrice mexicaine Silvia Navarro.

Quarté gagnant en soin de la peau au Chili

Dans un marché cosmétique très dynamique, les ventes du groupe au Chili progressent de +13,5% à données comparables, ce qui permet à L'Oréal de conforter sa position de leader, chacune des divisions étant en tête de son marché. C'est la Division Produits Grand Public qui réalise les gains de parts de marché les plus significatifs en cumulant les succès: la gamme Skin Naturals de GARNIER, lancée en septembre, devient, en à peine quatre mois, numéro 3⁽²⁾ du soin de la peau en grande diffusion et permet au groupe de placer quatre marques, VICHY, L'ORÉAL PARIS, LA ROCHE-POSAY et GARNIER, dans le "top 5" du marché du soin du visage⁽²⁾.

Elvive poursuit sa percée grâce à la très bonne tenue du soin capillaire Reparación Total 5 et au lancement réussi de Re-Nutrición. Très bon score également dans le sélectif où la division conforte son leadership grâce au lancement de Génifique de LANCÔME, qui a pris en un an la place de numéro 1 en soin du visage de la marque, et grâce à la très bonne implantation d'YVES SAINT LAURENT. Cette marque installe sur le marché son image très qualitative et progresse fortement en fin d'année grâce au lancement de Parisienne.



(1) Source: ATV Promedio, Part de marché valeur 2009.
(2) Source: Nielsen, Panel distributeurs, Part de marché valeur.

BILAN

DE LA ZONE

AMÉRIQUE LATINE

Les ventes progressent de +11,2% à données comparables. Tous les grands pays sont en croissance. Le Brésil accélère et affiche une croissance en fin d'année de +15,0%. L'Argentine et le Chili affichent des croissances à deux chiffres. Le Mexique s'améliore progressivement et retrouve une évolution positive.

Toutes les marques de la Division Produits Professionnels sont en croissance, en particulier MATRIX qui continue à conquérir de nouveaux salons.

La Division Produits Grand Public connaît une forte croissance tirée par les soins capillaires Elsève de L'ORÉAL PARIS qui progressent dans toute la zone, et par GARNIER dont les déodorants continuent à gagner des parts de marché et qui s'implante avec succès au Mexique et au Chili sur le segment des soins de la peau.

Les ventes de la Division Produits de Luxe s'inscrivent aussi en croissance, notamment grâce aux succès de GIORGIO ARMANI et KIEHL'S. La Division Cosmétique Active continue à gagner des parts de marché avec les succès de nouveaux produits de VICHY et LA ROCHE-POSAY ainsi que l'entrée réussie d'INNÉOV au Brésil, puis au Mexique.

 loreal2009.com
Rubrique International

Retrouvez le bilan de la zone en images.

1 138,4
millions d'euros
de chiffre d'affaires
cosmétique consolidé

10,5 %
de part de marché⁽³⁾

7,0 %
des ventes cosmétiques
du groupe

(3) Hors savons, dentifrices et rasoirs. 2009 estimations provisoires. Sur la base d'un marché mondial réactualisé en 2009. Source: estimations L'Oréal.

AFRIQUE, ORIENT, PACIFIQUE

 **loreal2009.com**
Rubrique International

Découvrez la publicité indienne de Garnier Men en vidéo.

Des produits adaptés aux jeunes Indiens et le choix d'une star de Bollywood, l'acteur John Abraham, ont fait de Garnier Men la deuxième ligne de soin pour hommes en quelques mois⁽²⁾.

L'INDE INSPIRE GARNIER

L'Oréal réalise en 2009 une performance record sur le marché indien avec une progression de ses ventes de + 31,5 % à données comparables. C'est GARNIER qui tire la croissance, récoltant les fruits d'une stratégie sur mesure qui a fait d'elle, en à peine 15 ans, la marque de beauté préférée des femmes indiennes⁽¹⁾.

UN MARCHÉ POUR HOMMES EN PLEINE EXPLOSION

Pour lancer sa nouvelle gamme de soins de la peau pour hommes, GARNIER a choisi l'Inde où elle commercialise, depuis mai 2009, Garnier Men PowerLight. La marque profite ainsi d'un marché en pleine explosion, où les hommes sont particulièrement sensibles à leur apparence. Grâce à des formules éclaircissantes peu grasses adaptées aux attentes des hommes indiens, à une réglette qui permet de mesurer le résultat et au choix d'une star de Bollywood, l'acteur John Abraham pour promouvoir sa gamme, GARNIER est devenu en quelques mois le numéro 2 des soins pour hommes⁽²⁾.

OFFRIR DES PRODUITS ADAPTÉS

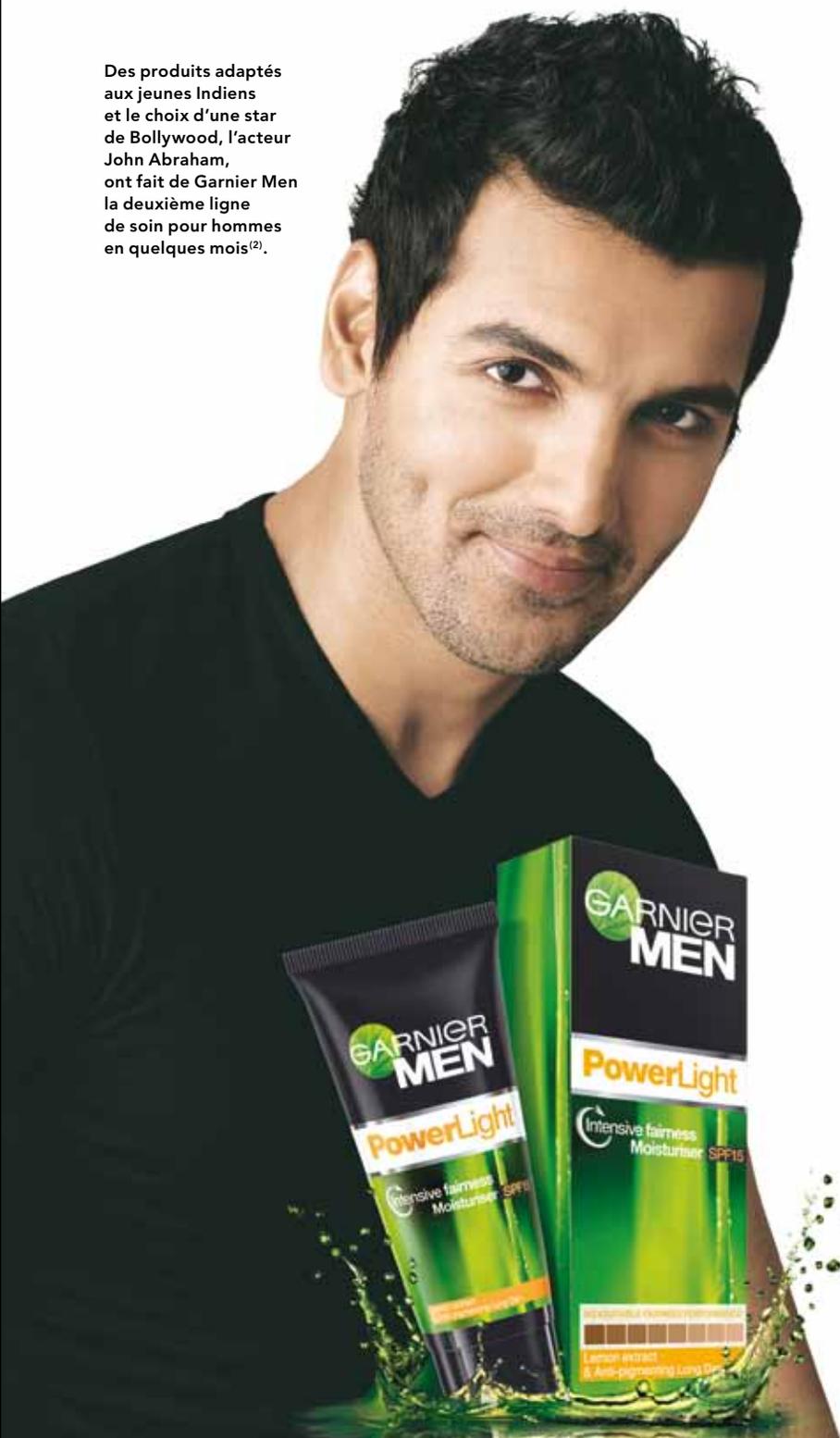
Fort de son image de modernité et de qualité internationale, GARNIER possède tous les atouts pour réussir dans une culture très réceptive aux ingrédients naturels. Depuis 15 ans, la marque adapte son offre aux attentes spécifiques des femmes indiennes.

Exemple, le lancement en 2009 de Fructis Fall Fight, shampooing antichute adapté aux cheveux très longs et cassants des femmes indiennes et de Shampoo+Oil 2 in 1, sur un marché où l'huile capillaire est un geste de beauté traditionnel essentiel pour le soin des cheveux. La gamme de soin de la peau Skin Naturals Light connaît, elle aussi, un très grand succès ; le soin Light Eye Roll-on, qui éclaircit le regard, est d'ores et déjà la première référence du marché sur ce segment.

GARNIER propose également une fourchette de prix très large pour s'adapter à tous les pouvoirs d'achat. Dès 2002, la marque sort sa coloration Color Naturals, qui offre la technologie des colorations modernes GARNIER à un prix très accessible. Pour bénéficier de la distribution la plus large dans les réseaux traditionnels encore dominants dans le pays, GARNIER propose de petits formats en sachets de 7,5 ml pour ses shampooings et soins de la peau, comme Garnier Light lancé cette année.

(1) Source : étude TNS, Image de marque 2008, classes A et B.

(2) Source : Nielsen, Panel distributeurs, Part de marché valeur 4^e trimestre 2009.



Afrique du Sud

Dark and Lovely élargit son expertise

Le leader mondial des produits ethniques, SOFTSHEEN-CARSON, relève un nouveau défi : mettre un lait pour le corps entre les mains de chaque utilisatrice d'un produit de défrisage Dark and Lovely. En Afrique du Sud, 98 % des femmes s'appliquent tous les jours un produit pour le corps, ce qui fait de ce segment le troisième du marché cosmétique. En mai 2009, Dark and Lovely, gamme de soin du cheveu préférée des Sud-Africains, élargit son expertise en créant la ligne Dark and Lovely Body. Lancée dans tous les circuits de distribution, y compris chez les coiffeurs, partenaires historiques et grands prescripteurs de la marque, cette nouvelle ligne offre non seulement une promesse d'hydratation longue durée, mais aussi une réponse précise et unique sur le marché aux problèmes de tous les types de peau.



Pays du Golfe

Implantation de SkinCeuticals

SKINCEUTICALS, la marque de soins professionnels, fait son entrée en Arabie Saoudite et dans les Emirats. Les femmes, déjà habituées à fréquenter les salons de beauté pour les soins de la peau, sont particulièrement réceptives à ce type de soins très actifs et au conseil de professionnels. SKINCEUTICALS est distribué dans trois réseaux différents. Le circuit des pharmacies, où la marque a conclu un accord de partenariat avec la chaîne Boots. SKINCEUTICALS équipe chaque pharmacie Boots de cabines de soin dédiées et y propose des minitraitements pour faire découvrir ses produits. Elle est également prescrite par les dermatologues, sensibilisés lors de congrès de dermatologie. Enfin, elle implante ses cabines de soin dans les médispas, concept très en vogue dans la région.

Création d'une filiale L'Oréal au Pakistan



L'Oréal accélère son implantation au Pakistan en créant une filiale multidivision, tête de pont de plusieurs marques du groupe. La marque L'ORÉAL PARIS, distribuée depuis plusieurs années par un agent, est présente dans les points de vente les plus haut de gamme de Karachi et de Lahore. Depuis le mois de juin, c'est au tour de GARNIER de commercialiser sa gamme de coloration Color Naturals, suivie trois mois plus tard par le lancement des soins visage Garnier Light. L'ORÉAL PROFESSIONNEL, quant à elle, a été choisie par les salons de coiffure les plus en pointe du pays. Un marché prometteur de 167 millions d'habitants aux traditions de beauté extrêmement riches.

BILAN

DE LA ZONE

AFRIQUE, ORIENT, PACIFIQUE

Les ventes progressent de +5,0% à données comparables, avec un 4^e trimestre en forte accélération à +15,3%. La situation a été très contrastée.

L'Inde, qui réalise une croissance de +31,5% à données comparables, est repartie en pleine conquête, tirée par les marques GARNIER et MATRIX. L'Afrique du Sud enregistre une belle croissance. Les pays du Golfe, en revanche, ont connu une année très difficile du fait de la crise de la région qui a frappé de plein fouet la Division Produits de Luxe.

C'est la Division Produits Grand Public qui tire la croissance de la zone. Elle est en forte progression grâce, en particulier, à la marque GARNIER, portée par ses succès en soins du visage, comme Garnier Light Eye Roll-on ou encore Garnier Men.

Après l'ouverture d'une filiale en Egypte, le groupe crée une filiale au Pakistan.

 loreal2009.com
Rubrique International

Retrouvez le bilan de la zone en images.

919,7
millions d'euros
de chiffre d'affaires
cosmétique consolidé

12,8 %
de part de marché⁽¹⁾

5,7 %
des ventes cosmétiques
du groupe

(1) Hors savons, dentifrices et rasoirs. 2009 estimations provisoires. Sur la base d'un marché mondial réactualisé en 2009. Source : estimations L'Oréal.

Expertises

POURSUIVRE L'OPTIMISATION DE NOS ORGANISATIONS

L'année 2009 a prouvé notre capacité à nous adapter, à nous réinventer. Repenser les organisations pour gagner en performance, renforcer les expertises, orchestrer les talents... Avec une énergie nouvelle et le sens de la solidarité, l'entreprise se prépare aux défis de demain. Pour donner un nouveau sens à l'excellence.

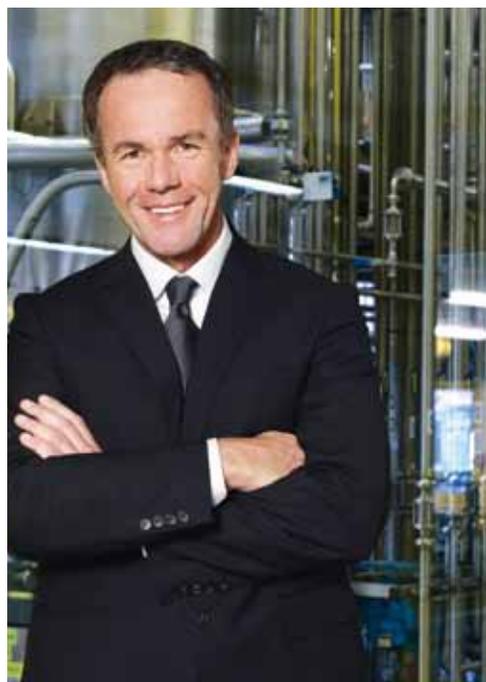




OPÉRATIONS

EFFICACITÉ ET AGILITÉ RENFORCÉES

Dans un contexte de crise, l'anticipation du groupe en termes de transformation de ses activités de production et de logistique⁽¹⁾ porte ses fruits. En particulier le choix d'un modèle d'organisation par grands pôles géographiques. Avec des résultats sensibles sur tous les plans : amélioration du service aux clients, contrôle des coûts, progrès en matière de sécurité des personnes, d'innovation packaging et de protection de l'environnement.



“Notre réseau industriel gagne en efficacité, la nouvelle organisation de notre logistique fait ses preuves, les programmes d'économies d'achat s'accroissent. Par ces résultats très encourageants, 2009 confirme tout le potentiel de nos choix stratégiques.”

Jean-Philippe Blanpain

Directeur Général Opérations



Surveillance qualité en fabrication, usine de Midrand (Afrique du Sud).

PRODUCTION : EFFICACITÉ RENFORCÉE

Le groupe poursuit avec pugnacité son programme d'amélioration de l'efficacité de l'outil de production et réalise de forts gains de productivité, malgré la décroissance des volumes et l'ajustement des investissements. La spécialisation des usines par technologie permet de continuer à rationaliser l'outil de production en concentrant l'expertise par grands métiers, tout en maintenant un niveau de qualité optimal. Par ailleurs, le programme mondial d'amélioration des rendements lancé début 2008 permet de les faire progresser de 5,4 % en 2009, ce qui représente une capacité supplémentaire de 240 millions d'unités sur les outils existants, après une amélioration de 3,6 % en 2008, soit 160 millions. Outre cette nouvelle amélioration des performances opérationnelles, une collaboration encore plus étroite a été engagée avec les équipes de recherche, dès la

conception du produit. D'abord pour mieux intégrer, en amont, les contraintes de production comme, par exemple, celles de la coloration Inoa, lancée en septembre. Les équipes industrielles participent également activement à l'innovation produit. Ainsi, les transferts de technologies de fabrication, comme le foisonnement utilisé dans l'industrie agroalimentaire, ont permis de créer un nouveau type de mousses de coiffage. La capacité de l'outil de fabrication s'est accrue de 4,6 % grâce à la poursuite de l'innovation dans les procédés industriels, notamment dans les domaines des soins capillaires et du maquillage. L'optimisation des actions de lavage et le développement des procédés à froid permettent de réduire substantiellement la consommation d'eau et d'énergie. ISIS, le système informatique partagé du groupe, couvre désormais 65 % de la production, et un centre d'hébergement mondial des serveurs en facilite le pilotage.

Produits de Luxe : montée en puissance du pôle d'excellence

A la suite de l'acquisition d'YSL Beauté en 2008, la Division Produits de Luxe a décidé de regrouper sa production européenne dans le Nord de la France en créant un Pôle européen d'excellence industrielle et logistique. Ce pôle permet de renforcer l'expertise technique de la division grâce à la spécialisation technologique des trois sites industriels sur un nombre limité de technologies et à la concentration des investissements. Les savoir-faire dans les parfums et le soin de Fapagau et Sicos, sites historiques de la division, associés à celui de l'usine de Lassigny dans le domaine du maquillage et des parfums, sont un véritable atout pour le développement des marques. La centrale logistique du Pôle, qui desservira le monde entier, verra le jour en 2010. Elle optimisera l'organisation et la performance logistique. Cette centrale, pionnière en matière de développement durable, sera construite selon les normes "HQE" et "Bâtiment basse consommation". La proximité de ces sites avec les fournisseurs, les clients et les centres de recherche du groupe permettra de gagner en réactivité et en compétitivité, et d'accélérer le déploiement des innovations.

(1) Les Opérations de L'Oréal regroupent sept métiers : les achats, la production, la qualité, les activités de sécurité-hygiène-environnement, la logistique, le packaging et développement, et l'immobilier.

LOGISTIQUE : DES RÉSULTATS TRÈS ENCOURAGEANTS

Face à la crise, le programme d'intégration de la logistique, annoncé début 2008, a démontré sa capacité d'adaptation aux fluctuations du marché.

Le plan d'action, fondé sur la simplification des processus, l'optimisation du réseau des centrales et l'adaptation des flux logistiques à chaque catégorie de produits, se poursuit dans tous les circuits de distribution. En parallèle, un programme pluriannuel de modernisation des systèmes d'information pérennise les processus mis en place.

Ajustements des niveaux de stocks

Les résultats 2009 sont très encourageants, que ce soit au niveau du service, des stocks ou des coûts de distribution. La logistique a considérablement contribué à l'amélioration du cash-flow du groupe grâce à un ajustement des niveaux de stocks et à une vigilance accrue sur le crédit client. Le ratio "coûts logistiques par unité" de même que le taux de service aux clients se sont améliorés.

Améliorer le service aux clients

L'organisation de la logistique en quatre pôles géographiques (Europe, Asie, Amérique latine, Amérique du Nord) permet de relever les défis spécifiques à chaque région du monde et d'améliorer, partout, le service aux clients. En Europe, les coûts logistiques diminuent grâce à la refonte des schémas de l'outil industriel et de la distribution. En Asie, la logistique s'adapte en temps réel pour accompagner la très forte croissance. En Inde, l'application des processus

de prévisions du groupe conjuguée à la refonte du réseau logistique a permis d'augmenter considérablement le taux de satisfaction des clients. Les Etats-Unis, après le rachat de plusieurs distributeurs de produits professionnels aux salons de coiffure depuis 2007, ont entrepris une grande rationalisation du réseau physique de distribution permettant des économies substantielles. En Amérique latine, la logistique continue à moderniser son réseau de distribution physique, avec des exigences croissantes en matière de sécurité et de développement durable, comme en témoigne la centrale mexicaine qui fonctionne en partie grâce à l'énergie solaire.

Chiffres clés de la logistique

8 500
collaborateurs

4,4 milliards
de produits livrés

450 000
points de livraison

146 centrales
de distribution

La logistique doit s'adapter aux différents marchés partout dans le monde, comme par exemple au Mexique.



Une production optimisée par région partout dans le monde

La localisation des équipes des Opérations au plus près des marchés permet une réactivité accrue des sites de production du groupe et la réussite des lancements déclinés mondialement. Ainsi, l'installation d'équipes en Asie et en Amérique latine complète celles d'Amérique du Nord et d'Europe. En Russie, une usine est en construction

pour répondre à la demande en forte croissance en Europe de l'Est. Ce maillage de l'organisation industrielle donne au groupe la capacité de mieux saisir et valoriser les opportunités en n'importe quel point du globe, et de réduire significativement le délai d'accès au marché des lancements du groupe dans chaque zone.

- Produits Grand Public: 22 usines
- Produits de Luxe: 5 usines
- Produits Professionnels: 3 usines
- Cosmétique Active: 2 usines
- Dermatologie: 2 usines
- Matières premières: 4 usines

Implantations industrielles dans le monde



19 usines
en Europe



8 usines
en Amérique du Nord



3 usines
en Amérique latine



4 usines
en Afrique, Orient,
Pacifique



4 usines
en Asie

LIBRAMONT : 100 % ÉNERGIE VERTE

L'usine de Libramont (Belgique) inaugure une nouvelle centrale de biométhanisation. Fruit d'une collaboration de trois ans avec Eneco et Bio Energie Europa, l'installation permet de transformer en méthane la biomasse produite par les agriculteurs locaux et l'industrie agroalimentaire. Le biogaz est acheminé vers l'usine où il est transformé et permet de couvrir 100% des besoins en électricité et 80% des besoins en chaleur. Grâce à cette technique, l'usine produit une quantité d'électricité supérieure à ses besoins et l'excédent (équivalent aux besoins d'environ 4 000 foyers) est géré par le réseau public. L'usine de Libramont est désormais 100% énergie verte et neutre en matière d'émission de carbone.

 loreal2009.com
Rubrique Développement Durable
Retrouvez la vidéo sur Libramont.



Emballages : respecter, réduire, remplacer

La dynamique d'innovation de la Direction Packaging a permis de déposer 85 brevets en 2009, soit une augmentation de 16% par rapport à la moyenne des cinq années précédentes.

Impact minimum des emballages

Le développement durable est au cœur de la politique Packaging et Environnement du groupe. Il se concrétise dans la conception d'emballages à impact minimum : allègement des flacons plastique, papiers et cartons provenant de forêts gérées durablement... Sous l'influence de L'Oréal, la certification FSC (*Forest Stewardship Council*) s'étend à l'ensemble des imprimeurs du groupe.



Parmi les grandes innovations figure le packaging LiftActiv Retinol HA de Vichy. Son système de diffusion ultraprotecteur, grâce à une double manipulation sous azote qui le rend totalement hermétique, lui permet de délivrer une dose optimale de rétinol et de conserver l'efficacité de la formule. Celle-ci s'oxyderait dans un packaging classique, à cause de l'infiltration de l'air et de la lumière.

SÉCURITÉ : LA POLITIQUE "ZÉRO ACCIDENT"

La sécurité des personnes est une priorité absolue pour L'Oréal. La politique "zéro accident" traduit la volonté du groupe de protéger ses collaborateurs de tout risque, même mineur. Depuis 10 ans, le nombre d'accidents a été divisé par 4 grâce à la mise en place de mesures techniques et organisationnelles, et le taux de fréquence élargi⁽¹⁾ est de 3%, en amélioration de 23% par rapport à 2008.

L'année 2009 marque un tournant dans l'approche sécurité avec le déploiement mondial d'un programme de formation qui met l'accent sur la dimension comportementale de la sécurité. Il s'appuie sur des rencontres structurées et systématiques avec chaque collaborateur pour développer sa conscience du risque dans les situations les plus anodines et renforcer sa capacité à agir par lui-même. Plus de 70 usines et

centrales de distribution ont initié cette méthode qui devient un des piliers de l'engagement du groupe vers l'excellence en sécurité. Cette formation sera étendue aux centres de recherche et aux bâtiments administratifs.

(1) Taux de fréquence élargi: accidents avec arrêts de travail et accidents impliquant des postes aménagés pour les collaborateurs à contrat à durée indéterminée et à durée déterminée par million d'heures travaillées.



Packaging Plus de matériaux recyclés

Les travaux de la Recherche Packaging permettent aujourd'hui d'incorporer, de manière sécurisée pour le consommateur et le produit, des plastiques recyclés (100% de PET⁽¹⁾ recyclé pour les flacons KIEHL'S et THE BODY SHOP, PE recyclé dans les tubes et les flacons Biolage de MATRIX). L'objectif du groupe est d'étendre cette démarche à des matériaux qui ne le permettaient pas jusqu'alors, comme le verre, l'aluminium et certains plastiques.

(1) PET: polyéthylène téréphtalate.

ACHATS : UNE PERFORMANCE SANS PRÉCÉDENT

Dans un contexte chahuté, le plan de transformation des achats du groupe, initié il y a trois ans, s'accélère : massification des achats, optimisation des conditions économiques des lançements internationaux et déploiement d'une stratégie globale pour les fournisseurs. Des mesures qui permettent aux achats d'améliorer à nouveau leur performance en 2009.

L'organisation en quatre centres d'achat localisés dans différentes régions du monde offre aux acheteurs de multiples opportunités d'optimisation des coûts avec les fournisseurs les plus compétitifs sur des marchés globaux.

Partenariats durables avec les fournisseurs

Conformément à ses valeurs fondamentales, L'Oréal entretient une relation de long terme avec les fournisseurs basée sur le respect mutuel, la transparence, une communication régulière et des standards élevés. Grâce à ces partenariats durables, les défaillances de fournisseurs liées à la crise n'ont aucun impact sur les ventes du groupe en 2009. Par ailleurs, le programme "L'Oréal Buy & Care" s'amplifie avec, notamment, plus de 2 000 audits sociaux réalisés par une société indépendante depuis 2002. Une direction internationale de l'organisation et des méthodes achats est créée pour accroître l'efficacité des achats et l'agilité dans les négociations. Enfin, a été lancé en 2009 un chantier d'optimisation des outils informatiques à disposition des équipes Achats centralisées, dont le déploiement s'étalera sur les deux prochains exercices.

"Welcome on board"

En parallèle, la localisation de l'approvisionnement s'est renforcée dans chacune des quatre zones géographiques, en particulier en Amérique latine et en Asie, libérant

les achats des effets de devises et permettant de recruter de nouveaux fournisseurs compétitifs dans ces pays. Ce processus s'accélère par la mise en œuvre du programme d'intégration fournisseurs "Welcome on board". La part des achats couverts par les centres d'achat régionaux s'est renforcée pour chacune des six catégories (emballages, matières premières, sous-traitance, équipements, indirects, publipromotionnels).

Accélération des négociations

En 2009, la priorité apportée à la centralisation des achats indirects permet de réduire les coûts de 3 % à 56 %, selon la nature des dépenses. Globalement, toutes catégories confondues, 2009 affiche une performance des achats sans précédent, qui illustre le potentiel à peine entamé d'une organisation centralisée des achats au sein de chaque région, progressivement étendue à toutes les catégories.



ÉVALUATION DES FOURNISSEURS

Le groupe porte une grande attention aux fournisseurs avec lesquels il travaille, et les évalue selon cinq critères :

Responsabilité sociale



Innovation



Qualité



Logistique



Compétitivité



	2007	2008	2009
(En millions d'euros)			
Engagement d'investissements cosmétiques (production et distribution physique)	248	243	188
Indice (base 100 : année N-1)			
Evolution de l'indice d'achat des produits comparables	97,5	99	96,3

	Production cosmétique	Chiffre d'affaires cosmétique
Europe de l'Ouest	47,7 %	43,3 %
Amérique du Nord	23,6 %	23,4 %
Reste du monde	28,7 %	33,3 %
TOTAL	100 %	100 %

RESSOURCES HUMAINES

PERPÉTUER L'ESPRIT D'AVENTURE

Dans un contexte économique tendu, les Ressources Humaines ont trouvé le juste équilibre entre les ambitions à long terme de L'Oréal et ses contraintes d'adaptation de l'organisation à court terme. Ainsi, les équipes ont été efficacement soutenues et les collaborateurs sortent redynamisés du centenaire pour aborder avec énergie le deuxième siècle de L'Oréal.



“En dépit des contraintes économiques, les priorités à long terme en matière de recrutement de jeunes diplômés, de mobilité internationale et de dynamisation des carrières ont été maintenues, exprimant ainsi notre volonté de préparer la croissance future de L'Oréal.”

Geoff Skingsley

Vice-Président, Directeur Général Ressources Humaines



Le 4 juin 2009, toutes les équipes de L'Oréal à travers le monde célèbrent le centenaire du groupe, une occasion d'exprimer leur fidélité aux valeurs de L'Oréal et leur confiance dans l'avenir.

LA CONFIANCE DANS L'AVENIR

En 2009, L'Oréal s'attache à maîtriser ses effectifs et ses dépenses, ce qui se traduit, en particulier, par un gel des embauches en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord. Parallèlement, le groupe confirme ses engagements à long terme pour préserver sa vitalité future. Le programme de “Pépinières” est maintenu quasiment à l'identique, le recrutement des jeunes diplômés en 2009 dépassant 85% du niveau atteint en 2008. La politique de mobilité internationale est poursuivie pour soutenir l'expansion géographique. Enfin, le groupe maintient les principes de développement de carrière et accélère partout dans le monde le déploiement du programme “L'Oréal & Me”⁽¹⁾, lancé en 2008 pour renforcer la confiance des collaborateurs dans l'avenir.

UNE APPROCHE RESPONSABLE

Fidèle à sa stratégie d'optimisation permanente, L'Oréal poursuit l'adaptation de ses structures et de ses organisations. Ces ajustements sont conduits de manière respon-

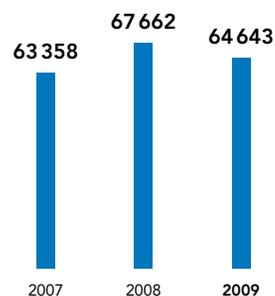
sable, dans le plus grand souci des intérêts de chaque collaborateur concerné et avec pour priorité de minimiser leur impact social. Ainsi, lors de l'intégration de la société YSL Beauté en France, l'objectif de redéployer le personnel à travers le groupe pour éviter les redondances de fonctions et les licenciements a été largement atteint.

DES ÉQUIPES INSPIRÉES PAR DES VALEURS FORTES

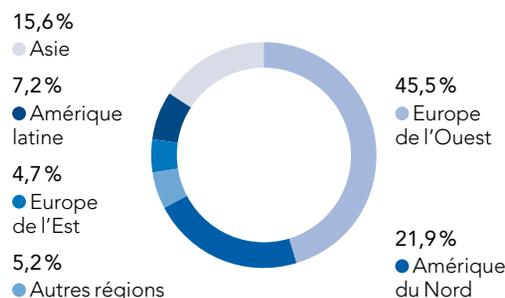
Le 4 juin 2009, les 64 600 collaborateurs du groupe célébraient les 100 ans de l'aventure L'Oréal. Ce centenaire a donné à chacun l'opportunité d'exprimer sa fidélité à des valeurs immuables : l'audace, l'imagination, la passion de créer, la quête permanente de l'excellence, le goût de l'effort et du défi, l'esprit de conquête, mais aussi le respect de la diversité, sous toutes ses formes. Dans une année de crise, cette célébration a aussi été l'occasion de partager la confiance dans le futur, d'insuffler une nouvelle énergie et de renouveler le sens de l'aventure L'Oréal.

(1) “L'Oréal et moi” en France.

Evolution des effectifs



Répartition du personnel par zone géographique au 31 décembre 2009



ACCOMPAGNER L'ACCÉLÉRATION DE L'AVENTURE CHINOISE

Dans un pays où le groupe a doublé son chiffre d'affaires en quatre ans et emploie déjà 2 500 collaborateurs, attirer les meilleurs talents constitue un enjeu crucial. Que ce soit en termes de recrutement, de formation ou de développement des carrières, la gestion des ressources humaines de L'Oréal Chine est un modèle pour l'ensemble des filiales du groupe sur les nouveaux marchés.

Depuis sa création en 1997, L'Oréal Chine poursuit une politique de recrutement très active. En 2009, elle recrute un nombre record de jeunes diplômés "pépinières" dans tous ses métiers et propose de très nombreux stages pour faire face à sa croissance. Le groupe se voit d'ailleurs décerner le prix "Internship Base for Youth" pour son action en faveur de l'emploi des jeunes.

Les jeunes se prennent au jeu

Dans ce marché du recrutement très compétitif, le groupe assure une présence extrêmement forte sur les campus où il a lancé plusieurs de ses jeux d'entreprise pour inciter les étudiants à découvrir L'Oréal et ses métiers. Ainsi, les jeunes Chinois représentent un grand nombre des participants au jeu de stratégie "e-strat" et c'est une équipe chinoise qui remporte la compétition en 2009. Pour sa première édition internationale, le jeu "L'Oréal Innovation Lab", qui permet à de jeunes scientifiques de se glisser dans la peau d'un chercheur de L'Oréal, est lancé en Chine, aux Etats-Unis et en France. L'Oréal Chine anticipe ainsi l'expansion des activités de recherche de son laboratoire de Pudong.

Développer les équipes locales

Dans tous les pays, le groupe mise sur la promotion des cadres locaux. En Chine, certains managers actuels ont rejoint la filiale dès sa création et leur évolution de carrière a suivi le rythme de croissance de l'entreprise. Aujourd'hui, 12 des 14 marques internationales du groupe présentes sur ce marché sont gérées par des managers asiatiques, pour la plupart chinois.

Autre enjeu clé, la formation

Le groupe dispose d'un centre de développement des compétences à Shanghai, qui propose des stages à l'ensemble des managers de la zone Asie. Dans ce pays où la formation revêt une importance déterminante, L'Oréal Chine est l'un des premiers promoteurs de la culture d'apprentissage du groupe : tous ses employés ont suivi une formation en 2009.



"L'Oréal & Me", le programme d'engagement mutuel entre le groupe et ses collaborateurs, est déployé en 2009 auprès des 2 500 collaborateurs de L'Oréal Chine, qui apprécient tout particulièrement les systèmes d'évaluation en ligne.

FAITS MARQUANTS

L'Oréal séduit les étudiants

Selon le sondage *Universum* des 50 "employeurs préférés des étudiants" dans le monde, L'Oréal est classé 14^e par les étudiants d'écoles de commerce et 18^e par les futurs ingénieurs. Parmi les sociétés de biens de grande consommation, le groupe est classé 1^{er} au niveau européen et 3^e au niveau mondial.

Un environnement de travail modernisé

Après avoir regroupé ses équipes dans de nouveaux sièges en Australie, en Espagne, aux Pays-Bas, en Grèce et à Dubaï en 2008, L'Oréal continue à moderniser ses installations en ouvrant des installations ultramodernes à Hong Kong, en Chine, et un deuxième immeuble pour le siège de L'Oréal USA.

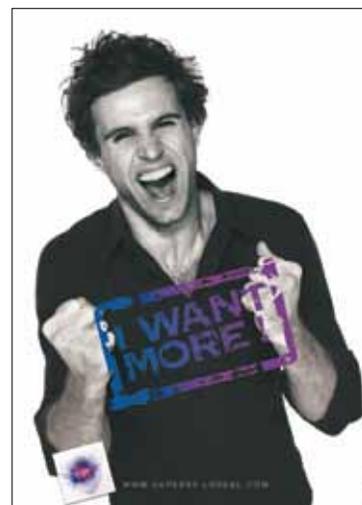


Lancement d'un "serious game" sur la coloration

Ce jeu interactif sur les techniques de coloration facilite l'apprentissage en ligne des équipes marketing.

Succès de la campagne de recrutement "I want more"

Elle séduit la jeune génération et assure une forte présence de L'Oréal dans les réseaux sociaux comme Facebook.



YSL Beauté, une intégration réussie

YSL Beauté a rejoint le groupe en 2008. Dès 2009, les équipes YSL Beauté de 18 pays déménagent pour se rapprocher de leurs homologues de la Division Produits de Luxe. L'ensemble des collaborateurs d'YSL Beauté bénéficie de programmes d'intégration personnalisés.

Un accompagnement personnalisé

En Grande-Bretagne par exemple, dans le cadre d'un programme complet destiné à présenter le groupe aux équipes d'YSL, chaque collaborateur participe à une journée de séminaires, bénéficie d'un suivi individuel et d'un accompagnement par les équipes Ressources Humaines et le management. Chaque collaborateur bénéficie également du soutien d'un mentor.



Se familiariser avec la culture L'Oréal

Au Japon, des entretiens individuels sont mis en place pour répondre aux questions de chacun et des séminaires sont organisés pour se familiariser avec la culture et les méthodes de travail de L'Oréal. L'intégration des conseillères beauté fait l'objet d'une attention toute particulière.



Le premier prix du jeu Brandstorm est attribué à une équipe d'étudiants indiens qui a imaginé la stratégie marketing du tout premier parfum de MAYBELLINE NEW YORK.

INVESTIR SUR L'AVENIR

Malgré un climat économique difficile, le recrutement reste une priorité pour le groupe, qui maintient une forte présence de ses équipes Ressources Humaines sur plus de 200 campus à travers le monde, proposant notamment aux étudiants des jeux d'entreprise et des études de cas. L'Oréal poursuit sa politique de recrutement de jeunes diplômés "pépinières" et de stagiaires, qui porteront demain les projets de croissance du groupe.

L'Oréal déploie également des programmes innovants en matière de stages comme "EurOpportunity", lancé en 2008, qui offre à 50 étudiants d'universités partenaires des stages hors de leur pays d'origine dans les filiales européennes du groupe. Un premier pas vers une carrière internationale.

CRÉATIVITÉ SANS FRONTIÈRES

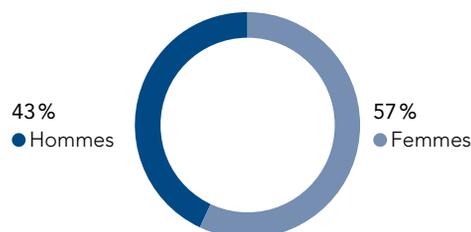
Le premier prix de la 17^e édition du jeu d'entreprise "L'Oréal Brandstorm" est attribué à une équipe d'étudiants indiens qui a imaginé la stratégie marketing du tout premier parfum de MAYBELLINE NEW

YORK. Les jeux d'entreprise L'Oréal sont essentiels dans le dispositif de recrutement. Ils permettent de faire connaître le groupe et de détecter de nouveaux talents parmi les étudiants les plus créatifs et passionnés en leur donnant l'opportunité de défendre et de promouvoir leurs idées. Un grand nombre de participants à ces jeux d'entreprise sont issus des nouveaux marchés, où L'Oréal est en plein développement.

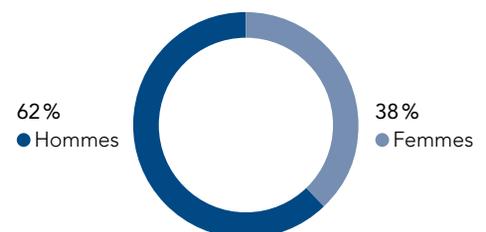


50 étudiants effectuent des stages hors de leur pays d'origine dans des filiales de L'Oréal.

Répartition des cadres par genre en 2009⁽¹⁾



Répartition des membres des comités de direction par genre en 2009⁽¹⁾



(1) Effectif des cadres de la branche cosmétique, hors YSL Beauté.

UN ENGAGEMENT RENFORCÉ EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ

Diversité, emploi de personnes handicapées et sensibilisation des collaborateurs, les actions de 2009 marquent plus que jamais la détermination de L'Oréal.

Engagement européen

En 2009, L'Oréal participe à la rédaction de la Charte de la Diversité italienne, dont il a été l'un des premiers signataires. Cette initiative renforce l'engagement de L'Oréal en Europe, où le groupe a déjà signé des Chartes de la Diversité en Allemagne, Belgique, Espagne et France.

A l'écoute des seniors

En décembre 2009, le groupe signe un accord avec le gouvernement français sur l'emploi des seniors. Plusieurs mesures sont prises dans ce cadre : évaluation périodique de carrière, tutorat, transfert des compétences, recherche proactive de solutions de télétravail et de flexibilité horaire en fin de carrière.

"Première chance" pour de jeunes handicapés

En France, la Division Produits Grand Public de L'Oréal donne le coup d'envoi de l'opération "Handicap Première Chance",

en partenariat avec le groupe de distribution Casino. L'Oréal financera les études de jeunes handicapés candidats au Baccalauréat professionnel Commerce et Services, option Beauté. Pour sa part, le groupe Casino leur permettra d'acquérir une première expérience professionnelle en magasin.

Egalité devant l'apprentissage

En 2009, la Division Produits de Luxe de L'Oréal lance, en partenariat avec LB Développement, un projet original destiné à favoriser l'intégration professionnelle d'étudiants en situation de handicap. Ce programme leur propose un contrat d'apprentissage pour acquérir des compétences bureautiques et administratives.

 loreal2009.com
Rubrique Développement Durable
Retrouvez d'autres initiatives du groupe
en faveur de la diversité.



Deuxième forum "Emploi et Diversité" ("Diversità Al Lavoro"), coorganisé par la filiale de L'Oréal en Italie.

Portrait

Musharaf Hai, directrice générale du Pakistan

Musharaf Hai compte parmi les 38 % de femmes membres des comités de direction du groupe.



Fortes d'une longue expérience dans l'industrie de la beauté, elle rejoint L'Oréal en 2008 comme consultante en développement commercial, crée la filiale du groupe au Pakistan en 2009 et en prend la direction générale.

Aujourd'hui, elle pilote une équipe de 20 collaborateurs qui relèvent en pionniers les passionnés de ce pays dynamique. Musharaf Hai lance de nouvelles catégories de produits et inaugure de nouveaux segments de marché. Son premier défi : installer Color Naturals de GARNIER sur le marché de la coloration.

Ce que Musharaf Hai apprécie dans son travail ? "J'adore l'esprit entrepreneurial de L'Oréal, et aborder un marché doté d'un potentiel considérable me passionne. L'Oréal possède une véritable culture de la beauté, fondée sur des valeurs fortes et une approche unique. De plus, ses managers savent impliquer leurs équipes et pratiquent la politique de la porte ouverte."

ADMINISTRATION ET FINANCES

UNE SANTÉ FINANCIÈRE RENFORCÉE

La Direction Générale Administration et Finances de L'Oréal a poursuivi en 2009 une politique financière équilibrée. Les équipes administration, gestion, finance ont participé activement à la performance opérationnelle des affaires. Les cash-flows, qui ont fait l'objet d'un suivi particulièrement attentif, ont progressé sensiblement et ont ainsi permis de renforcer la santé financière du groupe.



“Les équipes administration, gestion, finance ont particulièrement contribué au suivi des cash-flows, au pilotage rigoureux de la performance et au renforcement du contrôle interne.”

Christian Mulliez

Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances



Le 16 avril 2009, les actionnaires de L'Oréal se sont réunis en Assemblée Générale et ont approuvé, notamment, l'instauration d'un dividende majoré pour les actionnaires inscrits au nominatif⁽¹⁾.

INTENSIFICATION DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Afin d'établir une plus grande proximité avec tous les actionnaires, l'équipe de communication financière a intensifié son activité en 2009 et est allée à la rencontre d'un millier d'investisseurs institutionnels et plus de 7 000 actionnaires individuels. Fait marquant de l'année: l'instauration de la prime de fidélité⁽¹⁾ pour les actionnaires inscrits au nominatif depuis au moins deux ans, qui permet de reconnaître ceux qui accompagnent la société 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. Le développement des systèmes d'information s'est poursuivi en 2009 afin d'améliorer la réactivité dans l'actualisation des données financières, donnant ainsi au management une plus grande flexibilité dans le pilotage de la gestion et 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.

L'AUDIT INTERNE AU SERVICE DU CONTRÔLE

L'équipe d'audit interne a réalisé 45 missions en 2009. Ces audits ont notamment porté sur 35 affaires commerciales qui représentent environ 29% du chiffre d'affaires du groupe et cinq usines; les usines auditées représentent environ 10% de la production mondiale en unités. Les missions d'audit donnent systématiquement lieu à l'établissement d'un rapport comportant l'exposé des constats et des risques liés, et formulant des recommandations dans le cadre d'un plan d'action à mettre en œuvre par l'entité auditée. Ces constats ont conduit à des précisions dans la rédaction des normes de gestion du groupe.

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 2009 l'optimisation de ses programmes globaux, notamment en responsabilité civile, dommages et pertes d'exploitation, et transport.

(1) Dividende majoré de 10% pour les actionnaires inscrits au nominatif pur ou administré, depuis au moins deux ans en continu, versé à partir de 2012.

ACCÉLÉRATION DE LA DYNAMIQUE DES SYSTÈMES D'INFORMATION

De nombreuses initiatives globales et locales, au service de l'activité des équipes opérationnelles, démarrent en 2009.

En 2009, la direction de l'organisation et des systèmes d'information a lancé de nombreux projets globaux destinés à accompagner le développement de l'activité des équipes opérationnelles (achats, ressources humaines, outils décisionnels...). Les efforts ont également porté sur le déploiement de solutions au service de l'efficacité commerciale dans de nombreuses filiales dans le monde pour optimiser la relation client notamment. Enfin, le pilotage et la coordination de l'ensemble de ces initiatives ont été renforcés via la mise en place d'un outil de gouvernance.

Harmoniser et optimiser

Le programme de rationalisation et de consolidation des architectures informatiques s'intensifie, en particulier dans les domaines de l'hébergement des systèmes d'information et de la mutualisation des plates-formes. Les activités commerciales d'YSL Beauté, consolidée au 30 juin 2008, ont été intégrées aux systèmes d'information de L'Oréal avec des synergies opérationnelles significatives dans l'ensemble des filiales. Enfin, la consolidation des plates-formes techniques hébergeant les progiciels de gestion industriels et commerciaux du groupe se poursuit. Ainsi, la majeure partie du chiffre d'affaires est gérée avec 40% de plates-formes en moins qu'en 2004.



Un représentant de la Division Produits Grand Public à Moscou prend directement une commande avec son équipement mobile. Le projet déployé en 2009 a doté les commerciaux de la filiale russe d'une nouvelle application optimisant les différentes étapes de l'activité commerciale.

FAITS MARQUANTS

+ 10 % sur le dividende des actionnaires fidèles

L'Assemblée Générale du 16 avril 2009 a voté une modification des statuts permettant la distribution d'un dividende majoré de 10% pour tous les actionnaires inscrits au nominatif pur ou administré depuis au moins deux ans⁽¹⁾.



La responsabilité actionnariale et sociale distinguée

La "responsabilité actionnariale et sociale" de L'Oréal a été distinguée lors de la première édition du "Grand Prix des Actions" organisé par Mieux Vivre Votre Argent en partenariat avec Vigeo, agence indépendante spécialisée en responsabilité sociale.

Développement des outils de mobilité

Le déploiement des outils de communication et de mobilité a été renforcé et complété d'un plan d'accompagnement pour intensifier leur usage par les collaborateurs.

Des normes de contrôle interne plus explicites

Une grande partie des normes de gestion et procédures de contrôle interne ont été précisées afin de diffuser les meilleures pratiques du groupe.



Un bilan solide et une dette sécurisée

Le bilan de L'Oréal est solide. L'endettement financier est raisonnable: l'endettement financier net ressort à 1 958 millions d'euros, soit 14,4% des capitaux propres. De plus, le groupe dispose d'une participation de 9% au capital de Sanofi-Aventis. Le groupe a poursuivi activement sa politique de sécurisation des financements, tout en renforçant les grands équilibres de son bilan déjà robuste.

14,4 %

Ratio d'endettement net

⁽¹⁾ Dividende majoré de 10% pour les actionnaires inscrits au nominatif pur ou administré, depuis au moins deux ans en continu, versé à partir de 2012.

BOURSE ET ACTIONNAIRES TOUJOURS PLUS PROCHE DE NOS ACTIONNAIRES

L'Oréal développe avec ses actionnaires individuels une relation toujours plus étroite de confiance et de proximité. Une information plus riche, des réunions plus fréquentes, des contacts plus nombreux auxquels est venue s'ajouter l'instauration d'un dividende majoré de 10 % pour les actionnaires au nominatif⁽¹⁾. Cette prime de fidélité, mise en place pour reconnaître ceux qui accompagnent la société sur le long terme, enrichit la gamme des avantages offerts aux actionnaires inscrits au nominatif.



L'équipe de la communication financière organise régulièrement des visites d'usines avec des actionnaires. Le 4 décembre 2009, une association de clubs d'investissement visite un site de production GARNIER.

RÉCOMPENSER LA FIDÉLITÉ DES ACTIONNAIRES L'ORÉAL

Depuis l'Assemblée Générale du 16 avril 2009, L'Oréal fait partie des rares sociétés du Cac 40 à proposer 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⁽¹⁾, pour reconnaître ceux qui accompagnent la société sur le long terme. Le nominatif permet de mieux connaître les actionnaires L'Oréal et de leur proposer plus d'avantages. Les inscriptions au nominatif ont très fortement augmenté jusqu'à la fin de l'année.

Des actionnaires témoignent

Jean-Michel P., Paris, au nominatif administré depuis mai 2009 :

"Lorsque j'ai appris que L'Oréal proposait un dividende majoré pour les actionnaires qui inscriraient leurs titres au nominatif, pour moi cela a été une sorte de réflexe. Je l'avais déjà fait pour les quelques sociétés du Cac 40 qui le proposaient. Donc, j'ai fait pareil pour L'Oréal, cela a été très simple et très facile de transférer mes titres au nominatif administré."

Eric C., Poitiers, au nominatif pur depuis septembre 2009 :

"Je souhaitais réduire les frais liés à mes actions. Quand j'ai découvert le nominatif pur de L'Oréal, j'ai tout de suite transféré mes titres au nominatif pur. Depuis, je ne paie plus de frais de garde. Par ailleurs, L'Oréal m'a remboursé 50 euros sur les frais liés au transfert de mes titres."

PLUS DE 7 000 CONTACTS

L'Oréal entend établir avec ses actionnaires individuels une relation de confiance basée sur le dialogue, l'écoute et la proximité. Dans cette optique, l'équipe de communication financière organise de nombreux événements qui leur sont dédiés. Une dizaine de réunions d'actionnaires ont été organisées en France (Aix-en-Provence, Rennes, Lyon, Annecy, Nantes, Nancy, Toulouse, Lille) et en Belgique (Anvers, Bruxelles) en partenariat avec la Fédération française des clubs d'investissement (FFCI), le Cliff et différents supports de presse. Pour la 6^e année consécutive, L'Oréal était présent au salon Actionaria les 20 et 21 novembre 2009 à Paris. En 2009, l'équipe de la communication financière est allée à la rencontre de 7 300 actionnaires individuels.

UNE INFORMATION ACCESSIBLE ET PROCHE

Pour associer les actionnaires à l'aventure L'Oréal tout au long de l'année, le groupe met à leur disposition trois *Lettres aux Actionnaires* par an, un tout nouveau *Guide de l'actionnaire*, un numéro vert **N° Vert 0 800 666 666** et un site dédié www.loreal-finance.com. L'Oréal propose également de suivre les temps forts de la vie financière du groupe avec la retransmission sur Internet des réunions de présentation des résultats semestriels et annuels, ainsi que l'Assemblée Générale.

(1) 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.

CRÉATION DU COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Début 2010, le groupe crée un nouveau Comité consultatif des actionnaires individuels. Instance de dialogue régulier, ouvert et approfondi entre L'Oréal et ses actionnaires individuels, ce comité permettra de mieux comprendre les attentes et d'être toujours plus pertinent et performant dans les initiatives engagées pour les actionnaires individuels. Vous souhaitez devenir membre du comité ? Déposez votre candidature sur www.loreal-finance.com.



CHIFFRES CLÉS DE L'ACTION L'ORÉAL

(au 31 décembre 2009)

3,42 €

Résultat net⁽¹⁾ par action

1,50 €

Dividende⁽²⁾ par action

78 €

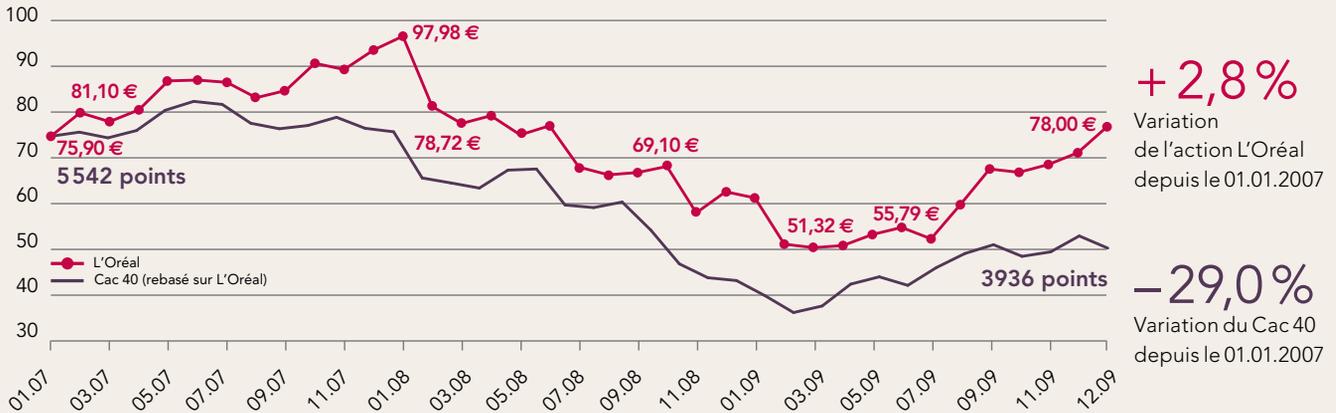
Cours de l'action

46,72 Mds €

Capitalisation boursière⁽³⁾

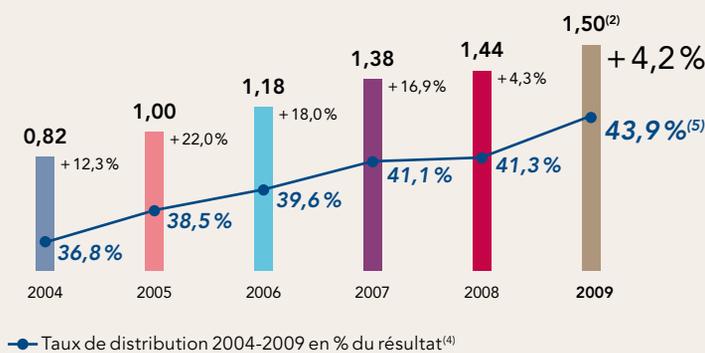
Cours de l'action L'Oréal depuis 2007

(en euros)



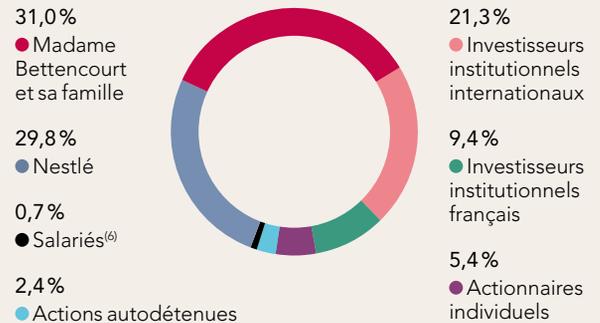
Dividende par action

(en euros)



Structure de l'actionariat

(au 31 décembre 2009)



Placement en actions L'Oréal

SUR 3 ANS

Capital initial multiplié par 1,10 en 3 ans
Taux de rendement (actuariel): 2,84%
Sur la même période, le Cac 40 a diminué de -7,4% par an⁽⁷⁾

Achat de 198 actions à 75,90 euros⁽⁸⁾
le 31 décembre 2006: 15028,20 euros

Valorisation au 31 décembre 2009, y compris réinvestissement des dividendes (211 actions à 78 euros): 16458 euros

SUR 10 ANS

Capital initial multiplié par 1,19 en 10 ans
Taux de rendement (actuariel): 1,08%
Sur la même période, le Cac 40 a diminué de -1,2% par an⁽⁷⁾

Achat de 19 actions à 796,50 euros⁽⁸⁾
le 31 décembre 1999: 15 133,50 euros

Valorisation au 31 décembre 2009, y compris réinvestissement des dividendes (231 actions à 78 euros): 18018 euros

SUR 20 ANS

Capital initial multiplié par 14,93 en 20 ans
Taux de rendement (actuariel): 13,94%
Sur la même période, le Cac 40 a progressé de +6,5% par an⁽⁷⁾

Achat de 20 actions à 756,91 euros⁽⁸⁾
le 31 décembre 1989: 15 138,20 euros

Valorisation au 31 décembre 2009, y compris réinvestissement des dividendes (2898 actions à 78 euros): 226044 euros

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

(2) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 27 avril 2010.

(3) Sur nombre d'actions au 31 décembre 2009, soit 598 972 410 actions.

(4) 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.

(5) Sur la base du dividende proposé à l'Assemblée Générale du 27 avril 2010.

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

(7) Dividendes réinvestis; source: Datastream.

(8) Cours non ajusté.

EN PRATIQUE

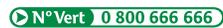
Vos interlocuteurs

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

Caroline Millot
Tél. : 01 47 56 86 82
cmillot@dgaf.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

Presse française

Guyline Mercier
Tél. : 01 47 56 40 24
gmercier@dgc.loreal.com

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

Vos rendez-vous 2010

RÉUNIONS D'ACTIONNAIRES



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

AGENDA FINANCIER

- 15 février 2010 Chiffre d'affaires et résultats annuels 2009
- 5 mai 2010 Mise en paiement du dividende⁽¹⁾
- 25 août 2010 Résultats semestriels

(1) Sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 27 avril 2010.

Restez connecté

sur www.loreal-finance.com

Inscrivez-vous aux alertes e-mails pour être prévenu de la publication des communiqués, *Lettres aux Actionnaires*, *Mémento 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

Eligible

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

Au 31.12.2009

- Capitalisation boursière : 46,72 milliards d'euros
- Nombre total de titres : 598 972 410

Édité 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 : Akg (p. 27), Rachael Armstrong (p. 2, 18/19), Cédric Arnold/Eyedeia Illustration (p. 34/35), Astrid Arnslett (Norwegian Red Cross) (p. 2, 18/19), David Arraez (p. 40, 96), Hany Ata Ramzy/Eyedeia Illustration (p. 47), Bahi (p. 94), Larbi Bakhrouz (p. 2, 18/19), Pierre-Henri Berthezène/L'Oréal (p. 2, 18/19), Ira Block/National Geographic (p. 27), Martina Bogdahn (p. 2, 18/19), Marc Bonneville/Eyedeia Illustration (p. 41, 46, 75, 95), Alain Buu (p. 3, 20, 31, 32, 73, 84/85, 86, 88, 89, 92), Chih-Jiun Chen by courtesy of *Global Views Magazine* (p. 2, 18/19), Chou Chiang (p. 2, 18/19), Woohae Cho/Eyedeia Illustration (p. 79), Tsui Chun Hung, Chamberlain (Vision One Production) (p. 2, 18/19), Shannan Click (p. 56), Justin Cooper (p. 42/43), Cyrille Coussat/Eyedeia Illustration (p. 41, 53, 61, 63, 79), Stéphane de Bourgies (p. 5, 6, 7, 8, 10/11, 30, 33, 38, 44, 52, 60, 86, 90, 94), Séverine Desmarest (p. 2, 18/19), Jean-Jérôme Destouches/Eyedeia Illustration (p. 34/35), Alexandra Dorta (p. 2, 18/19), Douglas Engle/Eyedeia Illustration (p. 39, 53), Adan Espino (p. 2, 18/19), Sam Faulkner (p. 89), Linda Ferrari (p. 93), Ethan Finkelstein (p. 91), Carlos Foyo/L'Oréal (p. 2, 18/19), Drew Gardener (p. 2, 18/19), Florin Ghioca/Eyedeia Illustration (p. 89), Albert Giordan (p. 80), Ian Girardbille (p. 2, 18/19), Kellie Gould (p. 2, 18/19), Emiliano Grassi (p. 2, 18/19), Christophe Guibaud/Abacapress (p. 2, 18/19), Martin Hangen/Eyedeia Illustration (p. 34/35, 92), Karen Hatch (p. 39, 73), Víctor Hernández Sevillano (p. 2, 18/19), James Houston (p. 49), Sang Mi Hwang/L'Oréal (p. 2, 18/19), Image by Wouter Kingma/OrangeExpressions.com (p. 2, 18/19), Dimitris Ioannou (p. 2, 18/19), Mickael Jansson (p. 54), Marc Jauneaud (p. 2, 18/19), Lesly Jimenez (p. 2, 18/19), JSJ (p. 27), Greg Kadel (p. 62, 77), Jatin Kampani (p. 82), Israel Kenes (p. 2, 18/19), Christian Kettiguer (p. 58/59), M Khawli (p. 2, 18/19), Wee Khim (p. 78), Sebastian Kim (p. 36/37), Bob Krist/Corbis (p. 70), Ida Kurkowska (p. 45), La Chose (p. 2, 18/19), Yann Leborgne/Galderma (p. 67), Katya Legendre (p. 27), María López (p. 2, 18/19), L'Oréal (p. 2, 18/19, 20, 40, 49, 57, 62, 66, 75, 81, 92), Lotus (p. 93), Patrice Lucenet/Oredia (p. 71), Sarah Maingot (p. 64), Ade Maradona Hatta (p. 2, 18/19), Mariano (p. 91), Valentina Martinetto (p. 2, 18/19), Matteo (p. 2, 21, 25, 28/29, 30, 32), Craig McDean (D.A. Baron/Baron) (p. 50/51), Rob Melnychuck/Getty Images (p. 2, 18/19), Eduardo Melo (p. 24, 61, 81), Christopher Micaud (p. 46), Machek Miroslav (p. 2, 18/19), Tom Munro (p. 76), Prasad Naik (p. 68/69), Naim (p. 83), Suresh Natarajan (p. 68/69), Vincent Nghai (p. 2, 18/19), Tri Nguyen (p. 2, 18/19), Oleg Nikishin (p. 2, 18/19), Alexandra Oliva (p. 2, 18/19), Kátia Oliveira (p. 2, 18/19), Carlos Oliveira (p. 2, 18/19), Thierry Orban/Abacapress (p. 2, 18/19), Gustavo Papaleo (p. 72), Micheline Pelletier/Abacapress (p. 26), Philippe Petit/Paris Match/Scoop (p. 31), Miroslav Petrović (p. 2, 18/19), Photo documentation of House of Experiments Slovenia (p. 2, 18/19), Niu Ping/ATTIC (p. 91), Koos Postma (p. 2, 18/19), Manuel Prieto (p. 2, 18/19), Dusan Reljin (p. 56), Marcell Rév, Equipe de danse Yvette Bozsik (p. 2, 18/19), Luisa Ricciarani/Leemage (p. 27), Rue des Archives/RDA (p. 27), Nayyar Saeed (p. 83), Philippe Salomon (couverture, 2^e de couverture), Dinesh Saparia (p. 3, 34/35, 45, 68/69, 87), Save the Children (p. 2, 18/19), Felix Schobert (p. 2, 18/19), Jan Skarzyński (p. 34/35), Gerardo Somoza/Eyedeia Illustration (p. 45, 56, 77), David Stanton (p. 2, 18/19, 49, 83), IZA Stock/Getty Images (p. 71), Sebastian Straessle (p. 55), Jesper Sunesen (p. 90), Pornavee Suramool (p. 2, 18/19), Jeremy Sutton-Hibbert/Eyedeia Illustration (p. 48, 79), Krzysztof Szulim (p. 2, 18/19), Eric T. Michelson (p. 2, 18/19, 26), Mario Testino (p. 54), VanOsaka/Photononstop (p. 70), Patrick Wack (p. 31), Bruce Weber (p. 57), Olaf Wipperfurth (p. 74), X.

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



© Sources Mixtes

Groupe de produits issu de forêts
bien gérées, de sources contrôlées
et de bois ou fibres recyclés.

www.fsc.org Cert no. FCBA-COC-000067
© 1996 Forest Stewardship Council

L'ORÉAL

Société Anonyme
au capital de 119 794 482 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

 **loreal2009.com**

Retrouvez le site dédié au Rapport Annuel sur www.loreal2009.com



COMPTES 2009

Rapport de Gestion du Conseil d'Administration
Informations complémentaires pour le Document de Référence

L'ORÉAL

Sommaire

	page		page
1		4	
Comptes consolidés 2009	3	Comptes sociaux 2009	137
Comptes		Comptes	
Notes Annexes		Notes Annexes	
2		5	
Rapport de Gestion 2009 du Conseil d'Administration	62	Assemblée Générale Mixte 2010	165
Activité du Groupe en 2009		Rapport du Conseil d'Administration sur le projet de résolutions	
Facteurs de risques		Projet de résolutions	
Rémunérations des mandataires sociaux			
Informations concernant le capital social			
Informations sociales et environnementales			
3		6	
Rapport 2009 du Président du Conseil d'Administration de L'Oréal - Gouvernement d'entreprise	105	Informations complémentaires	173
Organisation et travaux du Conseil			
Informations sur les mandataires sociaux			
Contrôle Interne			
Règlement intérieur du Conseil d'Administration			
		7	
		Rapports des Commissaires aux Comptes et Attestation	187
		Table des matières	196
		Tables de concordance	198

L'ORÉAL

Comptes 2009

Rapport de Gestion du Conseil d'Administration

Informations complémentaires pour le Document de Référence



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 22 mars 2010 conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Le Document de Référence de L'Oréal est constitué de deux tomes :

- une plaquette générale "Rapport Annuel 2009",
- le Rapport Financier Annuel 2009 ainsi que les informations légales,

à la disposition des actionnaires préalablement à l'Assemblée Générale du mardi 27 avril 2010.

Imprimé sur un papier exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.
www.pefc-france.org



Comptes consolidés 2009 *

	page		page
1.1. Comptes de résultat consolidés comparés	4	Note 14 Immobilisations corporelles	34
1.2. Etats consolidés du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	5	Note 15 Actifs financiers non courants	35
1.3. Bilans consolidés comparés	6	Note 16 Stocks	35
1.4. Tableaux de variations des capitaux propres consolidés	7	Note 17 Créances clients	36
1.5. Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés	8	Note 18 Autres actifs courants	36
1.6. Notes annexes	9	Note 19 Trésorerie et équivalents de trésorerie	36
Note 1 Principes comptables	9	Note 20 Capitaux propres	37
Note 2 Variations de périmètre	18	Note 21 Avantages postérieurs à l'emploi, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme	42
Note 3 Information sectorielle	20	Note 22 Provisions pour risques et charges	45
Note 4 Frais de personnel et effectifs	23	Note 23 Emprunts et dettes financières	47
Note 5 Dotations aux amortissements	23	Note 24 Instruments dérivés et exposition aux risques de marché	48
Note 6 Pertes et gains de change	24	Note 25 Autres passifs courants	53
Note 7 Autres produits et charges opérationnels	24	Note 26 Engagements hors bilan	53
Note 8 Autres produits et charges financiers	25	Note 27 Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	54
Note 9 Impôts sur les résultats	25	Note 28 Incidences des variations de périmètre dans le tableau de flux de trésorerie	54
Note 10 Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe – Résultat par action	27	Note 29 Transactions entre parties liées	55
Note 11 Ecarts d'acquisition	29	Note 30 Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	56
Note 12 Autres immobilisations incorporelles	31	Note 31 Evénements post-clôture	56
Note 13 Test de dépréciation des actifs incorporels	33	1.7. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2009	57
		1.7.1. Sociétés consolidées par intégration globale	57
		1.7.2. Sociétés consolidées par intégration proportionnelle	60

* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

1.1. Comptes de résultat consolidés comparés

En millions d'euros	Notes	2009	2008 ⁽¹⁾	2007 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	3	17 472,6	17 541,8	17 062,6
Coût des ventes		- 5 161,6	- 5 187,2	- 4 923,3
Marge brute		12 311,0	12 354,6	12 139,3
Frais de recherche et développement		- 609,2	- 587,5	- 571,3
Frais publi-promotionnels		- 5 388,7	- 5 269,1	- 5 124,8
Frais commerciaux et administratifs		- 3 735,5	- 3 773,4	- 3 616,0
Résultat d'exploitation		2 577,6	2 724,6	2 827,2
Plus value de cession Sanofi-Aventis	7			642,8
Autres produits et charges	7	- 277,6	- 156,3	- 21,2
Résultat opérationnel		2 299,9	2 568,3	3 448,8
Coût de l'endettement financier brut		- 92,0	- 208,8	- 207,5
Produits de la trésorerie et équivalents de trésorerie		16,0	34,6	33,0
Coût de l'endettement financier net		- 76,0	- 174,2	- 174,5
Autres produits et charges financiers	8	- 13,0	- 7,2	- 7,6
Dividendes Sanofi-Aventis		260,1	244,7	250,3
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		-	-	0,1
Résultat avant impôt		2 471,0	2 631,6	3 517,2
Impôts sur les résultats	9	- 676,1	- 680,7	- 859,7
Résultat net		1 794,9	1 950,9	2 657,5
Dont :				
- part du groupe		1 792,2	1 948,3	2 656,0
- part des minoritaires		2,7	2,6	1,5
Résultat net par action part du groupe (euros)	10	3,07	3,31	4,42
Résultat net dilué par action part du groupe (euros)	10	3,07	3,30	4,38
Résultat net par action hors éléments non récurrents part du groupe (euros)	10	3,42	3,50	3,39
Résultat net dilué par action hors éléments non récurrents part du groupe (euros)	10	3,42	3,49	3,36

(1) Les pertes et gains de change ont été reclassés dans les différentes lignes composant le résultat d'exploitation. Le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation restent inchangés. (Voir notes 1 et 6).

1.2. Etats consolidés du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

En millions d'euros	2009	2008	2007
Résultat net consolidé de l'exercice	1 794,9	1 950,9	2 657,5
<i>Actifs financiers disponibles à la vente</i>	1 142,5	- 2 083,9	- 1 716,5
<i>Couverture des flux de trésorerie</i>	- 154,3	88,3	38,7
<i>Gains et pertes actuariels</i>	- 142,9	- 160,4	165,2
<i>Effet d'impôts sur les éléments directement reconnus en capitaux propres⁽¹⁾</i>	61,4	78,6	- 35,1
<i>Réserves de conversion</i>	6,5	- 124,5	- 364,6
Variation des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	913,2	- 2 201,9	- 1 912,3
Total du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	2 708,1	- 251,0	745,2
Dont :			
- part du groupe	2 705,4	- 253,6	743,7
- part des minoritaires	2,7	2,6	1,5

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

En millions d'euros	2009	2008	2007
Actifs financiers disponibles à la vente	- 19,8	37,7	30,6
Couverture des flux de trésorerie	39,6	- 17,4	- 10,8
Gains et pertes actuariels	41,6	58,3	- 54,9
Total	61,4	78,6	- 35,1

1.3. Bilans consolidés comparés

Actif

En millions d'euros	Notes	31.12.2009	31.12.2008 ⁽¹⁾	31.12.2007 ⁽¹⁾	01.01.2007 ⁽¹⁾
Actifs non courants		17 350,4	16 380,3	17 029,6	19 250,8
Ecart d'acquisition	11	5 466,0	5 532,5	4 344,4	4 053,9
Autres immobilisations incorporelles	12	2 042,4	2 038,2	1 959,2	1 792,8
Immobilisations corporelles	14	2 599,0	2 753,3	2 651,1	2 628,4
Actifs financiers non courants	15	6 672,2	5 557,4	7 608,9	10 168,5
Titres mis en équivalence					82,0
Impôts différés actifs	9	570,8	498,9	466,0	525,2
Actifs courants		5 941,1	6 526,5	6 102,1	5 505,9
Stocks	16	1 476,7	1 635,5	1 547,6	1 404,4
Créances clients	17	2 443,3	2 694,6	2 617,5	2 558,5
Autres actifs courants	18	732,8	985,8	807,9	730,1
Impôts sur les bénéfices		115,2	133,6	42,5	31,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	1 173,1	1 077,1	1 086,7	781,2
Total		23 291,5	22 906,9	23 131,7	24 756,6

(1) Les bilans au 01.01.2007, 31.12.2007 et au 31.12.2008 ont été retraités pour tenir compte des changements de méthodes comptables relatifs aux frais publi-promotionnels, aux programmes de fidélisation clients et à la reconnaissance des écarts actuariels liés aux engagements sociaux (Voir note 1.1).

Passif

En millions d'euros	Notes	31.12.2009	31.12.2008 ⁽¹⁾	31.12.2007 ⁽¹⁾	01.01.2007 ⁽¹⁾
Capitaux propres	20	13 598,3	11 562,5	13 462,7	14 348,6
Capital		119,8	120,5	123,6	127,9
Primes		996,5	965,5	963,2	958,5
Autres réserves		10 141,3	9 232,1	8 598,9	8 877,5
Éléments constatés directement en capitaux propres		2 169,9	1 263,2	3 340,7	4 888,3
Réserve de conversion		- 552,9	- 559,4	- 434,9	- 70,3
Actions auto-détenues		- 1 071,6	- 1 410,6	- 1 787,2	- 2 496,3
Résultat net part du groupe		1 792,2	1 948,3	2 656,0	2 061,0
Capitaux propres – part du groupe		13 595,2	11 559,6	13 460,3	14 346,6
Intérêts minoritaires		3,1	2,8	2,4	2,0
Passifs non courants		4 306,6	3 978,0	4 059,7	3 636,4
Provisions pour retraites et autres avantages	21	1 021,4	961,6	856,7	1 110,3
Provisions pour risques et charges	22	125,6	111,4	148,5	154,1
Impôts différés passifs	9	418,0	398,4	471,5	479,6
Emprunts et dettes financières non courants	23	2 741,6	2 506,6	2 583,0	1 892,4
Passifs courants		5 386,5	7 366,4	5 609,3	6 771,6
Dettes fournisseurs		2 603,1	2 656,6	2 528,7	2 485,0
Provisions pour risques et charges	22	510,0	431,1	285,7	272,0
Autres passifs courants	25	1 750,5	1 848,4	1 741,7	1 623,6
Impôts sur les bénéfices		133,2	159,7	176,5	173,0
Emprunts et dettes financières courants	23	389,7	2 270,6	876,8	2 218,0
Total		23 291,5	22 906,9	23 131,7	24 756,6

(1) Les bilans au 01.01.2007, 31.12.2007 et au 31.12.2008 ont été retraités pour tenir compte des changements de méthodes comptables relatifs aux frais publi-promotionnels, aux programmes de fidélisation clients et à la reconnaissance des écarts actuariels liés aux engagements sociaux (Voir note 1.1.).

1.4. Tableaux de variations des capitaux propres consolidés

En millions d'euros	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Autres réserves et résultat	Eléments comptabilisés directement en capitaux propres	Actions auto- détenues	Réserves de conversion	Capitaux propres part du groupe	Intérêts minori- taires	Capitaux propres
Situation au 31.12.2006	605 722 110	127,9	958,5	11 035,4	5 066,9	- 2 496,3	- 70,3	14 622,1	2,1	14 624,2
Changements de méthodes comptables au 01.01.2007				- 96,9	- 178,6			- 275,5	- 0,1	- 275,6
Situation au 01.01.2007 ⁽¹⁾	605 722 110	127,9	958,5	10 938,5	4 888,3	- 2 496,3	- 70,3	14 346,6	2,0	14 348,6
Résultat consolidé de l'exercice				2 656,0				2 656,0	1,5	2 657,5
Actifs financiers disponibles à la vente					- 1 685,9			- 1 685,9		- 1 685,9
Couverture des flux de trésorerie					27,9			27,9		27,9
Gains et pertes actuariels					110,3			110,3		110,3
Réserves de conversion							- 364,6	- 364,6		- 364,6
Variations des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					- 1 547,7		- 364,6	- 1 912,3		- 1 912,3
Total du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				2 656,0	- 1 547,7		- 364,6	743,7	1,5	745,2
Augmentation de capital	75 050		4,7					4,7		4,7
Annulation d'actions auto-détenues		- 4,3		- 1 704,8		1 709,1				
Dividendes versés (hors actions propres)				- 711,6				- 711,6	- 0,9	- 712,5
Rémunérations payées en actions				69,1				69,1		69,1
Variation nette des titres L'Oréal auto-détenus	- 10 486 487			- 1,6		- 1 000,0		- 1 001,6		- 1 001,6
Autres variations				9,3				9,3	- 0,1	9,2
Situation au 31.12.2007 ⁽¹⁾	595 310 673	123,6	963,2	11 254,9	3 340,6	- 1 787,2	- 434,9	13 460,2	2,4	13 462,7
Résultat consolidé de l'exercice				1 948,3				1 948,3	2,6	1 950,9
Actifs financiers disponibles à la vente					- 2 046,2			- 2 046,2		- 2 046,2
Couverture des flux de trésorerie					70,9			70,9		70,9
Gains et pertes actuariels					- 102,1			- 102,1		- 102,1
Réserves de conversion							- 124,5	- 124,5		- 124,5
Variations des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					- 2 077,4		- 124,5	- 2 201,9		- 2 201,9
Total du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				1 948,3	- 2 077,4		- 124,5	- 253,6	2,6	- 251,0
Augmentation de capital	37 600		2,3					2,3		2,3
Annulation d'actions auto-détenues		- 3,1		- 1 285,8		1 288,9				
Dividendes versés (hors actions propres)				- 817,1				- 817,1	- 1,1	- 818,2
Rémunérations payées en actions				85,9				85,9		85,9
Variation nette des titres L'Oréal auto-détenus	- 12 207 805			- 0,2		- 912,3		- 912,5		- 912,5
Autres variations				- 5,6				- 5,6	- 1,1	- 6,7
Situation au 31.12.2008 ⁽¹⁾	583 140 468	120,5	965,5	11 180,4	1 263,2	- 1 410,6	- 559,4	11 559,6	2,8	11 562,5
Résultat consolidé de l'exercice				1 792,2				1 792,2	2,7	1 794,9
Actifs financiers disponibles à la vente					1 122,7			1 122,7		1 122,7
Couverture des flux de trésorerie					- 114,7			- 114,7		- 114,7
Gains et pertes actuariels					- 101,3			- 101,3		- 101,3
Réserves de conversion							6,5	6,5		6,5
Variations des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres					906,7		6,5	913,2		913,2
Total du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres				1 792,2	906,7		6,5	2 705,4	2,7	2 708,1
Augmentation de capital	527 200	0,1	31,0					31,1		31,1
Annulation d'actions auto-détenues		- 0,8		- 271,5		272,3		-		
Dividendes versés (hors actions propres)				- 839,7				- 839,7	- 2,4	- 842,1
Rémunérations payées en actions				76,7				76,7		76,7
Variation nette des titres L'Oréal auto-détenus	1 067 992			- 1,7		66,7		65,0		65,0
Autres variations				- 2,9				- 2,9		- 2,9
Situation au 31.12.2009	584 735 660	119,8	996,5	11 933,5	2 169,9	- 1 071,6	- 552,9	13 595,2	3,1	13 598,3

(1) Après prise en compte des changements de méthodes comptables (voir note 1.1.).

1.5. Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés

En millions d'euros	Notes	2009	2008	2007
Flux de trésorerie liés à l'activité				
Résultat net part du groupe		1 792,2	1 948,3	2 656,0
Intérêts minoritaires		2,7	2,6	1,5
Elimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :				
• amortissements et provisions		834,0	706,1	598,5
• variation des impôts différés		51,7	6,6	38,3
• charge de rémunération des plans de stock-options	20.3	76,7	85,9	69,1
• plus ou moins values de cessions d'actifs	10	0,9	- 3,6	- 11,7
• plus-value de cession Sanofi-Aventis nette d'impôt		-	-	- 631,9
• quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence nette des dividendes reçus		-	-	0,5
Marge brute d'autofinancement		2 758,2	2 745,9	2 720,4
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	27	466,3	- 148,8	- 76,3
Flux de trésorerie généré par l'activité (A)		3 224,5	2 597,1	2 644,0
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		- 628,0	- 745,9	- 776,0
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		27,5	9,2	30,1
Cession Sanofi-Aventis nette d'impôt		-	-	1 465,3
Variation des autres actifs financiers (y compris les titres non consolidés)		36,7	- 9,4	- 10,2
Incidence des variations de périmètre	28	- 160,2	- 1 299,1	- 604,4
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)		- 723,9	- 2 045,2	104,8
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement				
Dividendes versés		- 851,5	- 849,2	- 725,7
Augmentation de capital de la société mère		31,1	2,3	4,7
Valeur de cession/(acquisition) des actions propres		65,0	- 912,6	- 1 001,6
Emission (remboursement) d'emprunts à court terme		- 1 886,0	1 262,5	- 1 439,1
Emission d'emprunts long terme		350,3	1,1	753,2
Remboursement d'emprunts long terme		- 98,4	- 62,8	- 10,1
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (C)		- 2 389,4	- 558,7	- 2 418,7
Incidence des variations de cours des devises et de juste valeur (D)		- 15,3	- 2,8	- 24,6
Variation de trésorerie (A+B+C+D)		96,0	- 9,6	305,5
Trésorerie d'ouverture (E)		1 077,1	1 086,7	781,2
Trésorerie de clôture (A+B+C+D+E)	19	1 173,1	1 077,1	1 086,7

Les impôts payés s'élèvent à 613,9 millions d'euros, 823,6 millions d'euros et 820,9 millions d'euros respectivement pour les exercices 2009, 2008 et 2007.

Les intérêts payés s'élèvent à 105,0 millions d'euros, 209,4 millions d'euros et 201,1 millions d'euros respectivement pour les exercices 2009, 2008 et 2007.

Les dividendes reçus s'élèvent à 260,1 millions d'euros, 244,7 millions d'euros et 250,3 millions d'euros respectivement pour les exercices 2009, 2008 et 2007. Ceux-ci font partie de la marge brute d'autofinancement.

1.6. Notes annexes

Sommaire détaillé des notes annexes		Page			Page
Note 1	Principes comptables	9	Note 19	Trésorerie et équivalents de trésorerie	36
Note 2	Variations de périmètre	18	Note 20	Capitaux propres	37
Note 3	Information sectorielle	20	Note 21	Avantages postérieurs à l'emploi, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme	42
Note 4	Frais de personnel et effectifs	23	Note 22	Provisions pour risques et charges	45
Note 5	Dotations aux amortissements	23	Note 23	Emprunts et dettes financières	47
Note 6	Pertes et gains de change	24	Note 24	Instruments dérivés et exposition aux risques de marché	48
Note 7	Autres produits et charges opérationnels	24	Note 25	Autres passifs courants	53
Note 8	Autres produits et charges financiers	25	Note 26	Engagements hors bilan	53
Note 9	Impôts sur les résultats	25	Note 27	Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	54
Note 10	Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe – Résultat par action	27	Note 28	Incidences des variations de périmètre dans le tableau de flux de trésorerie	54
Note 11	Ecarts d'acquisition	29	Note 29	Transactions entre parties liées	55
Note 12	Autres immobilisations incorporelles	31	Note 30	Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	56
Note 13	Test de dépréciation des actifs incorporels	33	Note 31	Événements post-clôture	56
Note 14	Immobilisations corporelles	34			
Note 15	Actifs financiers non courants	35			
Note 16	Stocks	35			
Note 17	Créances clients	36			
Note 18	Autres actifs courants	36			

NOTE 1 Principes comptables

Les comptes consolidés de L'Oréal et de ses filiales (« le Groupe ») qui sont publiés au titre de l'exercice 2009, sont établis conformément au référentiel IFRS, *International Financial Reporting Standards*, tel qu'adopté dans l'Union européenne au 31 décembre 2009.

Le Conseil d'Administration a arrêté les états financiers consolidés au 31 décembre 2009, le 15 février 2010. Les comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 27 avril 2010.

Le Groupe n'a pas anticipé de normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire en 2009.

La norme IFRS 8 « Segments Opérationnels » applicable au 1^{er} janvier 2009 n'a pas eu d'effet sur la structure des segments opérationnels présentés dans l'information sectorielle.

La norme IAS 23 révisée requiert la comptabilisation des coûts d'emprunts encourus pendant la phase de construction ou de développement des actifs dits « éligibles ». Dans la pratique pour le Groupe, il s'agit essentiellement d'actifs immobiliers ou de projets informatiques dont la période de développement est longue (plus de 12 mois) démarrés après le 1^{er} janvier 2009. En l'absence de projet éligible, aucun coût d'emprunt n'a été capitalisé à ce titre en 2009.

Les autres normes, amendements ou interprétations de normes publiées et applicables au 1^{er} janvier 2009 en dehors des changements de méthode comptable ou de présentation décrits dans la note 1.1 ne concernent pas le Groupe.

Par ailleurs, le Groupe est concerné par les révisions d'IFRS 3 et d'IAS 27, applicables pour les regroupements d'entreprises intervenant à une date postérieure à la première période annuelle ouverte à compter du 1^{er} juillet 2009. Ces révisions de normes adoptées par l'Union européenne en juin 2009, n'ont pas été anticipées au 31 décembre 2009.

Le Groupe pourrait également être concerné par la norme IFRS 9 « Instruments financiers » phase 1 « classement et valorisation », applicable à compter du 1^{er} janvier 2013. Cette nouvelle norme n'a pas encore été adoptée par l'Union européenne.

Les impacts de ce changement de méthode sur les bilans au 31 décembre 2008, 31 décembre 2007 et 1^{er} janvier 2007 sont les suivants :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2008	31.12.2007	01.01.2007
Autres actifs courants (publicité sur le lieu de vente, échantillons)	- 121,7	- 118,5	- 121,7
Impôts différés actifs	26,4	25,6	25,9
Impôts différés passifs	- 6,0	- 5,4	- 6,0
Capitaux propres	- 89,3	- 87,5	- 89,8

L'adoption de cette nouvelle méthode comptable n'a pas d'impact significatif sur les résultats des périodes présentées en raison de la stabilité des charges constatées d'avance. En conséquence, les comptes de résultat des exercices 2007 et 2008 n'ont pas été retraités.

1.1.2. Reconnaissance immédiate en capitaux propres des écarts actuariels liés aux engagements sociaux

Le Groupe a choisi d'adopter, à compter du 1^{er} janvier 2009, l'option d'IAS 19 qui permet une comptabilisation immédiate en capitaux propres des pertes et gains actuariels, en lieu et place de la méthode du corridor.

Les impacts de ce changement de méthode sur les bilans au 31 décembre 2008, 31 décembre 2007 et 1^{er} janvier 2007 sont les suivants :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2008	31.12.2007	01.01.2007
Provision pour retraite	267,2	101,4	272,4
Impôts différés actifs	43,8	22,4	67,4
Impôts différés passifs	- 54,0	- 14,4	- 26,4
Capitaux propres	- 169,4	- 64,6	- 178,6

L'impact de cette nouvelle méthode comptable sur les résultats des périodes présentées n'a pas été jugé significatif. En conséquence, ceux-ci n'ont pas été retraités.

1.1.3. Programmes de fidélisation clients

La comptabilisation des programmes de fidélisation a fait l'objet d'une clarification de l'IASB sous la forme d'une interprétation IFRIC 13 applicable au 1^{er} janvier 2009.

Les opérations concernées sont pour l'essentiel les programmes de fidélité organisés par une marque en faveur du consommateur dans lesquels l'entité commerciale fournit directement au consommateur un produit gratuit ou un

1.1. Changements de méthodes comptables appliqués à compter du 1^{er} janvier 2009

1.1.1. Frais publi-promotionnels

Le texte « Améliorations des IFRS » a clarifié la disposition de la norme IAS 38 concernant les dépenses de publicité. Les échantillons, PLV et catalogues de vente par correspondance, précédemment constatés en charges lors de la diffusion aux clients finaux, sont désormais constatés en charges dès qu'ils sont mis à la disposition du Groupe.

cadeau. Cela concerne essentiellement les boutiques en propre et tout spécifiquement la marque The Body Shop.

Cette interprétation induit un décalage dans la constatation du chiffre d'affaires et de la marge lorsque le programme offre un produit gratuit.

Les impacts de ce changement de méthode sur les bilans au 31 décembre 2008, 31 décembre 2007 et 1^{er} janvier 2007 sont les suivants :

En millions d'euros	31.12.2008	31.12.2007	01.01.2007
Autres dettes courantes	10,0	9,2	9,7
Impôts différés actifs	1,6	2,0	2,1
Impôts différés passifs	- 1,0	- 0,3	- 0,4
Capitaux propres	- 7,4	- 6,9	- 7,2

Compte tenu de la croissance raisonnable des programmes concernés, les comptes de résultat des périodes présentées sont faiblement impactés et en conséquence, n'ont pas été retraités.

1.2. Présentation des états financiers

1.2.1. Etat consolidé du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

La norme IAS 1 a été révisée avec effet au 1^{er} janvier 2009.

Le principal changement concerne la présentation d'un état de synthèse consolidé supplémentaire intitulé « *Etat consolidé du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres* ». Cet état reprend le résultat de la période et détaille ensuite les éléments de produits et charges constatés directement en capitaux propres.

1.2.2. Reclassement des pertes et gains de change au compte de résultat

Afin de donner une meilleure lecture de la performance, les pertes et gains de change, précédemment présentés sur une ligne distincte avant le résultat d'exploitation, sont désormais affectés aux différentes lignes du compte de résultat auxquelles ils se rapportent. Les comptes de résultat des exercices 2008 et 2007 ont été retraités en conséquence. Ce reclassement est sans effet sur les lignes *chiffres d'affaires et résultat d'exploitation* (note 6).

1.3. Utilisation d'estimations

L'établissement des états financiers consolidés conformément aux normes comptables internationales, nécessite que le Groupe procède à des estimations et utilise certaines hypothèses susceptibles d'impacter la valeur des actifs, passifs, capitaux propres et résultat du Groupe.

Ces estimations et hypothèses portent essentiellement sur les évaluations des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels, les provisions, les engagements de retraite, les impôts différés et la valorisation des paiements en actions. Les estimations utilisées par le Groupe sur ces différents thèmes sont élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'établissement des comptes et détaillées dans les notes spécifiques se rapportant à chaque problématique.

1.4. Périmètre et méthodes de consolidation

Toutes les sociétés comprises dans le périmètre clôturent leur exercice ou procèdent à un arrêté au 31 décembre.

Les sociétés du Groupe dans lesquelles la société mère L'Oréal exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés du Groupe contrôlées conjointement, avec un nombre limité d'autres actionnaires en vertu d'un accord contractuel, sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

1.5. Méthode de conversion

1.5.1. Comptabilisation des opérations en devises dans les comptes des sociétés consolidées

Les transactions libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction.

Les créances et les dettes libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur à la clôture. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en résultat.

En matière de change, des contrats à terme et des options sont négociés afin de couvrir les transactions commerciales comptabilisées au bilan comme couvertures de juste valeur et les flux de trésorerie sur opérations commerciales futures comptabilisés comme couvertures de flux futurs dont la réalisation est jugée hautement probable.

Tous les instruments dérivés de couverture de change sont comptabilisés au bilan à leur valeur de marché, même ceux couvrant les achats et ventes de la période suivante. Si la relation de couverture de flux futurs est dûment documentée et l'efficacité démontrée, la variation de juste valeur de ces instruments de couverture est comptabilisée de la façon suivante :

- la variation de la valeur de marché liée aux variations de la valeur temps (points de terme pour les changes à terme et valeur temps des options) est comptabilisée en résultat ;

- la variation de la valeur de marché liée aux variations du cours comptant entre la date de mise en place de la couverture et la date de clôture est comptabilisée en capitaux propres et le montant accumulé en capitaux propres impacte le résultat à la date de réalisation des transactions couvertes. Toute inefficacité résiduelle est reconnue directement en résultat.

En application de la comptabilité de couverture, l'écart de change relatif aux stocks non encore vendus est différé au bilan dans les stocks. De même, lorsque les immobilisations achetées en devise font l'objet d'une couverture de change, elles sont valorisées au bilan sur la base du cours de couverture.

Le Groupe peut être amené à couvrir certains investissements dans des entreprises étrangères. Les pertes ou gains de change relatifs à ces couvertures affectent directement les capitaux propres consolidés, dans le poste *Réserves de conversion*.

1.5.2. Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les actifs et passifs des filiales étrangères sont convertis sur la base des cours de change constatés à la clôture. Les éléments de leur compte de résultat sont convertis au cours moyen de la période.

La différence de conversion qui en résulte est portée directement en capitaux propres au poste *Réserves de conversion*, pour la part revenant au Groupe et au poste *Intérêts minoritaires*, pour la part revenant aux tiers. Cette différence n'impacte le résultat qu'au moment de la cession de la Société.

1.5.3. Evaluation des écarts d'acquisition en devise

Les écarts d'acquisition dégagés sur des sociétés étrangères sont considérés comme des actifs et passifs de la société étrangère et sont donc exprimés dans la monnaie de fonctionnement de l'entité et convertis au cours de clôture. Les écarts d'acquisition constatés antérieurement au 1^{er} janvier 2004 ont été conservés en euros.

1.6. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est reconnu dès lors que les risques et avantages inhérents à la propriété des biens ont été transférés au client.

Les remises, ristournes et retours de produits sont comptabilisés en déduction du chiffre d'affaires, tout comme les avantages accordés aux distributeurs ou consommateurs, résultant en une sortie de trésorerie tels que la coopération commerciale, les coupons, les escomptes et les programmes de fidélisation.

Les remises, ristournes, provisions pour retours et avantages accordés aux clients sont comptabilisés simultanément à la reconnaissance des ventes, lorsqu'ils peuvent être estimés de façon raisonnablement fiable, en se basant sur les données statistiques issues de l'expérience passée et sur les conditions contractuelles.

1.7. Coût des ventes

Le coût de revient des ventes comprend principalement le coût de revient industriel des produits vendus, les coûts de distribution des produits aux clients y compris les frais de transports et de livraison des marchandises vers les clients, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire de dépôts, ainsi que les coûts de dépréciation des stocks et les redevances versées à des tiers.

1.8. Frais de recherche et de développement

Les dépenses engagées pendant la phase de recherche sont comptabilisées en charges de la période au cours de laquelle elles sont encourues.

Les dépenses engagées pendant la phase de développement sont activées en *Immobilisations incorporelles* uniquement si elles satisfont l'ensemble des critères suivants conformément à la norme IAS 38 :

- le projet est clairement identifié et les coûts qui s'y rapportent sont individualisés et suivis de façon fiable ;
- la faisabilité technique du projet est démontrée ;
- l'intention et la capacité de terminer le projet et d'utiliser ou vendre les produits issus de ce projet, sont démontrées ;
- les ressources nécessaires pour mener le projet à son terme et pour l'utiliser ou le vendre sont disponibles ;
- le Groupe peut démontrer que le projet générera des avantages économiques futurs probables, comme l'existence d'un marché potentiel pour la production issue de ce projet ou son utilité en interne est démontrée.

Compte tenu du nombre très important de projets de développement et des aléas liés à la décision du lancement des produits concernés par ces projets, L'Oréal considère que certains critères d'activation ne sont dès lors pas remplis.

Les frais de développement des logiciels à usage interne sont capitalisés pour les phases de programmation, de codification et de tests. Les coûts des mises à jour importantes et des améliorations donnant lieu à des fonctionnalités supplémentaires sont également activés.

Les frais de développement capitalisés sont amortis à compter de la mise à disposition des logiciels dans l'entité concernée, sur la durée de vie probable d'utilisation, généralement entre 5 et 7 ans.

1.9. Frais publi-promotionnels

Ils incluent principalement les dépenses engagées pour faire connaître et assurer la promotion des produits auprès des clients ou des consommateurs. Ces coûts sont comptabilisés dans les charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

1.10. Frais commerciaux et administratifs

Ils regroupent essentiellement les forces de vente et leur encadrement, les équipes marketing, les services administratifs ainsi que les frais généraux et les charges de stocks options.

1.11. Pertes et gains de change

Les pertes et gains de change constatés sur les charges et produits d'exploitation en devises résultant de l'écart entre la valorisation au cours du jour de la transaction et le cours du jour du règlement, après prise en compte des dérivés de couverture sont affectés directement aux différentes lignes de charges et produits concernés. En outre, la variation de la valeur temps des instruments dérivés de couverture est systématiquement comptabilisée en résultat, y compris pour les primes d'options (note 1.5.).

1.12. Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation correspond à la marge brute diminuée des frais de recherche et développement, des frais publi-promotionnels et des frais commerciaux et administratifs.

1.13. Autres produits et charges

Le poste *Autres produits et charges* inclut les résultats sur cessions des immobilisations corporelles et incorporelles, les dépréciations d'actifs et les coûts de restructuration.

Le coût des opérations de restructuration est intégralement provisionné dès lors qu'il résulte d'une obligation du Groupe, vis-à-vis de tiers, ayant pour origine la décision prise par l'organe compétent et matérialisée avant la date de clôture par l'annonce de cette décision aux tiers concernés. Ce coût correspond essentiellement aux indemnités de licenciement, aux pré-retraites, aux coûts des préavis non effectués et coûts de formation des personnes devant partir et aux autres coûts liés aux fermetures de sites. Les mises au rebut d'immobilisations, dépréciations de stocks et autres actifs, liées directement à des mesures de restructuration, sont également comptabilisées dans les coûts de restructuration.

1.14. Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel se calcule à partir du résultat d'exploitation et intègre les autres produits et charges tels que les résultats sur cessions des immobilisations corporelles et incorporelles, les dépréciations d'actifs et les coûts de restructuration.

1.15. Coût de l'endettement financier net

L'endettement financier net est constitué de l'ensemble des emprunts et dettes financières courants et non courants, diminué de la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Le coût de l'endettement financier net est constitué des charges et des produits générés par les éléments constitutifs de l'endettement financier net pendant la période, y compris les résultats de couverture de taux d'intérêt et de change y afférents. Les instruments dérivés en couverture de taux d'intérêt étant pleinement efficaces, aucune inefficacité n'impacte le coût de l'endettement.

1.16. Impôt sur les résultats

La charge d'impôt sur les résultats correspond à la somme des impôts exigibles de chaque entité fiscale consolidée, corrigée des impositions différées. Celles-ci sont calculées sur toutes les différences temporelles entre la base fiscale et la base comptable consolidée des actifs et passifs, selon une approche bilantielle avec application du report variable.

Le retraitement des actifs et passifs liés aux contrats de location-financement donne lieu à comptabilisation d'un impôt différé.

Les impôts différés incluent les impôts non récupérables portant sur des distributions décidées ou probables. Ils sont évalués en utilisant le taux d'impôt et les règles fiscales en vigueur à la clôture et applicables lorsque les différences temporaires se résorberont. Les impôts différés actifs ne sont constatés sur des pertes fiscales reportables des entités consolidées que s'il est probable que les entités pourront les récupérer grâce à l'existence d'un bénéfice imposable attendu au cours de la période de validité des actifs d'impôts différés.

Le régime français d'intégration fiscale permet à certaines sociétés françaises du Groupe de compenser leurs résultats imposables pour la détermination de la charge d'impôt d'ensemble, dont seule la société mère intégrante, L'Oréal, reste redevable. Il existe par ailleurs des régimes d'intégration fiscale hors de la France.

1.17. Immobilisations incorporelles

1.17.1. Ecarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Les actifs, passifs et passifs éventuels de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les écarts d'évaluation identifiés lors de l'acquisition sont comptabilisés dans les postes d'actifs et passifs concernés.

L'écart résiduel représentatif de la différence entre le coût d'acquisition des titres et la quote-part du Groupe dans l'évaluation à la juste valeur des actifs et des passifs identifiés est comptabilisé en *Ecarts d'acquisition*.

Les écarts d'acquisition dégagés lors de l'acquisition d'une société mise en équivalence sont présentés sur la ligne *Titres mis en équivalence*.

Les écarts d'acquisition ne sont plus amortis conformément à la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprise ». Ils font l'objet d'un test de perte de valeur lorsqu'un événement défavorable intervient, et au moins une fois par an, au cours du quatrième trimestre. Les éléments défavorables peuvent résulter entre autres d'une hausse des taux d'intérêt du marché ou d'une baisse du chiffre d'affaires ou du résultat opérationnel réalisés par rapport aux prévisions.

Les tests de dépréciation consistent à comparer les actifs nets comptables y compris les écarts d'acquisition et la valeur recouvrable de chaque Unité Génératrice de Trésorerie. Une Unité Génératrice de Trésorerie correspond à une ou plusieurs signatures mondiales. Les valeurs recouvrables sont déterminées à partir des projections actualisées des flux de trésorerie futurs d'exploitation sur une durée de 10 ans (période nécessaire au positionnement stratégique d'une acquisition) et d'une valeur terminale. Les flux de trésorerie sont établis dans les devises des pays concernés et convertis ainsi que les actifs nets comptables auxquels ils sont comparés, aux cours de change estimés pour l'exercice suivant. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs est le coût moyen pondéré du capital du Groupe, s'élevant à 7,9 % pour 2009, à 8,5 % pour 2008 et à 8,6 % pour 2007, ajusté d'une prime de risque pays si nécessaire. Ces taux d'actualisation sont des taux après impôts appliqués à des flux de trésorerie après impôts. Leur utilisation aboutit à la détermination de valeurs recouvrables identiques à celles obtenues en utilisant des taux avant impôts à des flux de trésorerie non fiscalisés. Les hypothèses retenues en terme de progression de l'activité et de valeurs terminales sont raisonnables et cohérentes avec les données de marché disponibles (de l'ordre de 3 % en général pour les valeurs terminales sauf cas spécifique).

L'utilisation des projections actualisées des flux de trésorerie futurs est privilégiée pour déterminer la valeur recouvrable, à défaut de référence de transactions récentes similaires facilement disponibles.

Les dépréciations relatives aux écarts d'acquisition ne sont pas réversibles.

1.17.2. Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan à leur prix de revient. Les éléments incorporels identifiés lors d'une acquisition sont inclus dans ce poste. Il s'agit principalement de marques, de gammes de produits ainsi que de formules ou brevets.

En ce qui concerne les marques, l'utilisation de la méthode des « flux de trésorerie actualisés » est privilégiée afin de faciliter le suivi de la valeur d'utilité après acquisition. Deux approches ont été mises en œuvre à ce jour :

- **l'approche par la prime** : cette méthode consiste à estimer la part des flux futurs générés par la marque par comparaison avec les flux futurs que l'activité pourrait générer sans la marque ;
- **l'approche par les redevances** : elle consiste à estimer la valeur de la marque par référence à des niveaux de redevances qui sont exigés pour l'utilisation de marques

comparables. Elle s'appuie sur des projections de chiffres d'affaires établies par le Groupe.

Ces approches s'appuient sur une analyse qualitative de la marque qui assure la pertinence des hypothèses retenues. Le taux d'actualisation retenu se réfère au coût moyen pondéré du capital (WACC) de la cible acquise. Le taux de croissance à l'infini est conforme aux données de marché disponibles (de l'ordre de 3 % en général, sauf cas spécifique).

Une marque peut avoir une durée de vie finie ou indéfinie.

Les marques locales destinées à être progressivement remplacées par une marque internationale déjà existante dans le Groupe sont à durée de vie finie.

Elles sont amorties sur la durée de vie estimée à la date d'acquisition.

Les marques à vocation internationale ont une durée de vie indéfinie. Elles font l'objet de tests de perte de valeur lorsqu'un événement défavorable intervient et au moins une fois par an, au cours du quatrième trimestre. Les éléments défavorables peuvent résulter entre autres d'une hausse des taux d'intérêt du marché ou d'une baisse du chiffre d'affaires ou du résultat opérationnel réalisés par rapport aux prévisions.

Le test de perte de valeur consiste à calculer la valeur recouvrable de la marque sur la base du modèle utilisé lors de l'acquisition.

En ce qui concerne les gammes de produits, cette notion recouvre tous les éléments qui constituent une franchise : le concept du produit, son nom complémentaire à celui de la signature, les formules et brevets utilisés, son packaging, ses logos, son empreinte publicitaire...

La durée de vie d'une gamme de produits est limitée : une gamme arrive en fin de vie le jour où les principaux éléments sous-jacents tels que packaging, nom, formules et brevets ne sont plus utilisés. A ce titre, les gammes de produits sont amorties sur leur durée de vie résiduelle, estimée à la date d'acquisition.

Le Groupe peut être amené à identifier et valoriser des brevets et formules qu'il souhaite développer.

La valeur d'un brevet ou d'une formule est évaluée à partir des bénéfices futurs qui sont attendus de sa propriété dans le futur, selon l'approche par les redevances.

La durée d'amortissement des brevets correspond à la durée de protection juridique. Les formules, qui ne font pas l'objet d'une protection juridique, sont amorties sur une durée maximum de 5 ans.

Les parts de marché et les fonds de commerce comptabilisés dans les comptes consolidés établis selon les principes comptables français ne répondent pas à la définition d'un actif incorporel séparable et ont été reclassés en *Ecarts d'acquisition* lors du passage aux normes IFRS au 1^{er} janvier 2004.

1.18. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation.

Les biens d'importance significative financés par des contrats de location financement, qui en substance transfèrent au Groupe les risques et avantages inhérents à leur propriété, sont comptabilisés à l'actif du bilan. La dette correspondante est inscrite au passif dans les *Dettes financières*.

Les subventions d'investissement sont présentées au passif dans les *Autres passifs courants*.

Les composantes d'une immobilisation sont comptabilisées séparément lorsque leurs durées d'utilité estimées, et donc leurs durées d'amortissement, sont significativement différentes.

Les immobilisations corporelles sont amorties selon le mode linéaire, sur les durées de vie économiques suivantes :

Constructions	10/40 ans
Matériels industriels	5/15 ans
Publicité sur le lieu de vente, stands et présentoirs	3/5 ans
Autres immobilisations corporelles	3/10 ans

Les amortissements et dépréciations sont présentés au compte de résultat selon la destination de l'immobilisation.

Compte tenu de la typologie des actifs corporels, aucune valeur n'a été considérée à l'issue des durées de vie économique présentées ci-dessus.

1.19. Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants comprennent les titres de participation et les prêts et créances financiers qui ont une échéance supérieure à douze mois.

Les titres de participation sont qualifiés de titres disponibles à la vente. En conséquence, ils sont valorisés à leur juste valeur, et les pertes et gains latents sont enregistrés directement en capitaux propres en *Eléments comptabilisés directement en capitaux propres*.

Leur juste valeur est déterminée sur la base du cours de Bourse à la date de clôture pour les titres cotés. Pour les titres non cotés, si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, ils sont valorisés à leur coût d'acquisition.

Lorsque la perte latente enregistrée en capitaux propres est représentative d'une baisse durable, cette perte est comptabilisée en résultat.

Les prêts et créances financiers sont qualifiés d'actifs générés par l'activité. En conséquence, ils sont évalués au coût amorti. Ils font l'objet d'une provision pour dépréciation dès qu'il existe une indication de perte de valeur.

1.20. Stocks

Les stocks sont évalués au plus bas du prix de revient ou de leur valeur nette de réalisation. Le prix de revient est calculé selon les méthodes du coût moyen pondéré ou du « premier entré, premier sorti ».

Les stocks obsolètes ou à rotation lente font l'objet de provisions pour dépréciation, en fonction de leur valeur nette de réalisation probable évaluée sur la base de données historiques et prévisionnelles.

1.21. Créances clients

Les créances clients sont enregistrées à leur valeur nominale, qui correspond à leur juste valeur.

Les créances considérées comme douteuses font l'objet de provisions pour dépréciation déterminées en fonction de leur risque de non-recouvrement.

La politique du Groupe est de recommander une couverture d'assurance client dans la mesure où les conditions locales le permettent.

1.22. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et équivalents de trésorerie comprennent des liquidités en comptes bancaires, des parts d'OPCVM de trésorerie et des placements à court terme, liquides, présentant un risque négligeable de changement de valeur et dont la date de réalisation à leur date d'acquisition est inférieure à trois mois.

Les placements en actions et les liquidités bloquées à plus de trois mois sont exclus de la trésorerie et présentés dans les *Autres actifs courants*.

Les découverts bancaires, assimilés à un financement, sont présentés dans les *Emprunts et Dettes financières courants*.

Les parts d'OPCVM sont qualifiées d'actifs disponibles à la vente. En conséquence, elles sont valorisées au bilan à leur valeur de marché au jour de la clôture. Les gains latents ainsi dégagés sont enregistrés directement dans les capitaux propres sur la ligne *Eléments constatés directement en capitaux propres*.

La valeur comptable des dépôts bancaires constitue une approximation raisonnable de leur juste valeur.

1.23. Actions auto-détenues

Les actions auto-détenues sont inscrites pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres nets d'impôt sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

1.24. Rémunérations en actions : Options de souscription ou d'achat d'actions – Actions gratuites

Conformément aux prescriptions de la norme IFRS 2 « Paiement en actions », la valeur des options ou actions gratuites accordées calculée à la date d'attribution des droits est comptabilisée en charges sur la période d'acquisition des droits, généralement 5 ans pour les options et 4 ans pour les actions gratuites.

La juste valeur des stock-options est déterminée sur la base du modèle de *Black & Scholes*. Ce dernier prend en compte les caractéristiques du plan tels que prix d'exercice et période d'exercice, les données de marché lors de l'attribution tels que taux sans risque, cours de l'action, volatilité, dividendes attendus et une hypothèse comportementale des bénéficiaires.

La juste valeur des actions gratuites correspond à la valeur de l'action au jour de l'attribution sous déduction de l'hypothèse de distribution de dividendes pendant la période d'acquisition. Pour les résidents français, la période de conservation de 2 ans supplémentaires a donné lieu à la valorisation d'un coût d'illiquidité sur la base d'un taux de prêt consenti au salarié équivalent au taux que consentirait une banque à un particulier de profil financier moyen.

Seuls les plans émis après le 7 novembre 2002 pour lesquels des droits permettant l'exercice des options restent à acquérir au 1^{er} janvier 2005, sont comptabilisés selon la norme IFRS 2.

L'impact sur le résultat de la période de l'application de la norme IFRS 2 est pris en compte sur la ligne du compte de résultat *Frais commerciaux et administratifs* globalement au niveau du Groupe et n'est pas alloué aux divisions ni aux zones géographiques.

1.25. Provisions pour retraites, aménagements de fin de carrière et autres avantages consentis aux salariés

Le Groupe participe, selon les lois et usages de chaque pays, à des régimes de retraite, d'aménagement de fin de carrière ainsi qu'à des régimes accordant d'autres avantages aux salariés.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées. Pour les régimes à prestations définies,

les caractéristiques des régimes en vigueur au sein du Groupe sont les suivantes :

- en France, les obligations conventionnelles prévoient des indemnités de fin de carrière spécifiques. Par ailleurs, il a été mis en place un régime de congé de fin de carrière ainsi qu'un régime de retraite à prestations définies. Il existe de plus dans certaines sociétés du Groupe une couverture médicale partiellement prise en charge par le Groupe et bénéficiant aux retraités.

A l'exception de la prévoyance médicale des retraités, ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle ;

- à l'étranger, lorsqu'il existe des régimes de retraites ou d'autres engagements spécifiques à prestations définies, les engagements actuariels correspondants, nets des fonds capitalisés affectés à leur couverture, sont également pris en charge sur la base des droits acquis par les salariés.

Le Groupe a choisi d'adopter, à compter du 1^{er} janvier 2009, l'option d'IAS 19 qui permet une comptabilisation immédiate en capitaux propres des pertes et gains actuariels pour les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi, en lieu et place de la méthode du corridor.

La charge comptabilisée en résultat au cours de l'exercice intègre :

- les droits supplémentaires acquis par les salariés au cours de cet exercice ;
- la variation de l'actualisation des droits existant en début d'exercice, compte tenu de l'écoulement de l'année ;
- le produit des fonds externes calculé sur la base du rendement normalisé des placements à long terme ;
- l'incidence des modifications éventuelles de régimes sur les années antérieures ou de nouveaux régimes.

Pour déterminer la valeur actualisée de l'obligation au titre de chaque régime, le Groupe utilise la méthode rétrospective avec projection de salaire de fin de carrière selon la méthode dite des unités de crédit projetées. La valorisation des engagements et des actifs de couverture est effectuée chaque année et tient compte, notamment pour la valorisation des engagements, de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques telles que taux d'inflation et taux d'actualisation.

Les écarts actuariels constatés sur les autres avantages tels que jubilés, médailles... sont immédiatement comptabilisés au compte de résultat.

La dette relative à l'engagement net de la Société concernant le personnel est constatée au passif du bilan, dans la rubrique *Provisions pour retraites et autres avantages*.

1.26. Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont constituées pour faire face à des sorties de ressources probables au profit de tiers, sans contrepartie pour le Groupe. Elles comprennent notamment des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature fiscale, des risques industriels et commerciaux liés à l'exploitation tels que ruptures de contrats, reprises de produits et des risques sociaux.

Elles sont estimées en tenant compte des hypothèses les plus probables ou en utilisant des méthodes statistiques, selon la nature des provisions.

Les provisions pour risques et charges sont classées selon leur nature en *Passifs non courants* ou en *Passifs courants*. Les provisions concernant des risques ou litiges devant se régler dans les douze mois suivant la clôture ou celles liées au cycle normal d'exploitation (i.e. retours produits) sont présentées dans les *Passifs courants*. Les autres provisions pour risques et charges sont présentées dans les *Passifs non courants*.

1.27. Emprunts et dettes financières

Ils sont évalués au coût amorti sur la base d'un taux d'intérêt effectif.

Conformément au principe de comptabilisation des couvertures de juste valeur, les emprunts et dettes financières à taux fixe « *swappés* » à taux variable sont valorisés au bilan à leur valeur de marché. Les variations de valeur qui en résultent sont comptabilisées en coût de l'endettement financier et sont compensées par les variations de valeur des swaps de taux attachés.

La juste valeur des dettes à taux fixe est déterminée par actualisation des *cash flows* futurs, en retenant les courbes de taux d'intérêt obligataire à la clôture, avec prise en compte du « *spread* » correspondant à la classe de risque du Groupe.

La valeur comptable des dettes à taux variable constitue une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Les emprunts et dettes financières à moyen et long terme sont présentés dans les *Passifs non courants*. Les emprunts et dettes financières à court terme, ainsi que la part remboursable à moins de un an des emprunts et dettes financières à moyen et long terme, sont présentés dans les *Passifs courants*.

1.28. Instruments dérivés

Selon les règles du Groupe, les différentes sociétés consolidées ne doivent prendre aucune position spéculative en matière financière. Par conséquent, tous les instruments dérivés conclus par les sociétés du Groupe ne le sont qu'à des fins de couverture et suivent ainsi le principe de la comptabilité de couverture.

En matière de risque de change, les principes comptables applicables sont détaillés en note 1.5.

S'agissant du risque de taux, les dettes et prêts financiers à taux fixe couverts par des swaps de taux sont valorisés au bilan à leur valeur de marché. Les variations de juste valeur de ces dettes sont enregistrées dans le coût de l'endettement financier, et compensées par la comptabilisation des variations de juste valeur des dérivés de couverture attachés. Les dettes et prêts financiers à taux variable sont valorisés au coût qui correspond à leur valeur de marché. Les swaps ou caps qui les couvrent sont valorisés au bilan à leur valeur de marché et les variations de valeur sont enregistrées directement en capitaux propres sur la ligne *Éléments constatés directement en capitaux propres*.

La juste valeur des instruments dérivés de taux est leur valeur de marché. Cette valeur de marché est calculée par actualisation des flux futurs au taux d'intérêt en vigueur à la clôture.

1.29. Résultats par action

Le calcul des résultats nets par action est établi selon les règles édictées par IAS 33.

Les résultats nets par action sont obtenus à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, déduction faite du nombre moyen d'actions auto-détenues et portées en minoration des capitaux propres.

Les résultats nets par action dilués prennent en compte le cas échéant les options de souscription et d'achat d'actions ayant un effet dilutif selon la « méthode du rachat d'actions » : les fonds qui seront recueillis lors de l'exercice ou de l'achat sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix du marché.

NOTE 2 Variations de périmètre

2.1. Année 2009

Le 9 avril 2009, L'Oréal USA a signé un accord en vue de l'acquisition d'Idaho Barber and Beauty Supply (IBB), distributeur de produits professionnels aux salons de coiffure de plusieurs états du Nord-Ouest des Etats-Unis, notamment Idaho, Montana et Washington. Idaho Barber and Beauty Supply est consolidée par intégration globale à compter du 1^{er} juin 2009.

Le 31 décembre 2009, L'Oréal USA a acquis Maly's Midwest et Marshall Salon Services, distributeurs de produits professionnels aux salons de coiffure répartis sur 8 états du Middle West des Etats-Unis. Maly's Midwest et Marshall Salon Services sont consolidées par intégration globale à compter du 31 décembre 2009.

Ces acquisitions ont réalisé sur année pleine un chiffre d'affaires 2009 d'environ 150 millions de dollars et un résultat d'exploitation de 8 millions de dollars. Le chiffre d'affaires additionnel pour le Groupe se serait élevé à 93,5 millions de dollars en année pleine 2009.

Le coût de ces nouvelles acquisitions s'établit à environ 60,4 millions d'euros. Le montant total des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels résultant de ces acquisitions s'établit provisoirement à 46,2 millions d'euros.

2.2. Année 2008

En novembre 2007, L'Oréal a signé un accord en vue d'acquérir 100 % du capital de la société turque de produits capillaires Canan.

Créée en 1981, Canan a réalisé un chiffre d'affaires de 28 millions d'euros en 2007, essentiellement à travers sa marque Ipek qui occupe la 4^e position sur le marché des produits capillaires de grande diffusion en Turquie.

L'acquisition a été finalisée en janvier 2008 et Canan est consolidée par intégration globale à compter du 1^{er} janvier 2008.

Début janvier 2008, L'Oréal USA a acquis 100 % du capital de la société Columbia Beauty Supply. L'acquisition de Columbia Beauty Supply fait suite au rachat des sociétés Beauty Alliance et Maly's West par L'Oréal USA en avril et juillet 2007.

Implantée dans quatre états du sud-est des Etats-Unis, Columbia Beauty Supply a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 60 millions de dollars en 2007.

Columbia Beauty Supply est consolidée par intégration globale à compter du 4 janvier 2008.

Le 23 janvier 2008, L'Oréal a adressé à PPR une offre ferme à l'effet de :

- acquérir les actions de YSL Beauté Holding, ainsi que la marque Roger & Gallet, pour un prix en valeur d'entreprise de 1 150 millions d'euros ;
- obtenir une licence mondiale d'exploitation exclusive et de très longue durée des marques Yves Saint Laurent et Boucheron, dans le domaine des parfums et cosmétiques, à des conditions conformes aux usages du marché ;
- reprendre les licences dans le domaine des parfums et cosmétiques des marques Stella McCartney, Oscar de la Renta, et Ermenegildo Zegna.

L'acquisition a été finalisée le 30 juin 2008 et YSL Beauté est consolidée par intégration globale à compter de cette date.

YSL Beauté a réalisé en 2007 un chiffre d'affaires d'environ 650 millions d'euros avec la marque Yves Saint Laurent et les marques Roger & Gallet, Boucheron, Stella McCartney, Oscar de la Renta, Ermenegildo Zegna.

Les principaux éléments du bilan d'acquisition au 30 juin 2008 de YSL Beauté retenus pour l'affectation définitive du prix d'acquisition se décomposent ainsi :

En millions d'euros

Actifs non courants ⁽¹⁾	141,8
Actifs courants	318,6
Passifs non courants	- 83,8
Passifs courants	- 279,9
Total situation nette acquise	96,7

(1) Dont 32,0 millions d'euros d'actifs incorporels résultant de l'acquisition. L'écart d'acquisition de 1 014,0 millions d'euros a été affecté à hauteur de 579,0 millions d'euros sur l'Unité Génératrice de Trésorerie YSL et le solde réparti entre les différentes UGT de la Division Produits de Luxe concernées en fonction des synergies attendues.

Le 26 février 2008, Galderma Pharma S.A., et CollaGenex Pharmaceuticals, Inc. ont annoncé la conclusion d'un accord aux termes duquel la société Galderma Laboratories, Inc., filiale américaine de Galderma, a proposé d'acheter l'intégralité des actions de CollaGenex au prix unitaire de 16,60 \$, en numéraire, représentant un montant total d'environ 420 millions de dollars pour l'intégralité des titres de CollaGenex.

L'opération d'acquisition de CollaGenex par Galderma s'est déroulée en deux phases. La première a consisté en une offre d'achat en numéraire en vue d'acquies toutes les actions ordinaires de CollaGenex au prix de 16,60 \$ par action. Lors de la deuxième phase, l'offre d'achat a été suivie d'une fusion entre CollaGenex et Galderma Acquisition Inc., filiale à 100 % de Galderma Laboratories, au cours de laquelle les détenteurs des actions ordinaires de CollaGenex non apportées dans le cadre de l'offre se sont vus proposer le même prix par action que celui payé à l'occasion de l'offre d'achat.

L'offre d'achat a expiré le 4 avril 2008 et à cette date un total d'environ 21 millions d'actions ordinaires avait été présenté à l'offre et représentaient environ 97 % des titres de CollaGenex en circulation.

La deuxième phase s'est achevée le 10 avril 2008 et CollaGenex est devenue à cette date une filiale à 100 % de Galderma Laboratories Inc.

CollaGenex Pharmaceuticals, Inc. est un laboratoire pharmaceutique dédié au développement et à la commercialisation de spécialités thérapeutiques innovantes en dermatologie. Le chiffre d'affaires de CollaGenex en 2007 a été de \$ 63,6 millions, une augmentation de 141 % comparé aux \$ 26,4 millions enregistrés en 2006, qui s'explique pour une grande part par la progression des ventes d'Oracea®. En juillet 2006, CollaGenex a mis sur le marché Oracea®, le premier produit de traitement de la rosacée par voie orale autorisé par la FDA (*Food and Drug Administration*).

Cette société a été consolidée par intégration proportionnelle à compter du 10 avril 2008.

En mai 2008, le Groupe L'Oréal et la société 3 Suisses International ont finalisé l'accord aux termes duquel L'Oréal a racheté les 50 % du capital du Club des Créateurs de Beauté détenus par 3 Suisses International.

Créé en 1987 par L'Oréal et la société 3 Suisses International, Le Club des Créateurs de Beauté est spécialisé dans la vente à distance de produits cosmétiques de créateurs. La société commercialise ses produits par catalogue et *via internet*.

Les principales marques du Club des Créateurs de Beauté sont Agnès b., Cosmence, Pr. Christine Poelman.

La société est particulièrement implantée en France et au Japon.

La société est désormais consolidée par intégration globale à compter du 1^{er} juin 2008.

Le coût des nouvelles acquisitions hors YSL Beauté s'établit à environ 238,0 millions d'euros. Le montant total des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels résultant de ces acquisitions hors YSL Beauté s'établit après affectation définitive du coût d'acquisition pour CollaGenex respectivement à 113,8 millions d'euros et 125,2 millions d'euros.

2.3. Année 2007

Mi-avril 2007, L'Oréal USA Inc. a acquis 100 % du capital de la société Beauty Alliance, dans laquelle elle avait pris une participation minoritaire de 30 % en juillet 2006. Cette participation est consolidée par intégration globale à compter du 12 avril 2007, après avoir été mise en équivalence jusqu'à cette date. Les actifs et passifs ont donné lieu à une nouvelle évaluation lors de la prise de contrôle.

Le chiffre d'affaires de Beauty Alliance s'est élevé à 372 millions de dollars en 2006. L'Oréal USA Inc. a réalisé un chiffre d'affaires de 124 millions de dollars en 2006 avec Beauty Alliance.

Début mai 2007, L'Oréal USA Inc. a acquis 100 % de la société PureOlogy Research.

Basée en Californie, la société commercialise, dans les salons de coiffure, des gammes de soins capillaires haute performance destinées aux coloristes et à la revente en salons.

Le chiffre d'affaires de PureOlogy s'est élevé à 57 millions de dollars sur les 12 derniers mois. La société est consolidée par intégration globale depuis le 8 mai 2007.

Mi-juillet 2007, L'Oréal USA Inc. a acquis 100 % du capital de la Société Maly's West.

Maly's West est le 3^e distributeur de produits professionnels aux Etats-Unis. Implantée dans les états de l'Ouest des Etats-Unis, la Société fournit 30 000 salons de coiffure à travers un réseau de 340 représentants et plus de 100 points de vente réservés aux professionnels.

Maly's West, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 187 millions de dollars en 2006, est consolidée par intégration globale à compter du 1^{er} août 2007.

Le coût total des acquisitions s'établit à environ 618,5 millions d'euros. Le montant total des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels résultant de ces acquisitions s'établit respectivement à 406,4 millions d'euros et 236,4 millions d'euros.

NOTE 3 Information sectorielle

3.1. Informations par secteur d'activité

La branche **Cosmétique** est organisée en quatre secteurs, s'adressant chacun à des circuits de distribution spécifiques :

- Division **Produits Professionnels** : produits utilisés mais aussi vendus dans les salons de coiffure ;
- Division **Produits Grand Public** : produits commercialisés dans les circuits de grande distribution ;
- Division **Produits de Luxe** : produits commercialisés dans la distribution sélective, c'est-à-dire grands magasins, parfumeries, *travel retail* et boutiques en propre ;
- Division **Cosmétique Active** : soins dermocosmétiques vendus en pharmacie et dans les espaces spécialisés des parapharmacies.

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 aux métiers du Groupe, telles que les activités d'assurance, de réassurance et bancaire.

La branche « **The Body Shop** » : The Body Shop offre une large gamme de produits cosmétiques et de toilette d'inspiration naturelle. D'origine britannique, la marque distribue ses produits et exprime ses valeurs à travers un large réseau de boutiques exclusives dans plus de 50 pays. Des circuits de distribution complémentaires tels que la vente à domicile et la vente par Internet renforcent la diffusion des produits The Body Shop. Le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation de The Body Shop sont caractérisés par une forte saisonnalité liée à un haut niveau d'activité durant les derniers mois de l'année.

La branche **Dermatologie** constituée par Galderma, joint-venture entre L'Oréal et Nestlé, répond aux besoins des dermatologues et de leurs patients.

Les données par branche et division sont établies en suivant les mêmes principes comptables que ceux utilisés pour l'établissement des états financiers consolidés.

La mesure de la performance de chaque branche ou de chaque division est basée sur le *résultat d'exploitation*.

En millions d'euros 2009	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Actif opérationnel ⁽¹⁾	Investissements corporels et incorporels	Dotations aux amortissements et provisions
Produits Professionnels	2 388,5	476,9	2 417,8	60,4	112,4
Produits Grand Public	8 555,2	1 576,9	5 364,5	317,0	379,5
Produits de Luxe	4 079,6	617,3	3 601,2	103,2	202,8
Cosmétique Active	1 233,8	249,8	737,3	21,6	45,3
Total des divisions cosmétiques	16 257,2	2 920,8	12 120,8	502,2	740,0
Non alloué		- 482,0	371,6	53,2	79,3
Branche cosmétique	16 257,2	2 438,8	12 492,4	555,4	819,3
Branche « The Body Shop »	726,3	53,8	1 075,9	13,5	40,9
Branche dermatologie	489,1	85,0	551,0	31,9	35,8
Groupe	17 472,6	2 577,6	14 119,3	600,8	895,9

(1) L'actif opérationnel comprend les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles et corporelles, les clients, les stocks, les cadeaux promotionnels.

En millions d'euros 2008	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Actif opérationnel ⁽¹⁾⁽³⁾	Investissements corporels et incorporels	Dotations aux amortissements et provisions
Produits Professionnels	2 471,7	518,8	2 506,4	64,6	95,1
Produits Grand Public ⁽²⁾	8 426,0	1 566,4	5 545,5	369,1	354,5
Produits de Luxe	4 169,6	766,5	3 997,1	153,6	189,4
Cosmétique Active	1 289,3	259,1	791,6	32,7	47,8
Divers cosmétiques ⁽²⁾	2,4	-0,4	-	-	-
Total des divisions cosmétiques	16 358,9	3 110,3	12 840,6	620,0	686,7
Non alloué		- 501,9	380,6	79,2	78,8
Branche cosmétique	16 358,9	2 608,4	13 221,1	699,2	765,4
Branche « The Body Shop »	756,0	36,2	1 028,3	40,6	42,1
Branche dermatologie	426,9	80,0	518,9	18,9	36,2
Groupe	17 541,8	2 724,6	14 768,3	758,7	843,8

En millions d'euros 2007	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Actif opérationnel ⁽¹⁾⁽³⁾	Investissements corporels et incorporels	Dotations aux amortissements et provisions
Produits professionnels	2 391,9	501,7	2 428,6	64,2	80,8
Produits Grand Public ⁽²⁾	8 335,8	1 578,7	5 358,8	375,4	368,7
Produits de Luxe	3 927,9	843,8	2 634,4	175,7	145,9
Cosmétique Active	1 248,1	255,8	793,2	32,1	40,8
Divers cosmétiques ⁽²⁾	4,7	0,3	-	-	-
Total des divisions cosmétiques	15 908,3	3 180,4	11 215,0	647,4	636,2
Non alloué		- 478,9	363,5	51,8	67,0
Branche cosmétique	15 908,3	2 701,5	11 578,5	699,2	703,2
Branche « The Body Shop »	786,9	63,8	1 271,2	58,0	52,9
Branche dermatologie	367,5	62,0	340,5	33,1	26,7
Groupe	17 062,6	2 827,2	13 190,3	790,3	782,8

(1) L'actif opérationnel comprend les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles et corporelles, les clients, les stocks, les cadeaux promotionnels.

(2) Après reclassement de l'activité « Vente à distance » dans la Division Produits Grand Public.

(3) Chiffres retraités conformément au changement de méthode décrit en note 1.1.1. Frais publi-promotionnels.

L'actif opérationnel se raccorde comme suit aux bilans 2009, 2008 et 2007 :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Actif opérationnel⁽¹⁾	14 119,3	14 768,3	13 190,3
Actifs financiers non courants	6 672,2	5 557,4	7 608,9
Impôts différés actifs ⁽¹⁾	570,8	498,9	466,0
Autres éléments courants	756,1	1 005,2	779,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 173,1	1 077,1	1 086,7
Actif non ventilé	9 172,2	8 138,6	9 941,3
Total Actif⁽¹⁾	23 291,5	22 906,9	23 131,7

(1) Chiffres retraités conformément aux changements de méthode décrits en note 1.1.

3.2. Informations par zone géographique – Groupe

Toutes les informations sont présentées par zone d'implantation géographique des filiales.

3.2.1. Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

	2009		Croissance (en %)		2008		2007	
	En millions d'euros	Poids en %	A données publiées	hors effets monétaires	En millions d'euros	Poids en %	En millions d'euros	Poids en %
Europe de l'Ouest	7 621,3	43,6 %	- 4,6 %	- 2,8 %	7 984,7	45,5 %	7 851,8	46,0 %
dont France	2 276,7	13,0 %	- 1,8 %	- 1,8 %	2 318,0	13,2 %	2 222,3	13,0 %
Amérique du Nord	4 262,9	24,4 %	2,3 %	- 2,0 %	4 167,5	23,8 %	4 426,0	25,9 %
Reste du monde	5 588,4	32,0 %	3,7 %	8,6 %	5 389,6	30,7 %	4 784,7	28,0 %
Groupe	17 472,6	100,0 %	- 0,4 %	0,8 %	17 541,8	100,0 %	17 062,6	100,0 %

3.2.2. Chiffre d'affaires cosmétique par zone géographique

	2009		Croissance (en %)		2008		2007	
	En millions d'euros	Poids en %	A données publiées	Hors effets monétaires	En millions d'euros	Poids en %	En millions d'euros	Poids en %
Europe de l'Ouest	7 036,6	43,3 %	- 4,7 %	- 3,4 %	7 381,5	45,1 %	7 250,4	45,6 %
dont France	2 213,1	13,6 %	- 2,1 %	- 2,1 %	2 260,7	13,8 %	2 174,3	13,7 %
Amérique du Nord	3 801,9	23,4 %	1,7 %	- 2,6 %	3 739,3	22,9 %	4 003,5	25,2 %
Reste du monde dont :	5 418,7	33,3 %	3,4 %	8,5 %	5 238,1	32,0 %	4 654,3	29,3 %
Asie	2 147,8	13,2 %	16,5 %	9,7 %	1 844,3	11,3 %	1 580,3	9,9 %
Amérique Latine	1 138,4	7,0 %	- 1,1 %	11,2 %	1 151,2	7,0 %	1 123,8	7,1 %
Europe de l'Est	1 212,8	7,5 %	- 12,1 %	4,1 %	1 380,3	8,4 %	1 142,4	7,2 %
Autres pays	919,7	5,7 %	6,7 %	8,6 %	862,2	5,3 %	807,8	5,1 %
Branche cosmétique	16 257,2	100,0 %	- 0,6 %	0,5 %	16 358,9	100,0 %	15 908,2	100,0 %

3.2.3. Ventilation du résultat d'exploitation de la branche cosmétique par zone géographique

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008	2007
Europe de l'Ouest	1 470,4	1 633,6	1 633,1
Amérique du Nord	554,4	593,0	773,5
Reste du monde	896,0	883,7	773,9
Total des divisions cosmétiques	2 920,8	3 110,3	3 180,4
Non alloué	- 482,0	- 501,9	- 478,9
Branche cosmétique	2 438,8	2 608,4	2 701,5

3.2.4. Ventilation de l'actif opérationnel et des investissements consolidés par zone géographique

<i>En millions d'euros</i>	2009		2008		2007	
	Actif opérationnel	Investissements corporels et incorporels	Actif opérationnel	Investissements corporels et incorporels	Actif opérationnel	Investissements corporels et incorporels
Europe de l'Ouest	7 593,9	255,3	7 972,8	312,7	6 963,2	342,0
Amérique du Nord	3 602,4	152,8	3 854,5	196,7	3 578,2	213,3
Reste du monde	2 551,4	139,5	2 560,5	170,1	2 285,4	183,2
Non alloué	371,6	53,2	380,6	79,2	363,5	51,8
Groupe	14 119,3	600,8	14 768,3	758,7	13 190,3	790,3

NOTE 4 Frais de personnel et effectifs

4.1. Effectif ⁽¹⁾

	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Europe de l'Ouest	29 439	30 956	28 012
Amérique du Nord	14 127	15 305	15 107
Reste du monde	21 077	21 401	20 239
Total ⁽²⁾	64 643	67 662	63 358

(1) Après prise en compte des sociétés consolidées par intégration proportionnelle et hors effectifs temporaires de The Body Shop.

(2) Dont 3 378 au titre d'YSL Beauté en 2008.

4.2. Frais de personnel

En millions d'euros	2009	2008	2007
Frais de personnel (charges sociales incluses)	3 517,1	3 429,4	3 318,3

Les frais de personnel incluent les rémunérations liées aux stock-options ainsi que les impôts et taxes sur rémunérations.

4.3. Rémunération des dirigeants

Les charges enregistrées au titre des rémunérations et avantages assimilés accordés au Comité de Direction et au Conseil d'Administration se ventilent comme suit :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Jetons de présence	1,1	1,0	1,0
Salaires et avantages en nature y compris charges patronales	23,3	23,8	26,3
Charges de retraite	6,5	9,4	11,2
Charges de stock-options	30,0	32,5	29,0

Le nombre des dirigeants, membres du Comité de Direction, est de 13 membres au 31 décembre 2009 comme aux 31 décembre 2008 et 2007.

NOTE 5 Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles incluses dans les charges opérationnelles s'élèvent à 780,8, 704,5 et 657,8 millions d'euros respectivement pour 2009, 2008 et 2007.

NOTE 6 Pertes et gains de change

Les pertes et gains de change se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008	2007
Variation de la valeur temps	- 17,8	- 33,2	- 29,4
Autres écarts de change	105,9	91,4	39,8
Total	88,1	58,2	10,4

Les transactions libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction.

Les créances et les dettes libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur à la clôture. Les écarts de conversion en résultant, ainsi que les éléments suivants afférents aux instruments financiers dérivés, constituent des pertes et gains de change :

- la variation de la valeur de marché liée aux variations de la valeur temps (point de terme pour les changes à terme et valeur temps des options) ;
- la variation de la valeur de marché liée aux variations de cours comptant entre la date de mise en place de la couverture et la date de réalisation des transactions couvertes ;
- l'inefficacité résiduelle liée aux sur-couvertures et comptabilisée en résultat dans les autres écarts pour respectivement - 1,3 ; 0,8 et 0,6 millions d'euros pour 2009, 2008 et 2007.

Suite au changement de présentation décrit en note 1.2.2., ces montants sont affectés aux différentes lignes de frais composant le résultat d'exploitation auxquelles ils se rapportent. La répartition est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008	2007
Coût des ventes	70,8	52,9	17,7
Frais de recherche et développement	2,7	- 6,2	- 11,4
Frais publi-promotionnels	5	5,4	1,9
Frais commerciaux et administratifs	9,6	6,1	2,2
Pertes et gains de change	88,1	58,2	10,4

NOTE 7 Autres produits et charges opérationnels

7.1. Plus value de cession Sanofi-Aventis

Le 14 novembre 2007, L'Oréal a cédé une participation de 1,8 % dans Sanofi-Aventis. Cette cession a été effectuée au prix de 60,5 € par action et a dégagé une plus value de cession nette d'impôt de 632 millions d'euros.

7.2. Autres produits et charges

Ce poste se décline comme suit :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Plus ou moins values de cession d'actifs corporels et incorporels	- 0,9	3,6	11,8
Dépréciation des actifs corporels et incorporels ⁽¹⁾	- 53,8	- 23,6	- 1,4
Coûts de restructuration ⁽²⁾	- 222,9	- 136,3	- 31,6
Total	- 277,6	- 156,3	- 21,2

(1) Ces dépréciations concernent principalement :

- en 2009, la marque Biomedic pour 2,7 millions d'euros, la marque Yue Sai pour 7,6 millions d'euros ainsi que les écarts d'acquisition de Yue Sai pour 13,9 millions d'euros, Sanoflore pour 10,0 millions d'euros et Softsheen Carson pour 19,6 millions d'euros ;
- en 2008, la marque Biomedic pour 11,3 millions d'euros ainsi que l'écart d'acquisition de Yue Sai pour 10,9 millions d'euros.

(2) dont :

- en 2009, suite de la réorganisation industrielle et logistique en Europe avec la fermeture de l'usine Albesa (Espagne), la réorganisation logistique dans la péninsule ibérique, la réorganisation industrielle et logistique en France et le complément pour la fermeture de l'usine Biotherm à Monaco pour 116 millions d'euros, le rapprochement des organisations d'YSL Beauté et de la Division Produits de Luxe dans les différents pays concernés pour 45 millions d'euros, la suite de la réorganisation de la filiale L'Oréal USA pour 42 millions d'euros ainsi que la réorganisation et la rationalisation des structures centrales et régionales de The Body Shop pour 18 millions d'euros ;
- en 2008, la réorganisation industrielle en Europe avec la cession en cours de finalisation de l'usine de Llantrisant (Royaume-Uni) et la fermeture de l'usine Biotherm à Monaco pour 71 millions d'euros, la rationalisation de la distribution des produits et des structures pays d'YSL Beauté pour 36,2 millions d'euros, la réorganisation de la filiale L'Oréal USA pour 19,8 millions d'euros ainsi que la rationalisation des structures de CollaGenex suite à son rachat par Galderma pour 5 millions d'euros ;
- en 2007, 10,8 millions d'euros relatifs à l'arrêt de la distribution de Biotherm aux Etats-Unis désormais uniquement concentrée sur la promotion et la vente de ses produits sur Internet, 14 millions d'euros liés à la restructuration d'un fournisseur important de The Body Shop et 6,8 millions d'euros liés à la restructuration de la logistique en Espagne.

NOTE 8

Autres produits et charges financiers

Ce poste se décompose comme suit :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Autres produits financiers	0,7	1,1	0,1
Autres charges financières	- 13,7	- 8,3	- 7,7
Total	- 13,0	- 7,2	- 7,6

NOTE 9

Impôts sur les résultats

9.1. Détail des impôts sur les résultats

En millions d'euros	2009	2008	2007
Impôts exigibles	624,5	674,1	834,5
Impôts différés	51,6	6,6	25,2
Impôts sur les résultats	676,1	680,7	859,7

9.2. Analyse de la charge d'impôt

La charge d'impôt sur les résultats s'analyse comme suit :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Résultat avant impôt	2 471,0	2 631,6	3 517,2
Taux théorique d'imposition	29,83 %	29,81 %	31,95 %
Charge d'impôt attendue	737,0	784,5	1 123,6
Effet des différences permanentes	82,6	75,3	45,0
Effet des différences de taux d'impôts ⁽¹⁾	-91,4	-100,4	-291,5
Variation des impôts différés non constatés	-8,8	5,6	-2,0
Autres ⁽²⁾	-43,3	-84,3	-15,4
Charge d'impôt Groupe	676,1	680,7	859,7

(1) Inclut pour 2007 l'effet du différentiel de taux sur la cession des titres Sanofi-Aventis réalisée le 14 novembre 2007.

(2) Dont crédits d'impôts, impôts sur distribution, redressements fiscaux et provisions pour risques fiscaux. L'évolution 2008/2007 se justifie principalement par l'augmentation des crédits d'impôt recherche et le dénouement favorable de contrôles fiscaux en 2008.

La charge d'impôt attendue est le cumul du produit pour chaque pays, du résultat avant impôt et du taux normal d'imposition. Le taux théorique d'imposition est le quotient du cumul de la charge d'impôt attendue par le résultat consolidé avant impôt.

9.3. Impôts différés au bilan

La variation nette des impositions différées (situation active et passive) s'analyse comme suit :

En millions d'euros	
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2006 ⁽¹⁾	525,2
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2006 ⁽¹⁾	- 479,6
Effet résultat ⁽¹⁾	-80,1
Effet change ⁽¹⁾	18,1
Autres effets	10,9
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2007 ⁽¹⁾	466,0
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2007 ⁽¹⁾	- 471,5
Effet résultat ⁽¹⁾	52,9
Effet change ⁽¹⁾	28,8
Autres effets	24,3
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2008 ⁽¹⁾	498,9
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2008 ⁽¹⁾	- 398,4
Effet résultat	-51,6
Effet change	-6,1
Autres effets	108,6
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2009	570,8
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2009	- 418,0

(1) Chiffres retraités conformément aux changements de méthode décrits en note 1.1.

Les impôts différés actif et passif enregistrés au bilan se ventilent par nature comme suit :

En millions d'euros	31.12.2009		31.12.2008 ⁽¹⁾		31.12.2007 ⁽¹⁾	
	Impôts différés actif	Impôts différés passif	Impôts différés actif	Impôts différés passif	Impôts différés actif	Impôts différés passif
Différences temporaires	540,9	313,2	470,2	313,3	458,3	350,6
Impôt différé passif sur réévaluation Sanofi-Aventis		104,8		85,1		120,9
Crédits d'impôts et reports fiscaux déficitaires	29,9		28,7		7,7	
Total impôts différés	570,8	418,0	498,9	398,4	466,0	471,5

(1) Chiffres retraités conformément aux changements de méthode décrits en note 1.1.

Les impôts différés actif relatifs aux différences temporaires concernent essentiellement les pensions et indemnités de départ en retraite (297,4 millions d'euros, 190,2 millions d'euros et 216,3 millions d'euros respectivement à fin 2009, à fin 2008 et à fin 2007), les provisions pour risques et charges (180,5 millions d'euros, 133,2 millions d'euros et 112,4 millions d'euros respectivement à fin 2009, à fin 2008 et à fin 2007).

Les impôts différés passif relatifs aux différences temporaires concernent essentiellement les actifs incorporels acquis dans le cadre des regroupements d'entreprise hormis les écarts d'acquisition non déductibles fiscalement.

Les actifs d'impôts différés dont la récupération n'est pas jugée probable ne sont pas enregistrés dans les états financiers ; ils s'élèvent à 91,0 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 111,6 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 74,3 millions d'euros au 31 décembre 2007.

NOTE 10

Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe – Résultat par action

10.1. Réconciliation avec le résultat net

Le résultat net hors éléments non récurrents – part du groupe se réconcilie comme suit avec le résultat net part du groupe :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Résultat net part du groupe	1 792,2	1 948,3	2 656,0
Plus ou moins values de cessions d'actifs corporels et incorporels	0,9	- 3,6	- 11,8
Plus value de cession Sanofi-Aventis	-	-	- 642,8
Dépréciation des actifs corporels et incorporels	53,8	23,6	1,4
Coût de restructuration	222,9	136,3	31,6
Effet impôt sur plus value de cession Sanofi-Aventis	-	-	11,0
Effet impôt sur les éléments non récurrents	- 73,1	- 40,8	- 6,8
Intérêts minoritaires	-	- 0,2	-
Résultat net hors éléments non récurrents – part du groupe	1 996,7	2 063,6	2 038,6

10.2. Résultat net par action

Les tableaux ci-dessous détaillent le résultat net – part du groupe par action :

2009	Résultat net part du Groupe <i>En millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Résultat net part du Groupe par action <i>En euros</i>
Résultat net par action	1 792,2	583 388 024	3,07
Options d'achats et de souscriptions – Actions gratuites	-	409 542	
Résultat net dilué par action	1 792,2	583 797 566	3,07

2008	Résultat net part du Groupe <i>En millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Résultat net part du Groupe par action <i>En euros</i>
Résultat net par action	1 948,3	588 812 611	3,31
Options d'achats et de souscriptions	-	2 107 467	
Résultat net dilué par action	1 948,3	590 920 078	3,30

2007	Résultat net part du Groupe <i>En millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Résultat net part du Groupe par action <i>En euros</i>
Résultat net par action	2 656,0	600 492 348	4,42
Options d'achats et de souscriptions	-	5 520 123	
Résultat net dilué par action	2 656,0	606 012 471	4,38

10.3. Résultat net hors éléments non récurrents par action

Les tableaux ci-dessous détaillent le résultat net hors éléments non récurrents – part du groupe par action :

2009	Résultat net hors éléments non récurrents part du Groupe <i>En millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Résultat net hors éléments non récurrents part du Groupe par action <i>En euros</i>
Résultat net hors éléments non récurrents par action	1 996,7	583 388 024	3,42
Options d'achats et de souscriptions – Actions gratuites	-	409 542	
Résultat net hors éléments non récurrents dilué par action	1 996,7	583 797 566	3,42

2008	Résultat net hors éléments non récurrents part du Groupe <i>En millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Résultat net hors éléments non récurrents part du Groupe par action <i>En euros</i>
Résultat net hors éléments non récurrents par action	2 063,6	588 812 611	3,50
Options d'achats et de souscriptions	-	2 107 467	
Résultat net hors éléments non récurrents dilué par action	2 063,6	590 920 078	3,49

2007	Résultat net hors éléments non récurrents part du Groupe <i>En millions d'euros</i>	Nombre d'actions	Résultat net hors éléments non récurrents part du Groupe par action <i>En euros</i>
Résultat net hors éléments non récurrents par action	2 038,6	600 492 348	3,39
Options d'achats et de souscriptions	-	5 520 123	
Résultat net hors éléments non récurrents dilué par action	2 038,6	606 012 471	3,36

NOTE 11 Ecarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition sont affectés par Unités Génératrices de Trésorerie ou regroupements d'Unités Génératrices de Trésorerie. Une Unité Génératrice de Trésorerie correspond à une ou plusieurs signatures mondiales. La méthodologie des tests de dépréciation est décrite en note 1.

<i>En millions d'euros</i> 2009	31.12.2008	Acquisitions/ Cessions	Autres mouvements	31.12.2009
L'Oréal Professionnel/Kérastase	334,2		- 5,6	328,6
Matrix	272,2		- 5,9	266,3
Redken/PureOlogy	428,8	2,2	- 11,6	419,4
Autres	-	41,5	- 1,5	40,0
Total Produits Professionnels	1 035,2	43,7	- 24,6	1 054,3
L'Oréal Paris	756,4		0,2	756,6
Maybelline/Garnier	1 003,5		- 10,7	992,8
SoftSheen Carson	72,6		- 21,7	50,9
Autres ⁽¹⁾	35,5		- 0,3	35,2
Total Produits Grand Public	1 868,0		- 32,5	1 835,5
Lancôme	773,0		- 5,4	767,6
Shu Uemura	130,6		- 6,9	123,7
YSL Beauté	588,5	0,1	- 22,6	565,9
Parfums	335,9		- 1,9	334,0
Autres	75,3		- 12,4	62,9
Total Produits de Luxe	1 903,1	0,1	- 49,1	1 854,1
Vichy/Dermablend	228,9		- 1,6	227,3
Autres	142,8		- 11,8	131,0
Total Cosmétique Active	371,8		- 13,4	358,3
Autres ⁽¹⁾	9,2			9,2
The Body Shop	292,1	5,6	14,8	312,5
Dermatologie	53,1		- 10,9	42,2
Total Groupe	5 532,5	49,4	- 115,9	5 466,0

(1) Après reclassement de l'activité « Vente à distance » dans la Division Produits Grand Public.

Les acquisitions de l'exercice 2009 concernent principalement Idaho Barber and Beauty Supply, Maly's Midwest et Marshall Salon Services à hauteur de 43,7 millions d'euros. Aucune cession n'est intervenue sur l'exercice. Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation négative des taux de change pour 37,0 millions d'euros, des pertes de valeur pour 13,9 millions d'euros sur Yue Sai (inclus dans le *autres* de la Division Produits de Luxe), 19,6 millions d'euros sur Softsheen Carson et 10,0 millions d'euros sur Sanoflore (inclus dans le *autres* de la Division Cosmétique Active), ainsi que l'effet de la reconnaissance d'impôts différés actifs sur YSL Beauté et CollaGenex (Dermatologie).

Le cumul des dépréciations sur Softsheen Carson, Yue Sai et Sanoflore s'élève à respectivement 85,0, 24,7, et 10,0 millions d'euros au 31 décembre 2009.

<i>En millions d'euros</i> 2008	31.12.2007	Acquisitions/ Cessions	Autres mouvements	31.12.2008
L'Oréal Professionnel/Kérastase	326,9		7,3	334,2
Matrix	263,1		9,1	272,2
Redken/PureOlogy	398,3	13,2	17,3	428,8
Total Produits Professionnels	988,2	13,2	33,7	1 035,2
L'Oréal Paris	738,5	12,0	5,9	756,4
Maybelline/Garnier	959,8	11,1	32,6	1 003,5
SoftSheen Carson	68,4		4,3	72,6
Autres ⁽¹⁾	1,9	32,2	1,4	35,5
Total Produits Grand Public	1 768,6	55,3	44,2	1 868,0
Lancôme	559,6	205,0	8,4	773,0
Shu Uemura	102,2		28,3	130,6
YSL Beauté		582,7	5,8	588,5
Parfums	159,7	176,0	0,2	335,9
Autres	31,1	54,0	-9,9	75,3
Total Produits de Luxe	852,6	1 017,6	32,9	1 903,1
Vichy/Dermablend	226,5		2,5	228,9
Autres	139,6		3,2	142,8
Total Cosmétique Active	366,1		5,7	371,8
Autres ⁽¹⁾	5,4	3,8		9,2
The Body Shop	363,6	7,0	-78,5	292,1
Dermatologie		46,5	6,6	53,1
Total Groupe	4 344,4	1 143,5	44,6	5 532,5

(1) Après reclassement de l'activité « Vente à distance » dans la Division Produits Grand Public.

Les acquisitions de l'exercice 2008 concernent principalement YSL Beauté et CollaGenex à hauteur de 1 064,2 millions d'euros. L'écart d'acquisition provisoire de 1 017,6 millions d'euros résultant de l'acquisition YSL Beauté a été affecté à l'Unité Génératrice de Trésorerie YSL Beauté à hauteur de 582,7 millions d'euros et le solde a été réparti entre les différentes Unités Génératrices de Trésorerie de la Division Produits de Luxe concernées en fonction des synergies attendues. Aucune cession n'est intervenue sur l'exercice. Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation positive des taux de change pour 55,5 millions d'euros en partie compensée par 10,9 millions d'euros de perte de valeur sur Yue Sai (inclus dans le autres de la Division Produits de Luxe).

Le cumul des dépréciations sur Softsheen Carson et Yue Sai s'élève à respectivement 64,8 et 11,8 millions d'euros au 31 décembre 2008.

En millions d'euros 2007	31.12.2006	Acquisitions/ Cessions	Autres mouvements	31.12.2007
L'Oréal Professionnel/Kérastase	304,3	29,3	- 6,8	326,9
Matrix	180,6	80,8	1,7	263,1
Redken/PureOlogy	101,4	290,6	6,3	398,3
Total Produits Professionnels	586,3	400,7	1,1	988,2
L'Oréal Paris	741,1		- 2,6	738,5
Maybelline/Garnier	1 016,4	1,0	- 57,7	959,8
SoftSheen Carson	76,5		- 8,1	68,4
Autres	2,0		- 0,1	1,9
Total Produits Grand Public	1 836,0	1,0	- 68,5	1 768,5
Lancôme	562,4		- 2,8	559,6
Shu Uemura	109,4		- 7,2	102,2
Parfums	159,8		- 0,1	159,7
Autres	33,2		- 2,1	31,1
Total Produits de Luxe	864,8		- 12,1	852,6
Vichy/Dermablend	203,2		23,3	226,5
Autres	172,5		- 32,9	139,6
Total Cosmétique Active	375,7		- 9,6	366,1
Autres	5,3		0,1	5,4
The Body Shop	385,8	8,2	- 30,4	363,6
Total Groupe	4 053,9	409,9	- 119,4	4 344,4

Les acquisitions de l'exercice 2007 concernent Maly's West, Beauty Alliance et PureOlogy à hauteur de 402,6 millions d'euros. Aucune cession n'est intervenue sur l'exercice. Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation négative des taux de change pour 184,5 millions d'euros, en partie compensée par 63,8 millions d'euros correspondant au reclassement de l'écart d'acquisition lié à l'acquisition de 30 % de Beauty Alliance comptabilisés en Titres mis en équivalence à fin 2006.

Le cumul des dépréciations sur Softsheen Carson s'élève à 66,0 millions d'euros au 31 décembre 2007.

NOTE 12 Autres immobilisations incorporelles

En millions d'euros 2009	31.12.2008	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre ⁽¹⁾	Autres mouvements	31.12.2009
Marques à durée de vie indéfinie ⁽²⁾	1 174,0				9,1	1 183,1
Marques et gammes de produits amortissables	62,1	1,7			- 1,2	62,6
Concessions, brevets, licences	608,2	43,4			11,3	662,9
Autres	745,0	63,5	- 23,8	2,5	- 11,0	776,2
Valeurs brutes	2 589,2	108,7	- 23,8	2,5	8,2	2 684,8
Marques à durée de vie indéfinie ⁽³⁾	27,9	10,3			- 0,9	37,3
Marques et gammes de produits amortissables	29,6	3,7			- 0,9	32,4
Concessions, brevets, licences	188,8	29,6			- 0,6	217,8
Autres	304,8	81,1	- 23,4		- 7,6	354,9
Amortissements et provisions	551,1	124,7	- 23,4		- 10,0	642,4
Autres immobilisations incorporelles nettes	2 038,2	- 16,0	- 0,4	2,5	18,2	2 042,4

(1) Il s'agit essentiellement des variations de périmètre : Idaho Barber and Beauty Supply.

(2) Au 31 décembre 2009, les marques à durée de vie indéfinie concernent pour l'essentiel les marques The Body Shop (466,7 millions d'euros), Matrix (259,5 millions d'euros), Kiehl's (116,9 millions d'euros) et Shu Uemura (104,7 millions d'euros).

(3) Les marques Yue Sai et Biomedic ont fait l'objet d'une dépréciation de respectivement 7,6 millions d'euros et 2,7 millions d'euros sur l'exercice.

Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation des taux de change sur la période.

1 Comptes consolidés 2009 —

Notes annexes

Le cumul des dépréciations s'élève à 14,0 millions d'euros sur Biomedic et 23,3 millions d'euros sur Yue Sai au 31 décembre 2009.

En millions d'euros 2008	31.12.2007	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre ⁽¹⁾	Autres mouvements	31.12.2008
Marques à durée de vie indéfinie ⁽²⁾	1 228,6			26,3	- 81,0	1 174,0
Marques et gammes de produits amortissables	52,1	0,4		7,3	2,4	62,1
Concessions, brevets, licences	478,7	6,3	- 1,1	89,6	34,8	608,2
Autres	627,1	71,1	- 8,5	54,8	0,4	745,0
Valeurs brutes	2 386,6	77,8	- 9,6	178,0	- 43,4	2 589,2
Marques à durée de vie indéfinie ⁽³⁾	14,6	11,3			2,0	27,9
Marques et gammes de produits amortissables	22,8	4,5			2,4	29,6
Concessions, brevets, licences	156,9	26,4	- 1,1	0,3	6,3	188,8
Autres	233,2	69,6	- 8,5	17,0	- 6,5	304,8
Amortissements et provisions	427,4	111,7	- 9,6	17,3	4,2	551,1
Autres immobilisations incorporelles nettes	1 959,2	- 34,0	-	160,7	- 47,7	2 038,2

(1) Il s'agit essentiellement des variations de périmètre : CollaGenex, Roger & Gallet (YSL) et Canan.

(2) Au 31 décembre 2008, les marques à durée de vie indéfinie concernent pour l'essentiel les marques The Body Shop (437,1 millions d'euros), Matrix (267,1 millions d'euros), Kiehl's (120,0 millions d'euros) et Shu Uemura (109,3 millions d'euros).

(3) La marque Biomedic a fait l'objet d'une dépréciation de 11,3 millions d'euros sur l'exercice.

Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation des taux de change sur la période.

Le cumul des dépréciations s'élève à 11,3 millions d'euros sur Biomedic et 16,6 millions d'euros sur Yue Sai au 31 décembre 2008.

En millions d'euros 2007	31.12.2006	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre ⁽¹⁾	Autres mouvements	31.12.2007
Marques à durée de vie indéfinie ⁽²⁾	1 268,8			60,6	- 100,8	1 228,6
Marques et gammes de produits amortissables	49,6	1,5	- 0,1	1,9	- 0,8	52,1
Concessions, brevets, licences	458,1	35,6	- 5,0	1,1	- 11,1	478,7
Autres	381,0	57,2	- 8,5	172,8	24,7	627,1
Valeurs brutes	2 157,5	94,3	- 13,6	236,4	- 88,0	2 386,6
Marques à durée de vie indéfinie	15,3				- 0,7	14,6
Marques et gammes de produits amortissables	18,8	6,0	- 0,1		- 1,9	22,8
Concessions, brevets, licences	143,6	20,1	- 3,0		- 3,8	156,9
Autres	187,1	57,5	- 8,5		- 3,0	233,2
Amortissements et provisions	364,8	83,5	- 11,5		- 9,4	427,4
Autres immobilisations incorporelles nettes	1 792,8	10,8	- 2,1	236,4	- 78,7	1 959,2

(1) Il s'agit essentiellement des variations de périmètre Maly's West, Beauty Alliance et PureOlogy.

(2) Au 31 décembre 2007, les marques à durée de vie indéfinie concernent pour l'essentiel les marques The Body Shop (565,8 millions d'euros), Matrix (255,3 millions d'euros), Kiehl's (115,3 millions d'euros) et Shu Uemura (90,5 millions d'euros).

Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation des taux de change sur la période.

Le cumul des dépréciations s'élève à 14,6 millions d'euros sur Yue Sai au 31 décembre 2007.

NOTE 13 Test de dépréciation des actifs incorporels

Les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des marques à durée de vie indéfinie pour les Unités Génératrices de Trésorerie pour lesquelles les écarts d'acquisition et marques non amortissables sont significatifs sont réalisés à partir des données et hypothèses suivantes :

En millions d'euros	Valeur nette comptable des écarts d'acquisition et des marques à durée de vie indéfinie	Taux d'actualisation en %	
		International hors Etats-Unis	Etats-Unis
Test 2009			
Lancôme	767,6	7,9	8,9
YSL Beauté	589,1	7,9	(1)
Matrix	525,8	7,9	8,9
L'Oréal Paris	756,6	7,9	8,9
Maybelline/Garnier	992,8	7,9	8,9
The Body Shop	779,2	7,9	(1)
Test 2008			
Lancôme	773,0	8,5	8,9
Matrix	539,3	8,5	8,9
L'Oréal Paris	756,4	8,5	8,9
Maybelline/Garnier	1 003,5	8,5	8,9
The Body Shop	729,2	8,9	(1)
Test 2007			
Lancôme	559,6	8,6	9,1
Matrix	518,4	8,6	9,1
L'Oréal Paris	738,5	8,6	9,1
Maybelline/Garnier	959,8	8,6	9,1
The Body Shop	929,4	9,4	(1)

(1) Les flux en USD des Unités Génératrices de Trésorerie YSL Beauté et The Body Shop n'étant pas significatifs, aucun taux spécifique n'est utilisé pour les actualiser.

Au 31 décembre 2009, l'effet de la hausse des taux d'actualisation de 1 % sur l'ensemble des Unités Génératrices de Trésorerie engendrerait un risque de perte de valeur de 123 millions d'euros dont 86 millions d'euros sur Matrix.

Le taux de croissance à l'infini est conforme aux données de marché soit 3 %.

L'effet de la baisse des taux de croissance à l'infini de 1 % sur l'ensemble des Unités Génératrices de Trésorerie engendrerait un risque de perte de valeur de 72 millions d'euros dont 50 millions d'euros sur Matrix.

NOTE 14 Immobilisations corporelles

En millions d'euros 2009	31.12.2008	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Ecarts de change	Autres mouvements ⁽¹⁾	31.12.2009
Terrains et constructions	1 608,5	34,1	- 45,3	14,2	52,2	1 663,7
Installations techniques, matériel et outillage	2 459,8	115,3	- 141,5	12,3	49,2	2 495,1
PLV, stands et présentoirs	1 081,5	151,4	- 163,9	6,3	5,4	1 080,7
Autres immobilisations corporelles et en-cours	1 161,4	216,6	- 76,8	- 3,8	- 133,3	1 164,1
Valeurs brutes	6 311,2	517,4	- 427,5	29,0	- 26,5	6 403,6
Terrains et constructions	819,8	75,5	- 26,3	5,8	- 3,2	871,6
Installations techniques, matériel et outillage	1 525,5	242,6	- 137,0	5,5	- 19,0	1 617,6
PLV, stands et présentoirs	637,3	233,5	- 161,2	3,2	5,9	718,6
Autres immobilisations corporelles et en-cours	575,4	114,8	- 74,5	- 0,5	- 18,4	596,8
Amortissements et provisions	3 557,9	666,4	- 399,0	14,0	- 34,7	3 804,6
Immobilisations corporelles nettes	2 753,3	- 149,0	- 28,5	15,0	8,2	2 599,0

(1) Il s'agit essentiellement de l'incidence des variations du périmètre et des immobilisations en cours affectées dans les autres postes d'immobilisations.

En millions d'euros 2008	31.12.2007	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Ecarts de change	Autres mouvements ⁽¹⁾	31.12.2008
Terrains et constructions	1 536,9	31,2	- 15,5	- 31,8	87,7	1 608,5
Installations techniques, matériel et outillage	2 260,1	149,0	- 131,5	- 21,4	203,7	2 459,8
PLV, stands et présentoirs	883,5	261,8	- 100,3	- 32,8	69,3	1 081,5
Autres immobilisations corporelles et en-cours	1 165,0	239,1	- 82,5	- 3,2	- 157,0	1 161,4
Valeurs brutes	5 845,5	681,1	- 329,8	- 89,2	203,7	6 311,2
Terrains et constructions	764,1	73,5	- 14,0	- 11,9	8,1	819,8
Installations techniques, matériel et outillage	1 366,9	218,6	- 129,2	- 8,0	77,3	1 525,5
PLV, stands et présentoirs	510,7	212,3	- 100,1	- 21,8	36,2	637,3
Autres immobilisations corporelles et en-cours	552,6	101,0	- 81,5	- 7,0	10,3	575,4
Amortissements et provisions	3 194,3	605,4	- 324,8	- 48,8	131,8	3 557,9
Immobilisations corporelles nettes	2 651,2	75,7	- 5,1	- 40,4	71,9	2 753,3

(1) Il s'agit essentiellement de l'incidence des variations du périmètre et des immobilisations en cours affectées dans les autres postes d'immobilisations.

En millions d'euros 2007	31.12.2006	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Ecarts de change	Autres mouvements ⁽¹⁾	31.12.2007
Terrains et constructions	1 533,4	36,8	- 47,3	- 31,4	45,4	1 536,9
Installations techniques, matériel et outillage	2 176,1	140,3	- 69,6	- 65,4	78,7	2 260,1
PLV, stands et présentoirs	839,1	239,9	- 159,9	- 41,9	6,2	883,5
Autres immobilisations corporelles et en-cours	1 106,7	280,7	- 52,1	- 54,3	- 116,0	1 165,0
Valeurs brutes	5 655,3	697,7	- 328,9	- 193,0	14,3	5 845,5
Terrains et constructions	733,8	70,4	- 37,0	- 15,6	12,5	764,1
Installations techniques, matériel et outillage	1 271,5	209,0	- 67,4	- 37,5	- 8,7	1 366,9
PLV, stands et présentoirs	492,7	201,1	- 159,7	- 22,2	- 1,2	510,7
Autres immobilisations corporelles et en-cours	528,9	95,1	- 49,5	- 24,5	2,6	552,6
Amortissements et provisions	3 026,9	575,6	- 313,6	- 99,8	5,2	3 194,3
Immobilisations corporelles nettes	2 628,4	122,1	- 15,3	- 93,2	9,1	2 651,2

(1) Il s'agit essentiellement de l'incidence des variations du périmètre et des immobilisations en cours affectées dans les autres postes d'immobilisations.

Les immobilisations corporelles comprennent des contrats de location-financement pour les montants suivants :

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Terrains et constructions	112,6	111,1	109,2
Installations techniques, matériel et outillage	5,5	6,4	2,8
Autres immobilisations corporelles et en-cours	20,9	20,9	22,2
Valeurs brutes	139,0	138,4	134,2
Amortissements	62,3	56,7	54,8
Valeurs nettes	76,7	81,7	79,4

NOTE 15 Actifs financiers non courants

En millions d'euros	31.12.2009		31.12.2008		31.12.2007	
	Valeur bilan	Coût d'acquisition	Valeur bilan	Coût d'acquisition	Valeur bilan	Coût d'acquisition
Actifs financiers disponibles à la vente						
• Sanofi-Aventis ⁽¹⁾	6 509,6	4 033,5	5 367,5	4 033,5	7 446,0	4 033,5
• Titres non cotés ⁽²⁾	4,1	4,9	4,8	5,7	4,5	5,7
Actifs financiers au coût amorti						
Prêts et créances financiers non courants	158,5	168,9	185,1	194,8	158,4	168,8
Total	6 672,2	4 207,3	5 557,4	4 234,0	7 608,9	4 208,0

(1) La participation de L'Oréal dans Sanofi-Aventis s'élevé à 8,97 % au 31 décembre 2009. La valeur au 31 décembre 2007, au 31 décembre 2008 et au 31 décembre 2009 respectivement de 7 446,0 millions d'euros, de 5 367,5 millions d'euros et de 6 509,6 millions d'euros correspond à la valeur boursière des titres sur la base du cours de Bourse au 31 décembre 2007, 2008 et 2009 respectivement de 62,98 euros, 45,40 euros et 55,06 euros. Le coût d'acquisition de 4 033,5 millions d'euros correspond à un coût d'entrée de 34,12 euros.

(2) Leur juste valeur n'étant pas déterminable de façon fiable, ils sont enregistrés à leur coût d'acquisition éventuellement déprécié.

NOTE 16 Stocks

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Produits finis et marchandises	1 326,4	1 479,9	1 369,7
Matières premières, articles de conditionnement et en cours	357,1	372,7	323,3
Valeurs brutes	1 683,5	1 852,6	1 693,0
Provisions pour dépréciation	206,8	217,1	145,4
Stocks et en-cours nets	1 476,7	1 635,5	1 547,6

NOTE 17 Créances clients

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Valeur brute	2 493,5	2 739,9	2 658,3
Provisions pour dépréciation	50,2	45,3	40,8
Valeur nette	2 443,3	2 694,6	2 617,5

Les créances clients ont une échéance inférieure à un an. La politique du Groupe est de recommander une couverture d'assurance client dans la mesure où les conditions locales le permettent. En conséquence, le risque de non-recouvrement des créances clients est minimisé d'autant, ce que traduit le niveau de provisionnement qui reste limité à 2 % des créances brutes.

NOTE 18 Autres actifs courants

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008 ⁽¹⁾	31.12.2007 ⁽¹⁾	01.01.2007 ⁽¹⁾
Créances fiscales (hors impôts sur les bénéfices) et sociales	268,3	256,7	223,5	221,4
Charges constatées d'avance	168,1	139,6	148,5	167,0
Instruments dérivés	65,4	267,1	177,2	109,1
Autres actifs courants ⁽¹⁾	231,0	322,4	258,7	232,6
Total	732,8	985,8	807,9	730,1

(1) Chiffres retraités conformément au changement de méthode décrit en note 1.1.1. Frais publi-promotionnels.

NOTE 19 Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009		31.12.2008		31.12.2007	
	Valeur au bilan	Coût d'acquisition	Valeur au bilan	Coût d'acquisition	Valeur au bilan	Coût d'acquisition
Valeurs mobilières de placements	83,3	82,9	82,8	82,7	135,5	130,0
Comptes bancaires et autres disponibilités	1 089,8	1 089,8	994,3	994,3	951,2	951,2
Total	1 173,1	1 172,7	1 077,1	1 077,0	1 086,7	1 081,2

Les valeurs mobilières de placement comprennent essentiellement des SICAV monétaires et des fonds communs de placement (rémunérés sur la base de l'EONIA) ainsi que des placements à court terme. Elles sont considérées comme des actifs financiers disponibles à la vente. Au 31 décembre 2009, il s'agit exclusivement de placements investis en titres d'état de la zone euro au travers de fonds commun de placement.

Les gains latents constatés sur la période s'élèvent à 0,4 million d'euros contre 0,1 et 5,5 millions d'euros respectivement en 2008 et en 2007 et sont enregistrés directement en capitaux propres.

NOTE 20 **Capitaux propres****20.1. Capital et primes**

Le capital se compose de 598 972 410 actions de 0,20 euro au 31 décembre 2009 suite à la décision du Conseil d'Administration du 16 février 2009 d'annuler 3 970 600 actions et aux levées d'options de souscription à hauteur de 527 200 actions.

Le capital se composait de 602 415 810 actions de 0,20 euro au 31 décembre 2008 suite à la décision des Conseils d'Administration du 13 février et du 28 août 2008 d'annuler respectivement 7 187 000 et 8 410 400 actions et aux levées d'options de souscription à hauteur de 37 600 actions.

a) Année 2009

Le nombre d'actions a évolué de la façon suivante au cours de l'année 2009 :

<i>En nombre d'actions</i>	Capital social	Actions auto-détenues	En circulation
Au 01.01.2009	602 415 810	- 19 275 342	583 140 468
Annulation	- 3 970 600	3 970 600	
Levées options	527 200	1 064 242	1 591 442
Rachats d'actions propres		3 750	3 750
Au 31.12.2009	598 972 410	- 14 236 750	584 735 660

Les actions auto détenues ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2009 :

<i>En nombre d'actions</i>	Programme de rachat	Affectées au plan de SO	Total	<i>En millions d'euros</i>
Au 01.01.2009	3 808 000	15 467 342	19 275 342	1 410,6
Annulation	- 3 808 000	- 162 600	- 3 970 600	- 272,3
Levées options		- 1 064 242	- 1 064 242	- 66,5
Rachats d'actions propres	-	- 3 750	- 3 750	- 0,3
Au 31.12.2009		14 236 750	14 236 750	1 071,6
En millions d'euros		1 071,6	1 071,6	

b) Année 2008

Le nombre d'actions a évolué de la façon suivante au cours de l'année 2008 :

<i>En nombre d'actions</i>	Capital social	Actions auto-détenues	En circulation
Au 01.01.2008	617 975 610	- 22 664 937	595 310 673
Annulation	- 15 597 400	15 597 400	
Levées options	37 600	579 195	616 795
Rachats d'actions propres		- 12 787 000	- 12 787 000
Au 31.12.2008	602 415 810	- 19 275 342	583 140 468

Le capital se composait de 617 975 610 actions de 0,20 euro au 31 décembre 2007 suite à la décision des Conseils d'Administration du 14 février et du 30 août 2007 d'annuler respectivement 13 490 750 et 8 225 100 actions et aux levées d'options de souscription à hauteur de 75 050 actions.

20.2. Actions auto-détenues

Les actions correspondant au programme de rachat d'actions L'Oréal autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires sont portées en diminution des capitaux propres consolidés. Les résultats de cession nets d'impôts relatifs aux transactions sur ces actions sont également inscrits en capitaux propres.

Les actions auto détenues ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2008 :

<i>En nombre d'actions</i>	Programme de rachat	Affectées au plan de SO	Total	<i>En millions d'euros</i>
Au 01.01.2008	6 281 000	16 383 937	22 664 937	1 787,2
Annulation	- 15 260 000	- 337 400	- 15 597 400	- 1 288,9
Levées options		- 579 195	- 579 195	- 32,1
Rachats d'actions propres	12 787 000		12 787 000	944,4
Au 31.12.2008	3 808 000	15 467 342	19 275 342	1 410,6
<i>En millions d'euros</i>	259,6	1 151,0	1 410,6	

c) Année 2007

Le nombre d'actions a évolué de la façon suivante au cours de l'année 2007 :

<i>En nombre d'actions</i>	Capital social	Actions auto-détenues	En circulation
Au 01.01.2007	639 616 410	- 33 894 300	605 722 110
Annulation	- 21 715 850	21 715 850	
Levées options	75 050	4 886 613	4 961 663
Rachats d'actions propres		- 15 373 100	- 15 373 100
Au 31.12.2007	617 975 610	- 22 664 937	595 310 673

Les actions auto-détenues ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2007 :

<i>En nombre d'actions</i>	Programme de rachat	Affectées au plan de SO	Total	<i>En millions d'euros</i>
Au 01.01.2007	12 393 000	21 501 300	33 894 300	2 496,3
Annulation	- 21 485 100	- 230 750	- 21 715 850	- 1 709,1
Levées options		- 4 886 613	- 4 886 613	- 337,4
Rachats d'actions propres	15 373 100		15 373 100	1 337,4
Au 31.12.2007	6 281 000	16 383 937	22 664 937	1 787,2
<i>En millions d'euros</i>	578,7	1 208,5	1 787,2	

20.3. Options de souscription ou d'achat d'actions – Actions gratuites

1) Options de souscription ou d'achat d'actions

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options, émis après le 7 novembre 2002 et en vigueur au 31 décembre 2009.

Date d'attribution	Nombre d'options	Nombre d'options non exercées	Période d'exercice		Prix d'exercice
			de	à	
03.12.2003	2 500 000	2 039 500	04.12.2008	03.12.2013	63,02
03.12.2003	2 500 000	2 125 750	04.12.2008	03.12.2013	71,90
24.03.2004	2 000 000	1 758 000	25.03.2009	24.03.2014	64,69
01.12.2004	4 000 000	3 497 050	02.12.2009	01.12.2014	55,54
29.06.2005	400 000	400 000	30.06.2010	29.06.2015	60,17
30.11.2005	4 200 000	4 001 200	01.12.2010	30.11.2015	61,37
30.11.2005	1 800 000	1 714 800	01.12.2010	30.11.2015	62,94
25.04.2006	2 000 000	2 000 000	26.04.2011	25.04.2016	72,60
01.12.2006	5 500 000	5 303 750	02.12.2011	01.12.2016	78,06
30.11.2007	4 000 000	3 898 100	01.12.2012	30.11.2017	91,66
25.03.2009	3 650 000	3 650 000	26.03.2014	25.03.2019	50,11

Tous ces plans ont une période d'exercice de 5 ans et ne comportent pas de conditions de performance, à l'exception du plan du 25 mars 2009 pour les membres du Comité de Direction. Dans leur cas, les conditions de performance concernent :

- à hauteur de 50 % des options attribuées, la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2010, 2011, 2012 et 2013 par rapport à la progression du marché cosmétique ;
- à hauteur de 50 % des options attribuées, le pourcentage atteint sur la même période par le ratio du disponible stratégique – somme du résultat d'exploitation et des frais publi-promotionnels – sur le chiffre d'affaires cosmétique publié.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2010, 2011, 2012 et 2013 et l'utilisation d'un barème d'attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

La juste valeur des options est déterminée sur la base du modèle de Black & Scholes selon les hypothèses suivantes :

	Options d'achat		Options de souscription								
	Décembre 2003	Novembre 2005	Décembre 2003	Mars 2004	Décembre 2004	Juin 2005	Novembre 2005	Avril 2006	Décembre 2006	Novembre 2007	Mars 2009
Taux de rendement sans risque	4,22 %	3,16 %	3,92 %	3,39 %	3,17 %	2,63 %	3,16 %	3,80 %	3,62 %	4,01 %	3,15 %
Durée de vie attendue	8 ans	6 ans	6 ans	7 ans	6 ans	6 ans	6 ans	6 ans	7 ans	7 ans	7 ans
Volatilité attendue	21,50 %	21,00 %	21,50 %	23,67 %	18,70 %	17 %	21 %	20,50 %	22,52 %	23 %	31,95 %
Dividendes attendus	1 %	1,35 %	1 %	1,20 %	1,34 %	1,38 %	1,35 %	1,35 %	1,35 %	1,24 %	2,83 %
Cours de l'action	63,45	61,3	63,45	60,6	54,6	59,4	61,3	74,10	74,60	94,93	50,94
Prix d'exercice	71,90	62,94	63,02	64,69	55,54	60,17	61,37	72,60	78,06	91,66	50,11
Juste valeur	15,24	12,3	15,66	14,67	10,15	9,45	12,88	17,48	17,19	25,88	12,16

La volatilité attendue est égale à la volatilité implicite des options cotées sur le Monep aux dates d'attribution. A compter de 2007, afin d'atténuer les effets des phénomènes atypiques, la volatilité retenue correspond à la moyenne entre la volatilité implicite en date d'attribution et la volatilité historique sur la durée de vie attendue de l'option. La durée de vie attendue a été ajustée afin de tenir compte des hypothèses comportementales des bénéficiaires.

Les données relatives à la totalité des plans d'options sur actions au cours des exercices 2007, 2008 et 2009 sont récapitulées ci-dessous :

	31.12.2009		31.12.2008		31.12.2007	
	Nombre d'options	Prix moyen d'exercice pondéré	Nombre d'options	Prix moyen d'exercice pondéré	Nombre d'options	Prix moyen d'exercice pondéré
Nombre d'options non levées en début de période	39 166 092	72,39	40 825 387	71,96	42 017 800	69,86
• Options attribuées	3 650 000	50,11	-		4 000 000	91,66
• Options exercées	- 1 591 442	59,87	- 616 795	55,38	- 4 961 663	68,47
• Options caduques	- 1 173 650		- 1 042 500		- 230 750	
Nombre d'options non levées en fin de période	40 051 000	70,86	39 166 092	72,39	40 825 387	71,96
Dont :						
- nombre d'options exerçables en fin de période	19 083 150	71,32	15 759 342	74,88	12 208 837	77,30
- options caduques en fin de période	571 000		1 215 250		1 999 750	

Le cours moyen pondéré de l'action s'élève à 60,37 euros, 72,56 euros et 86,20 euros respectivement pour l'exercice 2009, 2008 et 2007.

La charge totale comptabilisée en 2009, 2008 et 2007 s'élève respectivement à 74,5, 85,9 et 69,1 millions d'euros.

2) Actions gratuites

Le Conseil d'Administration du 25 mars 2009 a procédé à l'attribution conditionnelle de 270 000 actions gratuites.

Conditions d'acquisition des droits

S'agissant de l'attribution conditionnelle d'actions, le plan prévoit une période d'acquisition de 4 ans au terme de laquelle l'acquisition est effective et définitive, sous réserve du respect des conditions du plan. Au terme de cette période d'acquisition, s'ajoute une période de conservation de 2 ans pour les résidents français, pendant laquelle les actions sont incessibles.

Les conditions de performance concernent :

- à hauteur de 50 % des actions attribuées, la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2010, 2011 et 2012 par rapport à la progression du marché cosmétique ;
- à hauteur de 50 % des actions attribuées, le pourcentage atteint sur la même période par le ratio du résultat d'exploitation sur le chiffre d'affaires cosmétique publié.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2010, 2011 et 2012 et l'utilisation d'un barème d'attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

Juste valeur des actions gratuites attribuées

La juste valeur correspond à la valeur de l'action au jour de l'attribution sous déduction de l'hypothèse de distribution de dividendes pendant la période d'acquisition. Pour les résidents français, la période de conservation de 2 ans supplémentaire a donné lieu à la valorisation d'un coût d'illiquidité sur la base d'un taux de prêt consenti au salarié équivalent au taux que consentirait une banque à un particulier de profil financier moyen. La décote d'illiquidité s'élève à 8,47 % de la valeur de l'action à la date d'attribution.

Sur la base de ces hypothèses les justes valeurs s'élèvent à 40,23 € pour les résidents et 44,55 € pour les non-résidents.

La charge comptabilisée en 2009 s'élève à 2,2 millions d'euros.

20.4. Eléments constatés directement en capitaux propres

Les tableaux suivants détaillent par nature les mouvements sur ces éléments :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Titres disponibles à la vente			
Réserve à l'ouverture	1 334,0	3 417,9	5 134,4
Variations de juste valeur de la période	1 142,5	- 2 074,2	- 1 053,5
Perte de valeur constatée en résultat	-	-	-
Variations de juste valeur constatées en résultat lors de la cession	- 0,1	- 9,7	- 663,0
Réserve à la clôture	2 476,4	1 334,0	3 417,9

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Couverture de flux futurs – change			
Réserve à l'ouverture	162	72,7	33,3
Variations de juste valeur de la période	- 146,7	178,6	100,8
Variations de juste valeur constatées en résultat	- 7,2	- 89,3	- 61,4
Réserve à la clôture	8,1	162,0	72,7

Une hausse (baisse) de 10 % de l'euro contre toutes les devises utilisées dans le Groupe aurait eu un effet de 136,6 millions d'euros (- 136,1 millions d'euros) sur la réserve de couverture des flux futurs de change et la valeur de marché des instruments de couverture au 31 décembre 2009.

Une hausse (baisse) de 10 % de l'euro contre toutes les devises utilisées dans le Groupe aurait eu un effet de + 174,3 millions d'euros (- 176,9 millions d'euros) sur la réserve de couverture des flux futurs de change et la valeur de marché des instruments de couverture au 31 décembre 2008.

Une hausse (baisse) de 10 % de l'USD contre les principales devises du Groupe aurait eu un effet de - 18,0 millions d'euros (21,6 millions d'euros) sur la réserve de couverture des flux futurs de change et la valeur de marché des instruments de couverture au 31 décembre 2009.

Une hausse (baisse) de 10 % de l'USD contre les principales devises du Groupe (CHF, MXN) aurait eu un effet de - 15,1 millions d'euros (+ 19,8 millions d'euros) sur la réserve de couverture des flux futurs de change et la valeur de marché des instruments de couverture au 31 décembre 2008.

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Couverture de flux de trésorerie – taux d'intérêt			
Réserve à l'ouverture	- 1,3	- 0,3	0,4
Variations de juste valeur de la période	- 0,8	- 1,0	0,5
Variations de juste valeur constatées en résultat	0,5	-	- 1,2
Réserve à la clôture	- 1,6	- 1,3	- 0,3

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Gains et pertes actuariels et effet du plafonnement des actifs			
Réserve à l'ouverture	- 267,6	- 107,2	- 272,4
Gains/(pertes) actuariels de la période	- 140,9	- 160,4	165,2
Effet du plafonnement des actifs	- 2,0	-	-
Réserve à la clôture	- 410,5	- 267,6	- 107,2

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Total des éléments constatés directement en capitaux propres			
Réserve brute	2 072,4	1 227,1	3 383,1
Effet impôt associé	97,5	36,1	- 42,5
Réserve nette d'impôt	2 169,9	1 263,2	3 340,6

NOTE 21

Avantages postérieurs à l'emploi, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme

Le Groupe participe, selon les lois et usages de chaque pays, à des régimes de retraite, d'aménagement de fin de carrière ainsi qu'à des régimes accordant d'autres avantages aux salariés.

Pour les régimes de base et autres régimes à cotisations définies, le Groupe comptabilise en charges les cotisations à payer lorsqu'elles sont dues et aucune provision n'est comptabilisée, le Groupe n'étant pas engagé au-delà des cotisations versées.

Pour les régimes à prestations définies, les caractéristiques des régimes en vigueur au sein du Groupe sont les suivantes :

- en France, les obligations conventionnelles prévoient des indemnités de fin de carrière spécifiques. Par ailleurs, il a été mis en place un régime de congé de fin de carrière ainsi qu'un régime de retraite à prestations définies. Il existe de plus dans certaines sociétés du Groupe une couverture médicale partiellement prise en charge par le Groupe et bénéficiant aux retraités.

A l'exception de la prévoyance médicale des retraités, ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle ;

- à l'étranger, lorsqu'il existe des régimes de retraites ou d'autres engagements spécifiques à prestations définies, les engagements actuariels correspondants, nets des fonds capitalisés affectés à leur couverture, sont également pris en charge sur la base des droits acquis par les salariés.

Les engagements de retraite sont déterminés et comptabilisés en accord avec les principes comptables présentés en note 1.25. En particulier le Groupe a choisi d'adopter à compter du 1^{er} janvier 2009, l'option d'IAS 19 qui permet une comptabilisation immédiate en capitaux propres des pertes et gains actuariels en lieu et place de la méthode du corridor. (voir note 1.1.2.)

Les hypothèses utilisées pour le calcul des engagements tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du Groupe. Les hypothèses moyennes pondérées se déclinent comme suit pour le Groupe :

	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Taux d'actualisation	5,3 %	5,8 %	5,3 %
Taux de progression des salaires	4,9 %	4,8 %	4,8 %
Taux de rendement long terme attendu sur les actifs	5,9 %	6,2 %	6,0 %

	31.12.2009			31.12.2008			31.12.2007		
	Taux initial	Taux final	Application du taux final	Taux initial	Taux final	Application du taux final	Taux initial	Taux final	Application du taux final
Taux d'évolution des coûts médicaux	6,3 %	4,1 %	2016	7,0 %	4,8 %	2016	6,1 %	5,0 %	2013

Les taux d'actualisation retenus sont obtenus par référence au taux de rendement des obligations des émetteurs privés, de très bonne qualité de signature, de maturité correspondant à celle de l'engagement.

Ils se déclinent comme suit par zone géographique :

En %	2009	2008	2007
Moyenne pondérée tous pays	5,3 %	5,8 %	5,3 %
Dont :			
zone euro	5,2 %	5,9 %	5,2 %
Etats-Unis	5,8 %	6,3 %	6,0 %
Royaume-Uni	5,8 %	6,3 %	5,5 %

Une baisse de 50 points de base des taux d'actualisation entraînerait une augmentation des engagements de 139 millions d'euros sur la zone euro, de 28 millions d'euros sur les Etats-Unis et de 31 millions d'euros sur le Royaume-Uni.

Les taux de rendement prospectif des actifs de couverture ont été déterminés en fonction de la composition des portefeuilles d'actifs en retenant pour chaque catégorie d'actifs des niveaux de rendement représentatifs de leur risque et de l'historique de leurs performances.

Ils se déclinent comme suit par zone géographique :

En %	2009	2008	2007
Moyenne pondérée tous pays	5,9 %	6,2 %	6,0 %
Dont :			
zone euro	6,0 %	6,4 %	5,7 %
Etats-Unis	6,8 %	6,8 %	7,0 %
Royaume-Uni	6,1 %	6,6 %	6,5 %

Les actifs de couverture sont investis à la clôture de la façon suivante :

En %	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Actions ⁽¹⁾	36,3 %	31,8 %	38,7 %
Obligations	53,2 %	50,7 %	48,7 %
Immobilier ⁽²⁾	5,2 %	6,3 %	6,2 %
Placements monétaires	1,1 %	5,3 %	1,0 %
Divers	4,2 %	5,9 %	5,4 %
Totaux	100 %	100 %	100 %

(1) Dont actions L'Oréal : néant.

(2) Dont locaux occupés par l'entreprise : néant.

La répartition des actifs de couverture doit respecter des limites de placement entre les différentes catégories d'actifs et répondre à des critères de notation minimum pour les placements monétaires et les obligations.

1 Comptes consolidés 2009 – Notes annexes

Les variations durant les exercices 2009, 2008 et 2007 s'analysent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Dettes actuarielles	Actifs de couverture	Modifications de régimes restant à étaler	Provisions au bilan
Solde au 31 décembre 2006 ⁽¹⁾	2 532,1	- 1 440,7	18,9	1 110,3
Coûts des services rendus au cours de la période	102,5			102,5
Effet de l'actualisation	114,9			114,9
Rendement attendu des fonds		- 83,5		- 83,5
Droits passés : créations/modifications de régimes	5,1		- 23,5	- 18,4
Réductions de régimes				
Liquidations de régimes				
Prestations versées	- 102,4	76,9		- 25,6
Cotisations versées	6,1	- 174,7		- 168,6
Ecart actuariel	- 207,8	50,9		- 156,9
Effet de la variation des taux de change	- 81,0	63,4	- 0,6	- 18,2
Autres mouvements	0,6	- 0,5		0,1
Solde au 31 décembre 2007 ⁽¹⁾	2 370,1	- 1 508,2	- 5,1	856,7
Coûts des services rendus au cours de la période	90,7			90,7
Effet de l'actualisation	121,0			121,0
Rendement attendu des fonds		- 94,5		- 94,5
Droits passés : créations/modifications de régimes	- 18,2		- 0,2	- 18,4
Réductions de régimes	- 4,7			- 4,7
Liquidations de régimes	- 6,2	6,2		0,0
Prestations versées	- 100,7	81,9		- 18,8
Cotisations versées	4,3	- 177,7		- 173,4
Ecart actuariel	- 207,6	373,3		165,7
Effet de la variation des taux de change	- 31,6	29,9	0,3	- 1,4
Autres mouvements	71,3	- 32,6		38,7
Solde au 31 décembre 2008 ⁽¹⁾	2 288,4	- 1 321,7	- 5,0	961,6
Coûts des services rendus au cours de la période	87,2			87,2
Effet de l'actualisation	127,6			127,6
Rendement attendu des fonds		- 89,5		- 89,5
Droits passés : créations/modifications de régimes	0,1		- 0,7	- 0,6
Réductions de régimes	- 14,8		11,8	- 3,0
Liquidations de régimes	- 0,8	0,6		- 0,2
Prestations versées	- 130,0	95,9		- 34,1
Cotisations versées	4,5	- 181,2		- 176,7
Ecart actuariel	222,0	- 79,1		142,9
Effet de la variation des taux de change	0,9	- 3,8	- 0,2	- 3,1
Autres mouvements	15,4	- 6,2		9,2
Solde au 31 décembre 2009	2 600,5	- 1 585,0	5,9	1 021,4

(1) après prise en compte du changement de méthode comptable (voir note 1.1.2).

La valeur actuelle totale des engagements se ventile comme suit entre les plans totalement ou partiellement financés et ceux non couverts par des actifs financiers :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Valeur actuelle des engagements partiellement ou totalement couverts par des actifs financiers	2 279,5	2 029,1	2 117,1
Valeur de marché des fonds investis	1 585,0	1 321,7	1 508,2
Position nette des engagements partiellement ou totalement financés	694,5	699,3	603,2
Valeur actuelle des engagements totalement non couverts par des actifs financiers	321,0	259,2	252,9

Les coûts de retraite pris en charges sont inclus avec les frais de personnel en résultat opérationnel et se décomposent comme suit :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Coûts des services rendus au cours de la période	87,2	90,7	102,5
Effet de l'actualisation des droits acquis	127,6	121,0	114,9
Rendement attendu des fonds	- 89,5	- 94,5	- 83,5
Amortissement des écarts actuariels	-	1,1	8,1
Créations/modifications de régimes	- 0,6	- 18,4	- 18,4
Réductions de régimes	- 3,0	- 0,7	
Liquidations de régimes	- 0,2	- 0,2	
Total	121,5	99,0	123,7

Les cotisations dues aux caisses de retraites au titre des régimes à cotisations définies pour les exercices 2009, 2008 et 2007 se sont élevées respectivement à 301,0, 295,8 et 271,8 millions d'euros.

L'évolution de 1 % du taux d'augmentation tendancielle des coûts médicaux se traduirait par les effets suivants :

	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Dette actuarielle	8,75	- 7,27
Charge normale et charge d'intérêts	0,82	- 0,67

L'historique de l'engagement, de la valeur des actifs financiers, des pertes et gains actuariels générés se décline comme suit :

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2006	31.12.2005
Engagement	2 600,5	2 288,4	2 370,1	2 532,1	2 550,5
Actifs financiers	- 1 585,0	- 1 321,7	- 1 508,2	- 1 440,7	- 1 302,0
Couverture financière	1 015,5	966,7	861,9	1 091,4	1 248,5
(Pertes) et gains actuariels d'expérience générés sur l'engagement	- 33,0	12,1	44,3	- 43,3	- 62,7
(Pertes) et gains actuariels d'expérience générés sur les actifs financiers	81,0	- 373,3	- 50,9	32,0	43,4

NOTE 22 Provisions pour risques et charges

22.1. Soldes à la clôture

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Provisions pour risques et charges non courantes	125,6	111,4	148,5
Provisions pour restructuration	0,4	0,8	1,0
Autres provisions non courantes ⁽¹⁾	125,2	110,6	147,5
Provisions pour risques et charges courantes	510,0	431,1	285,7
Provisions pour restructuration	179,8	124,3	9,6
Autres provisions courantes	330,2	306,8	276,1
Total	635,6	542,5	434,2

(1) Cette rubrique comprend notamment des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature fiscale, des risques industriels et commerciaux liés à l'exploitation (ruptures de contrats, reprises de produits) et des coûts liés au personnel.

22.2. Variations de l'exercice des Provisions pour restructurations et Autres provisions pour risques et charges

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2007	31.12.2008	Dotations ⁽²⁾	Reprises (utilisées) ⁽²⁾	Reprises (non utilisées) ⁽²⁾	Incidence Périmètre/taux de change/ Autres ⁽¹⁾	31.12.2009
Provisions pour restructurations	10,6	125,1	146,0	- 83,5	- 12,0	4,6	180,2
Autres provisions pour risques et charges	423,6	417,4	225,4	- 150,9	- 36,6	0,1	455,4
Total	434,2	542,5	371,4	- 234,4	- 48,6	4,7	635,6

(1) Concerne pour l'essentiel des variations de change.

(2) Ces chiffres se répartissent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Dotations	Reprises (utilisées)	Reprises (non utilisées)
• Autres produits et charges	146,0	- 83,5	- 12,0
• Résultat d'exploitation	178,0	- 129,5	- 27,9
• Résultat financier	0,1	- 0,8	-
• Impôts sur les résultats	47,3	- 20,6	- 8,7

Pour l'exercice 2008, la variation s'analysait comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2006	31.12.2007	Dotations ⁽²⁾	Reprises (utilisées) ⁽²⁾	Reprises (non utilisées) ⁽²⁾	Incidence Périmètre/taux de change/ Autres ⁽¹⁾	31.12.2008
Autres provisions pour risques et charges	405,8	423,6	157,2	- 127,6	- 58,7	22,9	417,4
Provisions pour restructurations	20,3	10,6	120,8	- 6,6	- 0,1	0,4	125,1
Total	426,1	434,2	278,0	- 134,2	- 58,8	23,3	542,5

(1) Concerne pour l'essentiel des variations de change.

(2) Ces chiffres se répartissent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Dotations	Reprises (utilisées)	Reprises (non utilisées)
• Autres produits et charges	120,8	- 6,6	- 0,1
• Résultat d'exploitation	141,9	- 114,2	- 21,4
• Résultat financier	0,3	- 0,4	-
• Impôts sur les résultats	15,0	- 13,0	- 37,3

Pour l'exercice 2007, la variation s'analysait comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2005	31.12.2006	Dotations ⁽²⁾	Reprises (utilisées) ⁽²⁾	Reprises (non utilisées) ⁽²⁾	Incidence Périmètre/taux de change/ Autres ⁽¹⁾	31.12.2007
Autres provisions pour risques et charges	411,3	405,8	183,7	- 111,0	- 44,1	- 10,8	423,6
Provisions pour restructurations	35,0	20,3	1,6	- 10,2	- 0,2	- 0,9	10,6
Total	446,3	426,1	185,3	- 121,2	- 44,3	- 11,7	434,2

(1) Concerne pour l'essentiel des variations de change.

(2) Ces chiffres se répartissent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Dotations	Reprises (utilisées)	Reprises (non utilisées)
• Autres produits et charges	1,6	- 10,2	- 0,2
• Résultat d'exploitation	166,4	- 110,6	- 40,5
• Impôts sur les résultats	17,3	- 0,4	- 3,6

NOTE 23 Emprunts et dettes financières

Le Groupe se finance à moyen terme par des emprunts bancaires, et à court terme par l'émission de billets de trésorerie en France et de papier commercial aux Etats-Unis. Aucune de ces dettes ne comporte de clauses de remboursement anticipé lié au respect de ratios financiers.

23.1. Analyse de la dette par nature

En millions d'euros	31.12.2009		31.12.2008		31.12.2007	
	Non courants	Courants	Non courants	Courants	Non courants	Courants
Billets de trésorerie	-	115,5	-	1 896,2	-	584,1
Emprunts bancaires MLT	2 664,4	100,0	2 414,6	71,5	2 484,9	52,7
Dettes financières de location-financement	57,4	11,1	69,3	13,2	69,3	10,1
Concours bancaires	-	36,0	-	63,6	-	103,1
Autres emprunts et dettes financières	19,8	127,1	22,7	226,1	28,8	126,8
Total	2 741,6	389,7	2 506,6	2 270,6	2 583,0	876,8

23.2. Analyse de la dette par maturité

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Inférieure à 1 an	389,7	2 270,6	876,8
De 1 à 5 ans	2 709,3	2 463,6	2 534,5
Supérieure à 5 ans	32,3	43,0	48,5
Total	3 131,3	4 777,2	3 459,8

Les flux d'intérêts financiers attendus à fin 2009 sont de l'ordre de 28,3 millions d'euros en 2010, 33,0 millions d'euros pour la période 2011 à 2014 et 1,4 millions d'euros au-delà de 2014.

Les flux d'intérêts financiers attendus à fin 2008 sont de l'ordre de 113,6 millions d'euros en 2009, 174,7 millions d'euros pour la période 2010 à 2013 et 0,9 million d'euros au-delà de 2013.

Les flux d'intérêts financiers attendus à fin 2007 sont de l'ordre de 125,4 millions d'euros en 2008, 314,5 millions d'euros pour la période 2009 à 2012 et 0,1 million d'euros au-delà de 2012.

Ces évaluations sont faites sur la base du taux effectif à la fin de l'exercice, après prise en compte des instruments de couverture et sans renouvellement des dettes arrivant à échéance.

23.3. Analyse de la dette par devise (après prise en compte des instruments de couverture de change)

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Euro (EUR)	2 579,0	3 812,9	2 570,8
US dollar (USD)	158,5	552,5	606,7
Yen (JPY)	71,5	90,2	47,2
Rouble (RUB)	59,3	33,7	-
Dollar Canadien (CAD)	56,0	42,8	62,9
Yuan (CNY)	41,5	51,0	43,4
Autres	165,5	194,1	128,8
Total	3 131,3	4 777,2	3 459,8

23.4. Répartition de la dette taux fixe – taux variable (après prise en compte des instruments de couverture de taux)

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Taux variable	3 052,2	4 677,4	3 373,1
Taux fixe	79,1	99,8	86,7
Total	3 131,3	4 777,2	3 459,8

23.5. Taux d'intérêt effectif

Les taux d'intérêt effectif de la dette, après prise en compte des instruments de couverture, s'élèvent respectivement à 4,32 % en 2007, 3,26 % en 2008 et 0,21 % en 2009 pour les billets de trésorerie, et à 4,83 % en 2007, 4,48 % en 2008 et 1,02 % en 2009 pour les emprunts bancaires.

Au 31 décembre 2009, la juste valeur des dettes s'élève à 3 131,7 millions d'euros. Au 31 décembre 2008, la juste valeur des dettes s'élevait à 4 777,8 millions d'euros. Au 31 décembre 2007, la juste valeur des dettes s'élevait à 3 464,2 millions d'euros.

23.6. Taux moyen de la dette

Les taux moyens de la dette, après prise en compte des instruments de couverture, s'élèvent respectivement à 4,35 % en 2007, 4,77 % en 2008 et 1,63 % en 2009 pour l'euro et respectivement à 5,03 % en 2007, 2,91 % en 2008 et 0,53 % en 2009 pour l'US dollar.

23.8. Dettes couvertes par des sûretés réelles

Il n'existe pas de dette couverte par des sûretés réelles de montants significatifs au 31 décembre 2009, 2008 et 2007.

23.7. Juste valeur des emprunts et dettes financières

La juste valeur des dettes à taux fixe est déterminée pour chaque emprunt par actualisation des cash-flows futurs, en retenant les courbes de taux d'intérêt obligataire à la clôture de l'exercice et avec prise en compte du spread correspondant à la classe de risque du Groupe.

La valeur nette comptable des concours bancaires courants et autres emprunts à taux variable constitue une approximation raisonnable de leur juste valeur.

23.9. Lignes de crédit confirmées

Au 31 décembre 2009, L'Oréal et ses filiales ont 2 425 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées contre 2 461 au 31 décembre 2008 et 2 625 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Les échéances des lignes s'étalent comme suit :

- 325 millions d'euros à moins d'un an ;
- 1 100 millions d'euros compris entre un an et 5 ans ;
- 1 000 millions d'euros au-delà de 5 ans.

NOTE 24 Instruments dérivés et exposition aux risques de marché

Afin de gérer son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt qui découle de ses opérations courantes, le Groupe utilise des instruments dérivés négociés avec des contreparties de premier plan.

Conformément aux règles du Groupe, ces instruments dérivés de change et de taux d'intérêt sont mis en place exclusivement à des fins de couverture.

24.1. Couverture du risque de change

Le Groupe est exposé au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan et sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable.

La politique du Groupe en matière d'exposition au risque de change sur ses opérations commerciales futures est de couvrir en fin d'année une part très significative du risque de change de l'année suivante par des instruments dérivés sur la base des budgets d'exploitation de chaque filiale.

L'ensemble des flux futurs du Groupe en devises fait l'objet de prévisions détaillées sur l'horizon de l'année budgétaire à venir. Les risques de change mis en évidence sont couverts par des achats ou ventes à terme ou par des options, afin de réduire au maximum la position de change par devise de chaque filiale. La durée de vie de ces instruments est en adéquation avec les flux de règlement du Groupe. Les instruments dérivés de change sont négociés par REGEFI ou, de manière exceptionnelle, directement par des filiales du Groupe lorsque la monnaie n'est pas convertible, ces opérations étant soumises au contrôle de REGEFI (banque du Groupe).

Les sociétés du Groupe devant par ailleurs emprunter et placer leur trésorerie dans leur propre devise, les risques de change générés par la gestion de leur trésorerie courante sont pratiquement inexistantes.

En raison de la politique de couverture du risque de change du Groupe d'une part très significative des besoins annuels de l'année suivante en fin d'année, la sensibilité du résultat aux variations du cours des devises au 31 décembre reste marginale. L'impact d'une variation du cours des devises sur la réserve de couverture de flux futurs relative au change est donné en note 20.4.

Les instruments financiers dérivés détenus dans un but de couverture du risque de change ont tous une maturité inférieure à 18 mois à l'origine et se détaillent comme suit :

En millions d'euros	Nominal			Valeurs de marché		
	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Changes à terme						
Achat EURO contre devises	1 500,1	1 320,0	1 661,3	- 17,1	89,1	34,3
EUR/USD	298,1	233,5	595,5	4,7	3,6	12,6
EUR/CHF	228,8	120,9	105,6	-3,7	-6,4	0,5
EUR/CNY	107,9	87,9	87,7	1,6	-2,5	3,2
EUR/CAD	97,8	67,8	101,6	-2,4	7,5	-0,5
EUR/BRL	89,3	33,1	39,7	-7,2	7,5	-1,1
EUR/MXN	74,2	41,8	40,1	0,8	7,5	2,3
EUR/HKD	71,4	41,1	52,0	0,5	-0,5	4,5
EUR/JPY	69,0	82,3	48,3	1,6	-0,6	1,3
EUR/AUD	64,0	54,7	61,3	-4,2	6,1	1,0
EUR/Devises Europe de l'Ouest	115,4	122,8	134,4	-0,5	18,8	7,8
EUR/Devises Europe de l'Est	102,7	262,2	240,5	-1,1	38,3	1,0
EUR/Devises Asie	92,5	72,2	65,1	-2,8	3,6	2,9
EUR/Autres Devises	89,0	99,7	89,5	-4,4	6,2	-1,2
Achat USD contre devises	191,4	111,7	115,2	- 6,0	12,0	- 2,1
USD/Devises Amérique Latine	80,4	66,7	83,4	-2,9	8,0	0,1
USD/Devises Asie	45,8	20,4	7,0	-0,6	1,3	-0,6
USD/Autres Devises	65,2	24,6	24,8	-2,5	2,7	-1,6
Vente USD contre CHF	140,4	74,8	87,3	7,5	4,2	5,2
Autres couples de Devises	173,0	161,7	176,4	0,8	-4,9	-2,4
Total changes à terme	2 004,9	1 668,2	2 040,2	- 14,8	100,4	35,0
Options de change						
Options EUR/GBP	65,0	120,5	81,4	2,1	18,3	5,6
Options EUR/USD	0,0	250,8	217,3	0,0	6,6	16,4
Options EUR/Autres devises	17,4	351,0	513,5	0,3	42,2	24,4
Autres couples de devises	16,2	216,2	108,0	0,4	25,4	6,5
Total options de change	98,6	938,5	920,2	2,8	92,5	52,9
Dont options achetées	98,6	1 346,2	948,4	2,8	104,6	53,5
Dont options vendues	0,0	-407,7	-28,3	0,0	-12,1	-0,6
Total	2 103,5	2 606,7	2 960,4	- 12,0	192,9	87,9

Le total des options vendues correspond exclusivement à la revente d'options achetées au préalable lorsqu'il est apparu opportun de les remplacer par d'autres outils de couverture.

Les valeurs de marché par nature de couverture se décomposent comme suit :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Couvertures de juste valeur ⁽¹⁾	3,8	21,5	6,4
Couvertures de flux futurs	- 15,8	171,4	81,5
Couvertures d'investissement net à l'étranger	-	-	-
Total	- 12,0	192,9	87,9

(1) Les couvertures de juste valeur concernent les risques liés à la devise pour les créances et dettes d'exploitation ainsi que pour les opérations de placement/financement en devises. Au 31 décembre 2007, les besoins de financement en US dollars figurent à hauteur de 442 millions d'euros en tant que swaps de devises, sur la ligne EUR/USD des changes à terme.

La juste valeur des instruments dérivés est leur valeur de marché.

Le Groupe n'a pas de positions en devises significatives non couvertes au bilan.

24.2. Couverture du risque de taux d'intérêt

Le Groupe se refinance principalement à taux variable et utilise des instruments dérivés de taux pour réduire l'exposition nette au risque de taux d'intérêt. Ceux-ci ne sont jamais détenus à des fins spéculatives.

Ces instruments dérivés sont principalement des contrats d'échange (swaps) et d'options de taux d'intérêts (achats de caps) négociés de gré à gré.

Les valeurs de marché de ces instruments telles que détaillées ci-dessous sont à mettre en regard des valeurs de marché des dettes qu'ils couvrent.

Les instruments dérivés de taux sont les suivants :

En millions d'euros	Notionnels			Valeurs de marché		
	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Dérivés de taux						
Couvertures de flux de trésorerie						
<i>Swaps de taux emprunteurs taux fixe</i>						
EUR Euribor/taux fixe	15,2	18,6	19,5	- 1,8	- 1,3	- 0,3
USD Libor/taux fixe	-	-	-	-	-	-
<i>Caps – Achats</i>						
USD Libor	-	288,5	271,6	-	-	-
Couvertures de juste valeur						
<i>Swaps de taux emprunteurs taux variable</i>						
EUR Euribor/taux fixe	-	69,8	121,8	-	2,2	1,5
Dérivés non qualifiés						
<i>Swaps de taux Variable/Variable</i>						
EUR Euribor/Euribor	-	-	-	-	-	-
Total	15,2	376,9	412,9	- 1,8	0,9	1,2

La juste valeur des instruments dérivés de taux est leur valeur de marché. La valeur de marché des instruments financiers de taux est calculée par actualisation des flux futurs au taux d'intérêt en vigueur à la clôture.

Les échéances des instruments dérivés de taux ventilés par nature de couverture se déclinent comme suit :

En millions d'euros	Nominal réparti par échéance											
	31.12.2009				31.12.2008				31.12.2007			
	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Couverture de flux de trésorerie												
Swaps de taux emprunteurs taux fixe	0,9	4,3	10,0	15,2	3,4	4,1	11,2	18,6	0,8	6,4	12,3	19,5
Caps – Achats	-	-	-	-	288,5	-	-	288,5	271,6	-	-	271,6
Couverture de flux de juste valeur												
Swaps de taux emprunteurs taux variable	-	-	-	-	69,8	-	-	69,8	52,0	69,8	-	121,8
Dérivés non qualifiés												
Swaps de taux variable/variable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	0,9	4,3	10,0	15,2	361,7	4,1	11,2	376,9	324,4	76,2	12,3	412,9

24.3. Sensibilité à l'évolution des taux d'intérêt

Une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait un impact direct sur la charge financière du Groupe de 18,6 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 36,0 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 22,6 millions d'euros au 31 décembre 2007, après prise en compte de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des instruments dérivés, et en considérant que le montant total de la dette nette reste stable et que les dettes à taux fixe arrivées à échéance sont remplacées par du taux variable.

L'incidence d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêt sur la juste valeur des dettes financières à taux fixe du Groupe, après prise en compte des instruments dérivés de taux, peut être estimée à 1,2 million d'euros au 31 décembre 2009 contre 2,5 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2007.

24.4. Risque de contrepartie

Le Groupe privilégie les relations financières avec les banques de taille internationale bénéficiant des meilleures notations auprès d'agences spécialisées. Dès lors, le Groupe considère être faiblement exposé au risque de contrepartie.

Par ailleurs, les instruments financiers utilisés dans le cadre de la gestion des risques de change et de taux sont négociés avec des contreparties bancaires internationales de premier plan.

24.5. Risque de liquidité

Le risque de liquidité du Groupe peut être apprécié au travers de la dette financière à court terme qui inclut des échéances d'emprunts bancaires à moyen terme pour 100 millions d'euros pour 2010 ou de l'en-cours de son programme de billets de trésorerie de 115,5 millions d'euros. Au regard du non-renouvellement éventuel de ces concours, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non utilisées de 2 425 millions d'euros au 31 décembre 2009. Ces lignes de crédit ne sont assorties d'aucune clause financière de conditionnalité.

24.6. Risque sur actions

Il n'existe pas de trésorerie investie en actions.

La trésorerie disponible est placée, auprès d'organismes financiers de premier rang, sous forme d'instruments qui sont non spéculatifs et susceptibles d'être mobilisés dans des délais très courts. Au 31 décembre 2009, il s'agit exclusivement de placements investis en titres d'états de la zone euro au travers de fonds communs de placement (note 19).

Au 31 décembre 2009, le Groupe détient 118 227 307 actions Sanofi-Aventis pour une valeur de 6 509,6 millions d'euros (note 15). Pour ces actions, la variation du cours de Bourse de l'action de plus ou moins 10 % par rapport au cours de 55,06 euros du 31 décembre 2009 aurait un impact sur les capitaux propres consolidés du Groupe de plus ou moins 651,0 millions d'euros avant impôt.

Un passage significatif ou prolongé au-dessous du cours de 34,12 euros, coût d'entrée de l'action Sanofi-Aventis, exposerait potentiellement L'Oréal à déprécier son actif par le compte de résultat.

Au 31 décembre 2008, le Groupe détient 118 227 307 actions Sanofi-Aventis pour une valeur de 5 367,5 millions d'euros (note 15). Pour ces actions, la variation du cours de Bourse de l'action de plus ou moins 10 % par rapport au cours de 45,40 euros du 31 décembre 2008 aurait un impact sur les capitaux propres consolidés du Groupe de plus ou moins 536,8 millions d'euros avant impôt.

Au 31 décembre 2007, le Groupe détient 118 227 307 actions Sanofi-Aventis pour une valeur de 7 446,0 millions d'euros (note 15). Pour ces actions, la variation du cours de Bourse de l'action de plus ou moins 10 % par rapport au cours de 62,98 euros du 31 décembre 2007 aurait un impact sur les capitaux propres consolidés du Groupe de plus ou moins 744,6 millions d'euros avant impôt.

24.7. Hiérarchie de juste valeur

La norme IFRS 7 amendée en 2009 demande de classer les actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur au bilan selon les trois niveaux suivants :

- niveau 1 : instrument coté sur un marché actif ;
- niveau 2 : instrument évalué à partir de techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché observables ;
- niveau 3 : instrument évalué à partir de techniques de valorisation s'appuyant sur des données non observables.

Le tableau ci-dessous donne l'analyse des instruments financiers comptabilisés en juste valeur au bilan par niveau de hiérarchie.

<i>En millions d'euros</i> 31 décembre 2009	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total juste valeur
Actifs à la juste valeur				
Dérivés de change		65,4		65,4
Dérivés de taux		-		-
Actions Sanofi-Aventis	6 509,6			6 509,6
Valeurs mobilières de placement	83,3			83,3
Total des actifs à la juste valeur	6 592,9	65,4		6 658,3
Passifs à la juste valeur				
Dérivés de change		79,9		79,9
Dérivés de taux		1,8		1,8
Total des passifs à la juste valeur		81,7		81,7

NOTE 25 Autres passifs courants

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008 ⁽¹⁾	31.12.2007 ⁽¹⁾	01.01.2007 ⁽¹⁾
Dettes sociales et fiscales (hors impôts sur les bénéfices)	918,2	903,1	844,4	796,5
Clients créditeurs	525,3	543,1	558,4	512,9
Dettes sur immobilisations	78,1	159,1	127,1	120,7
Instruments dérivés	81,7	98,5	93,3	65,4
Autres passifs courants ⁽¹⁾	147,2	144,7	118,5	128,1
Total	1 750,5	1 848,4	1 741,7	1 623,6

(1) Chiffres retraités conformément au changement de méthode décrit en note 1.1.3. Programmes de fidélisation clients.

NOTE 26 Engagements hors bilan

26.1. Engagements de location simple

Ils s'élevaient à 1 776,2 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 1 914,9 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 1 789,2 millions d'euros au 31 décembre 2007 dont :

- 351,3 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2009, contre 368,2 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 329,0 millions d'euros au 31 décembre 2007 ;
- 933,4 millions d'euros de 1 à 5 ans au 31 décembre 2009, contre 1 024,1 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 878,2 millions d'euros au 31 décembre 2007 ;
- 491,5 millions d'euros à plus de 5 ans au 31 décembre 2009, contre 522,6 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 582,0 millions d'euros au 31 décembre 2007.

26.2. Autres engagements hors bilan

Les lignes de crédit confirmées figurent en note 23.

Les autres engagements hors bilan significatifs ont été identifiés et chiffrés. Ils sont pour l'essentiel à moins d'un an et se détaillent comme suit :

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Garanties données ⁽¹⁾	117,5	107,1	111,6
Crédits documentaires	0,2	0,3	5,2
Garanties reçues	33,7	36,5	28,6
Commandes d'investissement	168,0	243,7	251,0
Obligations d'achats dans le cadre de contrats logistiques d'approvisionnement	400,9	406,2	404,6

(1) il s'agit essentiellement de garanties données à des administrations ou sur des prêts consentis à des tiers partenaires du Groupe, ainsi que l'engagement net pris envers la Fondation L'Oréal pour son programme d'action pluriannuel.

26.3. Passifs éventuels

Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Le Groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque est déterminé et qu'une estimation du coût est possible.

Il n'existe actuellement aucun fait exceptionnel ni affaire contentieuse risquant d'affecter significativement et avec une probabilité sérieuse, les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité de la Société et du Groupe L'Oréal.

26.4. Risques environnementaux

Le Groupe veille à analyser l'évolution des règlements et des lois relatifs à la protection de l'environnement et n'anticipe pas pour le futur d'incidence significative sur l'activité, la situation financière, les résultats ou le patrimoine du Groupe.

NOTE 27 Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

Elles s'élèvent à 466,3, - 148,8 et - 76,3 millions d'euros respectivement pour l'exercice 2009, 2008 et 2007 et se ventilent de la façon suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2009	2008	2007
Stocks	169,6	- 22,3	- 137,8
Clients	312,3	- 8,0	- 102,3
Fournisseurs	- 89,3	- 8,5	79,0
Autres créances et dettes	73,7	- 110,0	84,8
Total	466,3	- 148,8	- 76,3

NOTE 28 Incidences des variations de périmètre dans le tableau de flux de trésorerie

Pour 2009, elles concernent essentiellement les acquisitions des distributeurs américains ainsi que le rachat des minoritaires de Shu Uemura.

Pour 2008, elles concernent essentiellement les acquisitions de Canan, CollaGenex, Columbia Beauty Supply, Le Club des Créateurs de beauté et YSL Beauté.

Pour 2007, elles concernent essentiellement les acquisitions de Maly's West, Beauty Alliance et PureOlogy.

NOTE 29 Transactions entre parties liées

29.1. Co-entreprises

Les transactions envers les entreprises consolidées en intégration proportionnelle sont détaillées comme suit :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Ventes de biens et de services	0,8	3,2	5,4
Charges et produits financiers	1,4	3,4	1,6

Les créances et dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont les suivantes :

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Créances d'exploitation	3,6	5,6	3,1
Dettes	0,3	0,5	0,3
Créances financières	92,7	68,9	34,7

29.2. Parties liées ayant une influence notable sur le Groupe

Il n'existe pas d'opération significative conclue avec un membre des organes de direction ou un actionnaire ayant une influence notable sur le Groupe.

29.3. Entreprises associées

Du 1^{er} janvier au 12 avril 2007, L'Oréal USA Inc. a vendu pour 35,6 millions d'euros à Beauty Alliance International, société dans laquelle le Groupe détenait 30 % jusqu'en avril 2007 (note 2).

Il n'existe pas de transaction significative avec une société mise en équivalence, au cours des exercices 2008 et 2009.

29.4. Informations supplémentaires sur les entités sous contrôle conjoint

Les informations présentées ci-dessous sont en quote-part de détention du Groupe.

En millions d'euros 2009	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants	Produits se rapportant à ces participations	Charges se rapportant à ces participations	Résultat d'exploitation
Galderma	176,4	450,2	288,6	62,7	489,1	- 404,1	85,0
Innéov	7,9	0,7	15,6	0,1	27,7	- 29,5	- 1,8

En millions d'euros 2008	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants	Produits se rapportant à ces participations	Charges se rapportant à ces participations	Résultat d'exploitation
Galderma	226,3	423,6	319,4	48,3	426,9	- 346,9	80,0
Innéov	6,2	0,3	10,8	0,1	27,8	- 28,3	- 0,5

En millions d'euros 2007	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants	Produits se rapportant à ces participations	Charges se rapportant à ces participations	Résultat d'exploitation
Galderma	188,0	267,6	168,6	43,0	367,5	- 305,5	62,0
Innéov	4,9	0,2	10,3	0,0	22,0	- 24,0	- 2,0
Club des Créateurs de Beauté	14,6	2,8	23,0	0,6	55,6	- 59,3	- 3,7

NOTE 30

Honoraires des Commissaires aux Comptes
et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

En millions d'euros HT	PricewaterhouseCoopers Audit				Deloitte & Associés			
	Montant		En %		Montant		En %	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Audit								
Commissariat aux Comptes	5,5	5,8	85 %	86 %	5,3	5,5	81 %	78 %
L'Oréal	1,0	1,0	15 %	15 %	0,9	1,0	14 %	14 %
Filiales intégrées globalement	4,5	4,8	70 %	71 %	4,4	4,5	67 %	64 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes	0,7	0,5	11 %	7 %	0,9	1,3	14 %	19 %
L'Oréal	0,0	0,1	0 %	1 %	0,4	0,8	6 %	12 %
Filiales intégrées globalement	0,7	0,4	10 %	6 %	0,5	0,5	8 %	7 %
Sous-total Audit	6,2	6,2	95 %	93 %	6,2	6,8	95 %	97 %
Autres prestations								
Autres prestations (juridique, fiscal, social, autres)	0,3	0,4	5 %	7 %	0,3	0,2	5 %	3 %
Total	6,5	6,7	100 %	100 %	6,5	7,0	100 %	100 %

NOTE 31

Evénements post-clôture

Aucun événement n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes consolidés par le Conseil d'Administration.

1.7. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2009

1.7.1. Sociétés consolidées par intégration globale ⁽¹⁾

Sociétés	Siège	% intérêt	% contrôle ⁽²⁾
Areca & Cie	France	100,00	
Avenamite S.A.	Espagne	100,00	
Beauté Créateurs	France	100,00	
Beautycos International Co. Limited	Chine	100,00	
Beautylux International Cosmetics (Shanghai) Co. Ltd	Chine	100,00	
Beautytech International Cosmetics (Yichang) Co. Ltd	Chine	100,00	
Belcos Ltd	Japon	100,00	
Biotherm	Monaco	100,00	
Canan Kozmetik Sanayi Ve Ticaret A.S.	Turquie	100,00	
Canan Tuketim Urunleri Pazarlama A.S.	Turquie	100,00	
Centre Logistique d'Essigny	France	100,00	
Centrex	France	100,00	
Chimex	France	100,00	
Cobelsa Cosmetics, S.A.	Espagne	100,00	
Colainaf	Maroc	100,00	
Compagnie Thermale Hôtelière et Financière	France	99,98	
Consortium Général de Publicité	France	100,00	
Cosbel S.A. de C.V.	Mexique	100,00	
Cosmelor KK	Japon	100,00	
Cosmelor Ltd	Japon	100,00	
Cosmephil Holdings Corporation Philippines	Philippines	100,00	
Cosmetil	Maroc	49,80	100,00
Cosmétique Active Belgilux	Belgique	100,00	
Cosmétique Active France	France	100,00	
Cosmétique Active International	France	100,00	
Cosmétique Active Ireland Ltd	Irlande	100,00	
Cosmétique Active Nederland B.V.	Pays-Bas	100,00	
Cosmétique Active Production	France	100,00	
Cosmétique Active (Suisse) S.A.	Suisse	100,00	
Egyptelot LLC	Egypte	100,00	
Elebelle (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100,00	
EpiSkin	France	100,00	
EpiSkin Biomatériaux	France	100,00	
Erwiton S.A.	Uruguay	100,00	
Exclusive Signatures International	France	100,00	
Fapagau & Cie	France	100,00	
Faprogi	France	100,00	
Finval	France	100,00	
Frabel S.A. de C.V.	Mexique	100,00	
Garnier New Zealand Ltd	Nouvelle-Zélande	100,00	
Gemey Maybelline Garnier	France	100,00	
Gemey Paris – Maybelline New York	France	100,00	
Goldys International	France	100,00	
Helena Rubinstein	France	100,00	

(1) En application des dispositions prévues à l'article D. 248-12 sur les sociétés commerciales, il est précisé que certaines des informations présentées ci-dessus ont un caractère incomplet.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

Sociétés	Siège	% intérêt	% contrôle ⁽²⁾
Helena Rubinstein Italia S.p.A	Italie	100,00	
Holdial	France	100,00	
Kosmepol Sp z.o.o	Pologne	100,00	
L & J Ré	France	100,00	
La Roche-Posay Dermato-Cosmétique	France	99,98	
La Roche-Posay Laboratoire Pharmaceutique	France	99,98	
Laboratoire Bioexigence	France	100,00	
Laboratoire Garnier & Cie	France	100,00	
Laboratoire Sanoflore	France	100,00	
Lai Mei Cosmetics International Trading (Shanghai) Co. Ltd	Chine	100,00	
Lancôme Parfums & Beauté & Cie	France	100,00	
Lancos Ltd	Japon	100,00	
LaScad	France	100,00	
Le Club des Créateurs Cosmetic Versand Verwaltungs GmbH	Allemagne	100,00	
Le Club des Créateurs Cosmeticversand GmbH & Co	Allemagne	100,00	
Le Club des Créateurs de Beauté	Belgique	100,00	
Le Club des Créateurs de Beauté Taiwan Co. Ltd	Taiwan	100,00	
Lehoux et Jacque	France	100,00	
L'Oréal Adria d.o.o.	Croatie	100,00	
L'Oréal Argentina S.A.	Argentine	100,00	
L'Oréal Australia Pty Ltd	Australie	100,00	
L'Oréal Balkan d.o.o.	Serbie	100,00	
L'Oréal Baltic SIA	Lettonie	100,00	
L'Oréal Belgilux S.A.	Belgique	100,00	
L'Oréal Brasil Comercial de Cosméticos Ltda	Brésil	100,00	
L'Oréal Bulgaria EOOD	Bulgarie	100,00	
L'Oréal Canada, Inc.	Canada	100,00	
L'Oréal Ceska Republika s.r.o	République Tchèque	100,00	
L'Oréal Chile S.A.	Chili	100,00	
L'Oréal (China) Co. Ltd	Chine	100,00	
L'Oréal Colombia S.A.	Colombie	100,00	
L'Oréal Danmark A/S	Danemark	100,00	
L'Oréal Deutschland GmbH	Allemagne	100,00	
L'Oréal Egypt LLC	Egypte	100,00	
L'Oréal España S.A.	Espagne	100,00	
L'Oréal Finland Oy	Finlande	100,00	
L'Oréal Guatemala S.A.	Guatemala	100,00	
L'Oréal Hellas S.A.	Grèce	100,00	
L'Oréal Hong Kong Ltd	Hong-Kong	100,00	
L'Oréal India Pvt Ltd	Inde	100,00	
L'Oréal Investments B.V.	Pays-Bas	100,00	
L'Oréal Israel Ltd	Israël	92,97	
L'Oréal Italia S.p.A	Italie	100,00	
L'Oréal Japan Ltd	Japon	100,00	
L'Oréal Kazakhstan LLP	Kazakhstan	100,00	
L'Oréal Korea Ltd	Corée	100,00	
L'Oréal Liban SAL	Liban	99,88	
L'Oréal Libramont	Belgique	100,00	
L'Oréal Magyarorszag Kozmetikai Kft	Hongrie	100,00	
L'Oréal Malaysia SDN BHD	Malaisie	96,53	
L'Oréal Manufacturing Midrand Pty Ltd	Afrique du Sud	100,00	

(1) En application des dispositions prévues à l'article D. 248-12 sur les sociétés commerciales, il est précisé que certaines des informations présentées ci-dessus ont un caractère incomplet.

(2) Équivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

Sociétés	Siège	% intérêt	% contrôle ⁽²⁾
L'Oréal Maroc	Maroc	50,00	100,00
L'Oréal Mexico S.A. de C.V.	Mexique	100,00	
L'Oréal Mexico Servicios S.A. de C.V.	Mexique	100,00	
L'Oréal Middle East	Emirats arabes unis	100,00	
L'Oréal Nederland B.V.	Pays-Bas	100,00	
L'Oréal New Zealand Ltd	Nouvelle-Zélande	100,00	
L'Oréal Norge A/S	Norvège	100,00	
L'Oréal Österreich GmbH	Autriche	100,00	
L'Oréal Pakistan Private Limited	Pakistan	100,00	
L'Oréal Panama S.A.	Panama	100,00	
L'Oréal Peru S.A.	Pérou	100,00	
L'Oréal Philippines, Inc.	Philippines	100,00	
L'Oréal Polska Sp z.o.o	Pologne	100,00	
L'Oréal Portugal, Lda	Portugal	100,00	
L'Oréal Produits de Luxe Belgilux	Belgique	100,00	
L'Oréal Produits de Luxe France	France	100,00	
L'Oréal Produits de Luxe International	France	100,00	
L'Oréal Produits de Luxe Suisse S.A.	Suisse	100,00	
L'Oréal Produktion Deutschland Beteiligung GmbH	Allemagne	100,00	
L'Oréal Produktion Deutschland GmbH & Co. Kg	Allemagne	100,00	
L'Oréal Romania SRL	Roumanie	100,00	
L'Oréal Saipo Industriale S.p.A	Italie	100,00	
L'Oréal Singapore Pte Ltd	Singapour	100,00	
L'Oréal Slovenija Kozmetika d.o.o	Slovénie	100,00	
L'Oréal Slovensko s.r.o	Slovaquie	100,00	
L'Oréal South Africa Holdings Pty Ltd	Afrique du Sud	100,00	
L'Oréal Suisse S.A.	Suisse	100,00	
L'Oréal Sverige AB	Suède	100,00	
L'Oréal Taiwan Co. Ltd	Taiwan	100,00	
L'Oréal Thailand Ltd	Thaïlande	100,00	
L'Oréal Turkiye Kozmetik Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	Turquie	100,00	
L'Oréal Uk Ltd	Grande-Bretagne	100,00	
L'Oréal Ukraine	Ukraine	100,00	
L'Oréal Uruguay S.A.	Uruguay	100,00	
L'Oréal USA, Inc.	Etats-Unis	100,00	
L'Oréal Venezuela, C.A.	Venezuela	100,00	
L'Oréal Vietnam Co. Ltd	Vietnam	100,00	
Marigny Manufacturing Australia Pty Ltd	Australie	100,00	
Masrelor LLC	Egypte	100,00	
Maybelline (Suzhou) Cosmetics Ltd	Chine	100,00	
Nihon L'Oréal K.K.	Japon	100,00	
NLO K.K.	Japon	100,00	
P.T. L'Oréal Indonesia	Indonésie	100,00	
P.T. Yasulor Indonesia	Indonésie	100,00	
Par Bleue	France	100,00	
Parbel of Florida, Inc.	Etats-Unis	100,00	
Parfums Cacharel & Cie	France	100,00	
Parfums Guy Laroche	France	100,00	
Parfums Paloma Picasso & Cie	France	100,00	
Parfums Ralph Lauren	France	100,00	
Prestige et Collections International	France	100,00	

(1) En application des dispositions prévues à l'article D. 248-12 sur les sociétés commerciales, il est précisé que certaines des informations présentées ci-dessus ont un caractère incomplet.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

Sociétés	Siège	% intérêt	% contrôle ⁽²⁾
Procosa Productos de Beleza Ltda	Brésil	100,00	
Productora Albesa S.A.	Espagne	100,00	
Productos Capilares L'Oréal S.A.	Espagne	100,00	
Redken France	France	100,00	
Banque de Réalisations de Gestion et de Financement (Regefi)	France	100,00	
Scental Ltd	Hong-Kong	100,00	
Seda Plastik Ve Boya San. Ith. Tic. Ltd Sti	Turquie	100,00	
Shu Uemura Cosmetics Inc.	Japon	100,00	
Sicôs & Cie	France	100,00	
SkinEthic	France	99,52	
Socex de Expansao Mercantil em Cosmetics Ltda	Brésil	99,00	
Société de Développement Artistique	France	100,00	
Société Hydrominérale de La Roche-Posay	France	99,98	
Sofamo	Monaco	100,00	
Softsheen Carson Products West Africa Ltd	Ghana	100,00	
Soprococ	France	100,00	
Soproréal	France	100,00	
Sparlys	France	100,00	
The Body Shop (sous-groupe)	Grande-Bretagne	100,00	
Venprobel	Venezuela	100,00	
Viktor & Rolf Parfums	France	100,00	
Yichang Tianmei International Cosmetics Co. Ltd	Chine	100,00	
YSL Beauté (sous-groupe)	France	100,00	
Zao L'Oréal	Russie	100,00	

(1) En application des dispositions prévues à l'article D. 248-12 sur les sociétés commerciales, il est précisé que certaines des informations présentées ci-dessus ont un caractère incomplet.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

1.7.2. Sociétés consolidées par intégration proportionnelle

Sociétés	Siège	% intérêt	% contrôle ⁽²⁾
Galderma Argentina S.A.	Argentine	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Australia Pty Ltd	Australie	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Belgilux N.V	Belgique	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Brasil Limitada	Brésil	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Canada Inc.	Canada	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Colombia S.A.	Colombie	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Hellas Trade of Pharmaceuticals Products S.A.	Grèce	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Hong Kong	Hong-Kong	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma India Private Ltd	Inde	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma International	France	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Italia S.p.A	Italie	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma K.K.	Japon	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Korea Ltd	Corée	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Laboratories Inc.	Etats-Unis	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Laboratories South Africa Pty Ltd	Afrique du Sud	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Laboratorium GmbH	Allemagne	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Mexico S.A. de C.V.	Mexique	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Nordic AB	Suède	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Peru Laboratorios S.A.	Pérou	50,00 ⁽¹⁾	

(1) Sociétés communes avec Nestlé.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exception indiquée.

Sociétés	Siège	% intérêt	% contrôle ⁽²⁾
Galderma Pharma S.A.	Suisse	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Philippines Inc.	Philippines	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Polska Sp. z.o.o.	Pologne	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Production Canada Inc.	Canada	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Research & Development	France	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Research and Development Inc.	Etats-Unis	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma S.A.	Suisse	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Singapore Pvt Ltd	Singapour	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma (Uk) Ltd	Grande-Bretagne	50,00 ⁽¹⁾	
Galderma Uruguay	Uruguay	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Adria d.o.o. for trade and services	Croatie	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Argentina S.A.	Argentine	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Belgique	Belgique	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Brasil Nutricosmeticos Ltda	Brésil	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Canada, Inc.	Canada	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Chile S.A.	Chili	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov CZ s.r.o.	République Tchèque	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov d.o.o.	Slovénie	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Deutschland GmbH	Allemagne	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov España S.A.	Espagne	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov France	France	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Hellas A.E.	Grèce	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Italia S.p.A.	Italie	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Mexico S.A. de C.V.	Mexique	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Nutrikozmetik Ticaret Ve Sanayi Ltd Sirketi	Turquie	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Österreich Handelsgesellschaft mbH	Autriche	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Polska Sp. z.o.o.	Pologne	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov SK s.r.o.	Slovaquie	50,00 ⁽¹⁾	
Innéov Suisse	Suisse	50,00 ⁽¹⁾	
Laboratoires Galderma	France	50,00 ⁽¹⁾	
Laboratoires Innéov	France	50,00 ⁽¹⁾	
Laboratoires Innéov Portugal Unipessoal Lda	Portugal	50,00 ⁽¹⁾	
Laboratorios Galderma Chile Limitada	Chili	50,00 ⁽¹⁾	
Laboratorios Galderma S.A.	Espagne	50,00 ⁽¹⁾	
Laboratorios Galderma Venezuela S.A.	Venezuela	50,00 ⁽¹⁾	
O.O.O Innéov	Russie	50,00 ⁽¹⁾	

(1) Sociétés communes avec Nestlé.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exception indiquée.

2

Rapport de Gestion 2009 du Conseil d'Administration*

	page		page
2.1. Activité du Groupe en 2009	64	2.4. Organisation du Conseil d'Administration	77
2.1.1. Synthèse des résultats	64	2.5. Rémunérations des mandataires sociaux	77
2.1.2. Chiffre d'affaires consolidé	64	2.5.1. Rémunérations des membres du Conseil d'Administration	77
2.1.3. Résultats	67	2.5.2. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux	78
2.1.4. Perspectives	69	2.5.3. Options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux	80
2.1.5. Recherche et développement	70	2.5.4. Options levées par les dirigeants mandataires sociaux	81
2.1.6. Production et technologie	70	2.5.5. Engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux	81
2.1.7. Développement Durable	70	2.5.6. Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2009 sur les titres L'Oréal par les mandataires sociaux	83
2.1.8. Evénements importants survenus depuis le début de l'exercice 2010	70	2.6. Informations concernant le capital social	83
2.2. Rapport sur les comptes sociaux	70	2.6.1. Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits sociaux	83
2.2.1. Chiffre d'affaires	70	2.6.2. Capital émis et capital autorisé non émis	83
2.2.2. Bilan et Compte de résultat de L'Oréal S.A.	71	2.6.3. Historique des variations du capital au cours des cinq dernières années	85
2.2.3. Filiales et participations	71	2.6.4. Personnes physiques ou morales exerçant, à la connaissance de la Société, un contrôle sur elle	85
2.3. Facteurs de risques	72	2.6.5. Evolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années	86
2.3.1. Risques liés à l'activité	72		
2.3.2. Risques juridiques	73		
2.3.3. Risques industriels et environnementaux	74		
2.3.4. Risque de contrepartie	75		
2.3.5. Risque client	75		
2.3.6. Risque de liquidité	75		
2.3.7. Risques financiers et de marché	75		
2.3.8. Assurance	76		

* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.



	page		page
2.6.6.	Participation des salariés dans le capital	86	
2.6.7.	Franchissements de seuils légaux déclarés à la Société	86	
2.6.8.	Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	86	
2.6.9.	Rachat par la Société de ses propres actions	88	
2.7.	Informations sociales et environnementales	89	
2.7.1.	Ressources humaines	89	
2.7.2.	Informations sociales L'Oréal S.A.	89	
2.7.3.	Présentation des plans d'options d'achat et de souscription d'actions et d'Attribution Conditionnelle d'Actions aux Salariés (ACAS)	95	
2.7.4.	Plans d'options d'achat ou de souscription d'actions de L'Oréal S.A.	95	
2.7.5.	Plan d'Attribution Conditionnelle d'Actions aux Salariés (ACAS)	98	
2.7.6.	Engagements en matière de régime de retraite et avantages complémentaires	99	
2.7.7.	Informations environnementales	102	
2.8.	Annexe : Filiales et participations	103	
	Titres de participation (principales variations et franchissement de seuil)		103
2.9.	Annexe : Résultats financiers sur cinq ans	104	
	Société L'Oréal (à l'exclusion de ses filiales)		104



Le présent Rapport de Gestion rend compte de l'activité de la Société et de son Groupe au cours de l'exercice 2009. Le Rapport du Président est joint à ce rapport qu'il vient compléter pour toutes les rubriques concernées. Le Conseil expose dans un Rapport séparé les motifs du projet des Résolutions soumis au vote des actionnaires convoqués en Assemblée Générale.

2.1. Activité du Groupe en 2009

2.1.1. Synthèse des résultats

Chiffre d'affaires 2009 : 17,5 milliards d'euros.

Bonne qualité du résultat d'exploitation : amélioration du taux de marge brute ; réduction des frais administratifs et commerciaux ; progression des dépenses de recherche et des moyens publi-promotionnels.

Forte progression du «cash flow».

Bénéfice net par action (dilué, calculé sur le résultat net hors éléments non récurrents part du groupe) à 3,42 euros.

Augmentation du dividende (proposé à l'Assemblée Générale du 27 avril 2010) à 1,50 euro (+ 4,2 %).

2.1.2. Chiffre d'affaires consolidé

A données comparables, c'est-à-dire à structure et taux de change identiques, l'évolution du chiffre d'affaires du Groupe L'Oréal ressort à - 1,1 %.

L'effet net de changement de structure, du fait des acquisitions d'YSL Beauté, de CollaGenex Pharmaceuticals et de la consolidation à 100 % de Club des Créateurs de Beauté est de + 1,9 %.

Les effets monétaires ont eu un impact négatif de - 1,2 %.

La croissance à taux de change constants ressort à + 0,8 %⁽¹⁾.

A données publiées, le chiffre d'affaires du Groupe, au 31 décembre 2009, a atteint 17,473 milliards d'euros en baisse de - 0,4 %.

Chiffre d'affaires par Divisions Opérationnelles et zones géographiques

	4 ^e trimestre 2009			Au 31 décembre 2009		
	Croissance à données			Croissance à données		
	M€	Comparables	Publiées	M€	Comparables	Publiées
Par Division Opérationnelle						
Produits Professionnels	581,6	- 1,5 %	- 6,7 %	2 388,5	- 3,3 %	- 3,4 %
Produits Grand Public ⁽²⁾	2 074,8	5,2 %	- 0,2 %	8 555,2	3,2 %	1,5 %
Produits de Luxe	1 159,9	- 4,7 %	- 9,1 %	4 079,6	- 9,0 %	- 2,2 %
Cosmétique Active	260,1	1,1 %	- 3,4 %	1 233,8	- 1,5 %	- 4,3 %
Total cosmétique	4 076,4	1,0 %	- 4,0 %	16 257,2	- 1,5 %	- 0,6 %
Par zone géographique						
Europe de l'Ouest	1 714,7	- 6,1 %	- 6,9 %	7 036,6	- 6,3 %	- 4,7 %
Amérique du Nord	904,6	- 0,8 %	- 10,4 %	3 801,9	- 3,4 %	1,7 %
Reste du Monde, dont :	1 457,1	12,2 %	4,5 %	5 418,7	7,2 %	3,4 %
Asie	559,8	12,6 %	4,9 %	2 147,8	8,3 %	16,5 %
Europe de l'Est	335,8	11,3 %	- 3,8 %	1 212,8	3,3 %	- 12,1 %
Amérique Latine	320,0	10,3 %	3,7 %	1 138,4	11,2 %	- 1,1 %
Afrique, Orient, Pacifique	241,4	15,3 %	18,7 %	919,7	5,0 %	6,7 %
Total cosmétique	4 076,4	1,0 %	- 4,0 %	16 257,2	- 1,5 %	- 0,6 %
The Body Shop	240,9	3,9 %	- 2,0 %	726,3	0,7 %	- 3,9 %
Dermatologie ⁽³⁾	151,2	14,2 %	10,3 %	489,1	10,8 %	14,6 %
Total Groupe	4 468,5	1,5 %	- 3,5 %	17 472,6	- 1,1 %	- 0,4 %

(1) Données 2009 aux taux 2009 / données 2008 aux taux 2009.

(2) Après reclassement de l'activité « Vente à distance » dans la Division Produits Grand Public.

(3) Part revenant au Groupe, soit 50 %.

Evolution du chiffre d'affaires cosmétique

Produits Professionnels

Dans un marché de la coiffure fortement impacté par le contexte économique, la **Division Produits Professionnels** réalise une année 2009 à - 3,3 % en comparable et renforce significativement ses positions dans toutes les régions du monde, avec une amélioration régulière au cours de la 2^e partie de l'année.

- En 2009 les initiatives mises en œuvre pour contrer les effets de la crise ont permis de convertir un nombre record de salons de coiffure aux marques de la Division et d'être ainsi en position de force pour le redémarrage de l'activité.

Matrix a poursuivi son développement dans les relais de croissance ; Redken réalise une belle performance aux Etats-Unis ; PureOlogy se déploie en Europe de l'Ouest ; Kérastase a bien résisté, et L'Oréal Professionnel a pris des initiatives majeures pour renforcer son leadership.

En soin du cheveu, Force Vector de L'Oréal Professionnel pour les cheveux cassants, Age Premium de Kérastase et Rejuvathérapie de Matrix pour les cheveux matures, Color Extend de Redken pour les cheveux colorés sont les succès de l'année. Les services techniques Oléo Relax Slim et Volumorphose ont soutenu l'activité de Kérastase.

En coloration, la fin de l'année est marquée par une forte activité avec les lancements de Dream Age de Matrix et Cover Fusion de Redken pour les femmes matures. L'Oréal Professionnel crée la très grande innovation couleur, INOA, 1^{re} coloration d'oxydation permanente sans ammoniac à l'Oil Delivery System. Lancée en septembre 2009 en Europe, INOA rencontre un succès sans précédent et est récompensée par le Prix d'Excellence Marie-Claire.

- En Europe de l'Ouest, la Division connaît une légère amélioration depuis septembre, notamment grâce à INOA, et gagne des parts de marché dans de nombreux pays comme l'Allemagne, l'Autriche et les pays scandinaves. En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires est affecté par la forte décroissance du marché, mais la Division accentue son leadership, en particulier grâce à Redken. En décembre, deux nouvelles acquisitions de distributeurs américains, Maly's Midwest et Marshall Salon Services, sont venues compléter le réseau SalonCentric.

La zone Reste du monde demeure dynamique avec de fortes croissances au Brésil, en Inde et en Chine où la Division connaît un grand succès avec ses permanentes et accroît ses efforts d'éducation pour construire les marchés professionnels de demain.

Produits Grand Public

La **Division Produits Grand Public** affiche une croissance annuelle de + 3,2 % à données comparables avec un 4^e trimestre à + 5,2 %. Le 2^e semestre a donc marqué une forte reprise des facturations, soutenue en particulier par les marques Garnier et Maybelline, la dynamique des nouveaux marchés, et des progressions rapides en soin de la peau. Sur l'ensemble de l'année, la Division croît légèrement plus vite que le marché mondial.

- L'Oréal Paris réalise un bon second semestre grâce à un important programme d'innovations dans toutes les catégories, en particulier en maquillage avec les lancements, au 4^e trimestre, du fond de teint Roll'on Accord Parfait et du mascara Double Extension au sérum ré-activant.

Garnier connaît une progression rapide grâce à une forte croissance en soins de la peau, où la marque réalise d'importantes percées en Asie et confirme les positions prises aux Etats-Unis. Elle enregistre de fortes croissances dans les pays relais et réussit son entrée dans ses nouvelles catégories : les déodorants en Amérique Latine et en Europe de l'Est et les soins pour hommes en Inde et en Asie.

Maybelline se développe de manière rapide et homogène dans toutes les zones, notamment grâce aux succès du rouge à lèvres Color Sensational.

- En Europe de l'Ouest, la Division évolue légèrement moins vite que son marché, lequel est resté positif. La situation reste contrastée avec d'un côté la Grande-Bretagne et l'Allemagne qui restent dynamiques à l'écoulement et de l'autre l'Espagne où le marché demeure extrêmement difficile, et où les positions de la Division sont traditionnellement fortes.

En Amérique du Nord, dans un marché resté stable, la Division améliore ses positions, avec des gains de part de marché en soins capillaires et en soins de la peau.

Dans la zone Reste du monde les marchés poursuivent leur dynamique. En Europe de l'Est, en particulier en Russie, la Division progresse dans toutes les catégories, grâce à la percée des déodorants Garnier et à la poursuite du succès de L'Oréal Paris en coloration.

En Amérique Latine, notamment au Brésil, la Division connaît une forte croissance tirée par les soins capillaires Elsève de L'Oréal Paris qui progressent dans toute la zone, et les déodorants Garnier qui continuent à gagner des parts de marché.

En Asie, la Division enregistre de très fortes croissances avec les soins de la peau L'Oréal Paris et Garnier. Au Japon, dans un marché très déprimé, la Division progresse grâce au succès de Maybelline.

En Inde, Garnier réalise une très forte croissance dans toutes les catégories et implante avec succès sa gamme Garnier Men.

Produits de Luxe

La **Division Produits de Luxe** termine 2009 à - 9 % à données comparables et - 2,2 % en publié avec la consolidation d'YSL Beauté. L'écart important entre les livraisons aux distributeurs et la consommation finale vient d'un effet de déstockage qui a touché la plupart des régions. La fin de l'année a montré un redressement des écoulements et sur l'ensemble de l'année, la Division tient ses positions mondiales à l'écoulement. La faiblesse du marché du parfum ainsi que la situation particulièrement difficile de certains marchés d'Europe de l'Ouest, où les marques de la Division sont leaders, ont pénalisé sa performance.

- Lancôme réalise deux percées technologiques majeures en soin anti-âge : Génifique sur le territoire de la génomique, couronné par le Prix d'Excellence Marie-Claire, connaît un succès commercial retentissant, et Absolué Precious Cells, sur celui des cellules souches également. En maquillage, Lancôme réalise une grande année en mascara avec les lancements d'Hypnôse Drama et d'Oscillation Power Booster. Yves Saint Laurent connaît une nette accélération de ses écoulements en 2009, particulièrement en fin d'année aux États-Unis et en France, grâce aux succès des parfums La Nuit de l'Homme, L'Homme Yves Saint Laurent, Parisienne, et Opium, et en maquillage avec Teint Resist, Prix d'Excellence Marie-Claire.

Kiehl's enregistre une très forte croissance mondiale, portée notamment par l'Asie, et lance la ligne de soin bio Açai. Diesel progresse nettement et place le parfum masculin Only The Brave parmi les meilleurs lancements. Biotherm innove avec Skin Vivo, très belle avancée dans le soin de la peau.

- En Europe de l'Ouest, la Division enregistre une amélioration de ses écoulements au 4^e trimestre, en particulier en France et au Royaume-Uni, grâce à Yves Saint Laurent, Lancôme et Diesel. Le déstockage s'est poursuivi dans les pays d'Europe du Sud.

En Amérique du Nord, la Division évolue en ligne avec le marché, et plus vite sur les marques Lancôme et Yves Saint Laurent. Elle progresse également fortement dans les distributions alternatives en TV Home shopping et sur internet. Le marché des parfums est resté difficile.

Dans la zone Reste du monde, si le Moyen-Orient a été nettement plus difficile, il faut en revanche noter l'accélération en Asie qui affiche une croissance à deux chiffres à l'écoulement, supérieure à celle du marché, en particulier grâce à Lancôme et Kiehl's dont les ventes progressent très rapidement en Corée et qui a démarré avec succès au Japon et en Chine.

Le travel retail a été en net recul sur l'ensemble de l'année, mais avec un 4^e trimestre positif porté par l'Asie.

Cosmétique Active

Le chiffre d'affaires annuel de la Division Cosmétique Active est à - 1,5 % à données comparables. Le 4^e trimestre montre à nouveau une amélioration à + 1,1 % à données comparables et confirme le redressement de l'activité par rapport au 1^{er} semestre. Mondialement, la Division confirme sa position de leader de la dermo-cosmétique.

- La Roche-Posay se développe fortement dans toutes les zones géographiques et sur l'ensemble des catégories.

Vichy maintient son leadership grâce à des opérations de recrutement de nouveaux consommateurs et à des activités soutenues sur les soins du visage avec le lancement de Neovadiol GF, et dans les autres catégories avec le lancement des Essentielles, la nouvelle gamme d'entrée de Vichy.

SkinCeuticals réalise une bonne croissance grâce au succès du nouveau sérum Phloretin CF et au déploiement de la marque hors États-Unis.

Innéov continue à gagner des parts de marché.

- L'Europe de l'Ouest est en retrait, compte tenu du déstockage des grossistes et parapharmacies, mais aussi des difficultés de Vichy et d'Innéov sur les produits saisonniers.

En Amérique du Nord, la Division continue à gagner des parts de marché dans un contexte de fort ralentissement de l'activité des cabinets de médecins et des spas.

La zone Reste du monde est contrastée. Du fait des difficultés financières de certains distributeurs, les ventes sont en recul en Europe de l'Est. L'Amérique Latine progresse fortement.

Synthèse multi-divisions par zone géographique

Europe de l'Ouest

La performance annuelle s'inscrit à - 6,3 % à données comparables. Le Groupe évolue toujours favorablement au Royaume-Uni, tandis que la France, l'Italie et plus particulièrement l'Espagne et le « *travel retail* » continuent à peser sur les performances de la zone. L'effet de déstockage des distributeurs, particulièrement sensible dans le luxe, diminue progressivement.

Amérique du Nord

La situation s'améliore en fin d'année avec un 4^e trimestre à - 0,8 % à données comparables, ce qui permet au Groupe de terminer 2009 à - 3,4 %. Sur l'ensemble de l'année, le Groupe évolue légèrement mieux que le marché à l'écoulement. La Division Luxe s'est redressée durant les derniers mois avec les succès de Lancôme et Yves Saint Laurent. Les Produits Professionnels réalisent une de leurs meilleures années en gain de parts de marché grâce notamment à la stratégie de distribution initiée il y a 3 ans avec le rachat de distributeurs. Les Produits Grand Public progressent légèrement plus vite que le marché.

Reste du monde

- **Asie** : La croissance du Groupe accélère au 4^e trimestre à + 12,6 % à données comparables et + 17,9 % hors Japon. Pour l'ensemble de l'année, le Groupe affiche une croissance de + 8,3 %, dans un marché stagnant en raison d'une consommation très déprimée au Japon. Hors Japon, la progression du Groupe est de + 12,2 %. L'Oréal renforce ses positions dans les 3 grands marchés de la zone : Japon, Corée et Chine et dans de nouveaux marchés comme l'Indonésie. La catégorie des soins de la peau se développe toujours rapidement. En Chine, où le Groupe enregistre un nouveau gain de part de marché, la gamme de soin du cheveu L'Oréal Hair Expertise lancée à l'été connaît un très bon démarrage.

- **Europe de l'Est** : Après un début d'année difficile pour le marché, les ventes ont fortement accéléré au cours du dernier trimestre en croissance de + 11,3 %, ce qui permet à L'Oréal de finir l'année à + 3,3 %. Le Groupe renforce ses positions, en particulier les Produits Grand Public. Le contraste est très important : l'évolution de la Hongrie et de la République Tchèque reste négative, tandis que l'Ukraine est en forte croissance, et la Russie connaît une forte progression en fin d'année. Le Groupe a créé une filiale au Kazakhstan.
- **Amérique Latine** : Les ventes progressent de + 11,2 % à données comparables. Tous les grands pays ont été en croissance. Le Brésil a accéléré, terminant l'année à + 15 %. L'Argentine et le Chili affichent des croissances à 2 chiffres. Le Mexique s'améliore progressivement et retrouve une évolution positive avec la percée en capillaire d'Elvive Total Repair 5 de L'Oréal Paris.
- **Afrique, Orient, Pacifique** : Les ventes progressent de + 5 % à données comparables, avec un 4^e trimestre en forte accélération à + 15,3 %. La situation a été très contrastée : l'Inde en croissance de + 31,5 %, est repartie en pleine conquête, tirée par la marque Garnier. L'Afrique du Sud connaît une belle croissance. Les Pays du Golfe en revanche, ont connu une année très difficile du fait de la Division Produits de Luxe frappée de plein fouet par la crise de la région. Le Groupe a créé des filiales en Egypte et au Pakistan.

Evolution du chiffre d'affaires de The Body Shop

The Body Shop termine l'année en croissance de + 0,7 %. Les ventes de détail ⁽¹⁾ ont progressé de + 1,0 %. A parc de magasins identique ⁽²⁾, les ventes sont à - 0,6 %. The Body Shop résiste bien dans un marché « retail » qui a beaucoup souffert et enregistre une progression solide dans la plupart des pays d'Asie, du Moyen Orient et d'Europe continentale. En revanche, la fréquentation des magasins souffre de la conjoncture notamment au Royaume-Uni et en Amérique du Nord.

The Body Shop poursuit sa stratégie d'innovations avec les lancements de Nutriorganics, sa première gamme de soins de la peau bio et Love, etc., parfum à base de canne à sucre biologique issue du commerce équitable. La marque a également lancé la gamme The Originals, qui regroupe 11 produits emblématiques de The Body shop vendus à un prix attractif.

La marque a étendu sa présence et sa visibilité avec l'ouverture de nouveaux points de vente dans les aéroports.

Fin 2009, The Body Shop compte 2 550 magasins dans 63 pays.

Evolution du chiffre d'affaires de Galderma

Galderma réalise une année de croissance solide avec un chiffre d'affaires en progression de + 10,8 % à données comparables. La zone Amérique du Nord a vu ses ventes croître de + 9,5 %. Les ventes en Europe et dans la zone Reste du monde sont en croissance à deux chiffres. Le laboratoire enregistre en 2009 la plus forte progression en valeur sur le marché de la dermatologie et atteint une part de marché record.

La molécule adapalène, référence mondiale dans le traitement topique de l'acné, commercialisée à travers Epiduo et Différine, continue à gagner des parts de marché au niveau mondial. Epiduo a été approuvé dans plusieurs nouveaux pays sur les cinq continents et a connu la plus forte croissance du marché dermatologique. Au Japon, Différine 0,1 % gel poursuit sa conquête du marché des traitements de l'acné, un an après son lancement. Oracea (traitement de la rosacée) a été approuvé en Europe, tout comme Clobex Shampooing (traitement du psoriasis). Azzalure, toxine botulique de type A développée spécifiquement pour corriger les rides glabellaires, a été lancé avec succès sur le marché européen. Vectical a été approuvé aux Etats-Unis et s'est rapidement imposé comme un traitement phare contre le psoriasis.

2.1.3. Résultats

Rentabilité d'exploitation et Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	31.12.2008 *	% CA	31.12.2009	% CA
Chiffre d'affaires	17 542	100 %	17 473	100 %
Coût des ventes	- 5 187	29,6 %	- 5 162	29,5 %
Marge brute	12 355	70,4 %	12 311	70,5 %
Frais de R&D	- 588	3,3 %	- 609	3,5 %
Frais publi-promotionnels	- 5 269	30,0 %	- 5 389	30,8 %
Frais commerciaux & administratifs	- 3 773	21,5 %	- 3 736	21,4 %
Résultat d'exploitation	2 725	15,5 %	2 578	14,8 %

* Les pertes et gains de change, précédemment présentés sur une ligne distincte, ont été reclassés dans les différentes lignes composant le résultat d'exploitation. Le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation restent inchangés. Voir note 1.1. Changements de méthodes comptables appliquées à compter du 1^{er} janvier 2009 de l'annexe aux comptes, page 10.

(1) Ventes de détail : total des ventes aux consommateurs tous circuits confondus.

(2) Ventes de détail à parc de magasins identique : total des ventes aux consommateurs réalisées par les magasins continûment présents entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2008 et la même période de 2009.

La marge brute ressort à 70,5 % du chiffre d'affaires. L'amélioration de 10 points de base résulte de gains d'efficacité des usines et de gains sur achats d'une part et, en contrepartie, de surcoûts liés, notamment, aux parités monétaires. Cette amélioration de la marge brute a été particulièrement sensible au 2^e semestre 2009.

Les frais de recherche et développement, comme annoncé, progressent en pourcentage pour atteindre 3,5 % du chiffre d'affaires.

Les frais publi-promotionnels, à 30,8 % du chiffre d'affaires, sont en augmentation sensible par rapport à l'année 2008 où

ils s'établissaient à 30 %. Les investissements dans le soutien des marques sont en augmentation dans toutes les Divisions et toutes les zones.

Les frais commerciaux et administratifs ont vu leur poids se réduire à 21,4 % du chiffre d'affaires soit une diminution de 10 points de base. C'est sur le second semestre que cette baisse a été la plus sensible.

Le résultat d'exploitation s'élève à 2 578 millions d'euros, en baisse de - 5,4 %. La diminution en pourcentage de la rentabilité d'exploitation correspond au niveau de hausse des investissements publi-promotionnels en 2009.

Résultats d'exploitation par branche et par Division

	2008		2009	
	M€	% CA	M€	% CA
Par Division Opérationnelle				
Produits Professionnels	519	21,0 %	477	20,0 %
Produits Grand Public ⁽¹⁾	1 566	18,6 %	1 577	18,4 %
Produits de Luxe	767	18,4 %	617	15,1 %
Cosmétique Active	259	20,1 %	250	20,2 %
Total des Divisions Cosmétiques	3 110	19,0 %	2 921	18,0 %
Non alloué ⁽²⁾	- 502	- 3,1 %	- 482	- 3,0 %
Total branche cosmétique	2 608	15,9 %	2 439	15,0 %
The Body Shop	36	4,8 %	54	7,4 %
Branche dermatologique ⁽³⁾	80	18,7 %	85	17,4 %
Groupe	2 725	15,5 %	2 578	14,8 %

(1) Après reclassement de l'activité « Vente à distance » dans la Division Produits Grand Public.

(2) Non Alloué = Frais centraux Groupe, recherche fondamentale, stock-options et divers. En % du chiffre d'affaires total.

(3) Part revenant au Groupe, soit 50 %.

La rentabilité de la Division Produits Professionnels a légèrement baissé à 20,0 % du chiffre d'affaires. La rentabilité de la Division Produits Grand Public est restée pratiquement stable à 18,4 % du chiffre d'affaires. La rentabilité de la Division Produits de Luxe a baissé de 330 points de base dont 100 points de base proviennent de la dilution d'Yves Saint Laurent Beauté. La rentabilité de Cosmétique Active est en très légère hausse à 20,2 % du chiffre d'affaires.

The Body Shop a obtenu, en 2009, une forte amélioration de sa rentabilité qui s'établit à 7,4 % du chiffre d'affaires.

Enfin, la rentabilité de la branche Dermatologie, Galderma, a atteint 17,4 %. Galderma a investi significativement en 2009 afin de prendre de nouvelles positions dans le domaine de l'acné avec son nouveau médicament Epiduo.

Rentabilité par zone géographique

	2008		2009	
	M€	% CA	M€	% CA
Résultat d'exploitation				
Europe de l'Ouest	1 634	22,1 %	1 470	20,9 %
Amérique du Nord	593	15,9 %	554	14,6 %
Reste du monde	884	16,9 %	896	16,5 %
Total des zones cosmétiques	3 110	19,0 %	2 921	18,0 %

La baisse de la rentabilité en Europe de l'Ouest à 20,9 % résulte du poids accru des dépenses de recherche et des moyens publi-promotionnels.

En Amérique du Nord et dans la zone Reste du monde, la baisse de la rentabilité correspond à l'augmentation des moyens publi-promotionnels.

Résultat net par action : 3,42 €

En millions d'euros	31.12.2008	31.12.2009
Résultat d'exploitation	2 725	2 578
Coût de l'endettement financier	- 181	- 89
Dividendes Sanofi-Aventis	245	260
Résultat avant impôt hors éléments non récurrents	2 789	2 749
Impôt sur les résultats hors éléments non récurrents	- 722	- 749
Intérêts minoritaires	- 2,6	- 2,7
Résultat net part du groupe hors éléments non récurrents ⁽¹⁾	2 064	1 997
BNPA ⁽²⁾ (en euros)	3,49	3,42
Nombre d'actions moyen dilué	590 920 078	583 797 566

(1) Le résultat net part du groupe hors éléments non récurrents exclut les plus ou moins values sur cessions d'actifs à long terme, les dépréciations d'actifs, les coûts de restructuration, les effets d'impôts associés et les intérêts minoritaires.

(2) Part du groupe par action dilué, hors éléments non récurrents.

Le coût de l'endettement financier s'est réduit de moitié, à 89 millions d'euros.

Les dividendes reçus de Sanofi-Aventis se sont élevés à 260 millions d'euros, en progression de + 6,3 %.

L'impôt ressort à 749 millions d'euros soit un taux de 27,3 %.

Au total, le résultat net part du groupe hors éléments non récurrents s'élève à 1 997 millions d'euros en baisse de - 3,2 %, et - 2 % à taux de change constant.

Le bénéfice net par action s'établit à 3,42 € en baisse de - 2,1 %, et, à taux de change constant, en diminution de - 0,8 %.

Résultat net part du groupe hors éléments non récurrents : 1 997 M€

En millions d'euros	31.12.2008	31.12.2009	Evolution
Résultat net part du groupe hors éléments non récurrents	2 064	1 997	- 3,20 %
Eléments non récurrents net d'impôts	- 116	- 205	-
Résultat net part du groupe	1 948	1 792	-
Par action dilué (en euros)	3,30	3,07	-

Les éléments non récurrents s'élèvent à - 278 millions d'euros bruts avant impôt (- 205 millions d'euros, nets d'impôts) et se décomposent principalement en :

- 54 millions d'euros de dépréciations sur des actifs incorporels et écart d'acquisition ;
- 223 millions d'euros de coûts de restructuration.

Marge brute d'autofinancement, bilan et dette

La marge brute d'auto-financement s'élève à 2 758 millions d'euros, en progression par rapport à 2008.

Le besoin en fonds de roulement a évolué de manière extrêmement positive puisqu'il est en diminution de 466 millions d'euros au 31 décembre. Les stocks ont baissé de 170 millions d'euros. Les créances clients ont baissé de 312 millions d'euros.

Les investissements ont été contenus à 3,6 % du chiffre d'affaires à comparer à 4,3 % en 2008.

Après paiement du dividende, soit 851 millions d'euros, le flux résiduel ressort à 1 809 millions d'euros, en très forte croissance par rapport à 2008.

La structure du bilan est très robuste avec des capitaux propres qui représentent 58 % du total de l'actif.

La dette financière nette ressort à 1 958 millions d'euros, soit 14,4 % des capitaux propres, à comparer à 3 700 millions d'euros et 32 % à fin 2008.

Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 27 avril 2010

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2010, d'approuver un dividende de 1,50 € par action en hausse de + 4,2 % par rapport au dividende payé en 2009. Ce dividende sera mis en paiement le 5 mai 2010 (date de détachement au 29 avril minuit).

2.1.4. Perspectives

2010 devrait être une nouvelle année d'expansion de L'Oréal portée par cette opportunité historique qu'est le basculement du marché cosmétique vers les pays nouveaux.

L'ambition du groupe est de consolider une croissance régulière et pérenne en Europe de L'Ouest et en Amérique du Nord et de construire une croissance forte et durable dans les Nouveaux Marchés.

Avec des résultats solides en 2009, un bon « cash flow », une situation financière robuste et une nouvelle stratégie d'élargissement du nombre de consommateurs, L'Oréal s'est bien préparé pour repartir dès 2010 dans une nouvelle dynamique de croissance de son chiffre d'affaires et de ses résultats.

2.1.5. Recherche et développement

En 2009, la Recherche de L'Oréal a innové dans de nombreux domaines, inspirée par les avancées de la biologie et les outils de la bioinformatique, la diversité géographique des consommateurs, les aspirations éthiques et environnementales. De Génifique à INOA, 2009 est une grande année d'innovation. De la recherche fondamentale à l'écoute du consommateur, entre rupture et continuité, les équipes anticipent la beauté de demain.

Voir chapitre Recherche et Innovation du tome 1 pages 28 à 33.

2.1.6. Production et technologie

La performance des activités de production et de logistique commerciale vient conforter les choix stratégiques opérés depuis quelques années, en particulier la centralisation des

Opérations au sein de chaque région, avec des résultats sensibles sur tous les plans : amélioration du service, réduction des coûts, progrès en matière de sécurité des personnes et de protection de l'environnement. Les usines de L'Oréal réalisent de forts gains de productivité, le modèle de « supply chain » intégrée porte déjà ses fruits, les programmes d'économies d'achat s'accélèrent.

Voir chapitre Opérations du tome 1 pages 86 à 89.

2.1.7. Développement Durable

En 2009, des progrès concrets ont été réalisés sur tous les fronts du développement durable. Pour que la croissance de L'Oréal soit durable, elle doit profiter à tous : consommateurs, collaborateurs, fournisseurs, distributeurs, actionnaires et communautés dans lesquelles le Groupe opère. Elle s'appuie sur les valeurs fondatrices du Groupe - respect, intégrité, excellence - ancrées dans la réalité quotidienne de tous ses métiers.

Voir chapitre Développement Durable du tome 1 pages 18 à 19 et le Rapport de Développement Durable du Groupe en ligne sur www.loreal.com.

2.1.8. Evénements importants survenus depuis le début de l'exercice 2010

Néant.

2.2. Rapport sur les comptes sociaux

Les comptes sociaux de L'Oréal S.A. ont été examinés par le Comité d'Audit et le Conseil d'Administration puis arrêtés par le Conseil d'Administration dans sa réunion du 15 février 2010, en présence des Commissaires aux Comptes.

2.2.1. Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2009	2008	Variation en %
1 ^{er} trimestre	532,7	569,0	- 6,38 %
2 ^e trimestre	549,4	574,8	- 4,43 %
3 ^e trimestre	475,3	473,0	0,49 %
4 ^e trimestre	493,7	498,3	- 0,92 %
Total	2 051,1	2 115,1	- 3,03 %

NB : Ce chiffre d'affaires comprend les ventes de marchandises et de produits finis, les produits accessoires, les ventes de déchets, les prestations de services, déduction faite des réductions sur ventes. Ces ventes comprennent notamment des fournitures de marchandises faites à de diverses filiales qui, du point de vue consolidé, sont des ventes intra-groupe.

2.2.2. Bilan et Compte de résultat de L'Oréal S.A.

Le bilan et compte de résultat de L'Oréal S.A. figurent aux pages 138 et 139 du présent document.

Au 31 décembre 2009, le total du bilan s'élève à 11 324,6 millions d'euros contre 11 669,3 millions d'euros au 31 décembre 2008.

Les comptes de la Société sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises et aux principes comptables généralement admis.

Au 31 décembre 2009, le capital social est composé de 598 972 410 titres de 0,2 euro de nominal.

L'annexe comptable fait partie intégrante des comptes annuels.

Les résultats qui vous sont présentés tiennent compte des divers revenus encaissés au titre de la concession de l'exploitation des brevets et marques et de la technologie.

Les redevances encaissées au titre de l'exploitation des brevets et marques sont incluses dans le poste *Autres produits*, et au titre de la technologie dans le poste *Chiffre d'affaires*.

Ces montants bénéficient pour partie de l'imposition au taux réduit.

Le compte de résultat fait ressortir un bénéfice net de 1 841,8 millions d'euros contre 1 552,1 millions d'euros au 31 décembre 2008.

L'augmentation du résultat entre 2008 et 2009 s'explique principalement par :

- l'amélioration du résultat financier de 400,5 millions d'euros compte tenu :
 - de la hausse du cours de l'action (reprise de provision pour dépréciation des actions propres de 179,4 millions d'euros en 2009, contre une dotation nette de - 205,3 millions d'euros en 2008),
 - de la baisse des frais financiers liée pour l'essentiel à la baisse des taux d'intérêt et du produit financier généré en 2008 sur le rachat du prêt à durée indéterminée ;
- une évolution défavorable des éléments exceptionnels (- 55,8 millions d'euros).

Le résultat net de 2009 de 1 841,8 millions d'euros s'entend :

- après reprise de la provision pour investissement constituée en 2004 au titre de l'exercice 2003 pour un

montant de 2,8 millions d'euros, libre d'impôt sur les sociétés à l'expiration du délai légal de 5 ans ;

- après constitution, en application de l'ordonnance du 21 octobre 1986 sur la participation des salariés aux résultats de l'entreprise ;
- d'une réserve au profit du personnel de 21,9 millions d'euros provisionnée en 2008 pour 21,6 millions d'euros,
- et d'une dotation pour participation des salariés au titre de l'exercice 2009 de 20,7 millions d'euros ;
- après constitution de la provision pour investissement, y compris le transfert effectué par nos filiales à notre profit, en application des dispositions relatives à la participation pour un montant de 5,3 millions d'euros contre 3,8 millions d'euros en 2008.

Il est précisé que le montant global des dépenses et charges visées à l'article 223 *quater* du Code général des impôts et le montant de l'impôt applicable en raison de ces dépenses et charges s'élèvent à :

● dépenses et charges	0,8 million d'euros
● impôt correspondant	0,3 million d'euros

Dettes fournisseurs

Conformément à la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 et aux nouveaux articles consécutifs L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, la décomposition à la clôture 2009 du solde des dettes de L'Oréal S.A. à l'égard des fournisseurs est la suivante :

En millions d'euros

Dettes fournisseurs non échues	140,7
dont :	
● à 30 jours	84,9
● entre 30 jours et 45 jours	55,1
● au-delà de 45 jours	0,7
Dettes fournisseurs échues	4,5

2.2.3. Filiales et participations

Le détail des participations ainsi que les principales variations et franchissements de seuils au cours de l'exercice 2009 sont annexés au présent Rapport, pages 57 à 61, page 103 et pages 160 à 164.

2.3. Facteurs de risques

Le dispositif de Contrôle Interne du Groupe vise à créer et maintenir une organisation qui permette de prévenir et maîtriser les risques, notamment économiques, juridiques et financiers auxquels sont exposées la Société et ses filiales en France et à l'étranger. Cependant une absence totale de risque ne peut être garantie.

2.3.1. Risques liés à l'activité

Image et réputation

La réputation de l'entreprise et l'image de ses marques peuvent être compromises d'un moment à l'autre dans un monde globalisé où un incident est rapporté d'un continent à l'autre à la vitesse de l'Internet. Aucune entreprise ne saurait être à l'abri d'un événement indésirable, qu'il soit lié à l'utilisation ou au mésusage d'un produit ou à un comportement individuel critiquable. Afin de réduire les risques qui pourraient découler de tels événements, L'Oréal s'est doté d'une cellule de gestion de crise dont la mission mondiale est de prévenir, gérer et limiter les conséquences sur l'entreprise d'événements indésirables. De même le déploiement de la Charte Ethique dans l'ensemble du Groupe vise à renforcer la diffusion des règles de conduite qui font l'intégrité et l'éthique de L'Oréal. Ces règles de conduite ont pour objet de guider les actions et les comportements, inspirer les choix et faire vivre les valeurs du Groupe dans les actes quotidiens de chacun des collaborateurs.

Qualité et sécurité des produits

La sécurité des consommateurs est pour L'Oréal une priorité absolue. La Direction Internationale d'Évaluation de la Sécurité évalue spécifiquement la sécurité des matières premières et des produits finis. Elle établit le profil toxicologique des ingrédients utilisés et la tolérance des formules avant leur mise sur le marché.

L'Oréal prolonge l'évaluation de la sécurité par un suivi des effets indésirables potentiels qui peuvent survenir lorsque le produit est sur le marché. Ceci permet de prendre si nécessaire les mesures correctives appropriées.

Face aux interrogations que la société civile peut avoir au sujet de certaines substances et de leurs effets sur la santé et l'environnement, la position de L'Oréal peut se résumer en 3 points :

- vigilance vis-à-vis de toute nouvelle donnée scientifique ;
- collaboration avec les autorités compétentes ;
- précaution conduisant à la substitution en cas de risque avéré.

Saisonnalité

Le rythme des ventes peut, dans certains cas, et pour certains produits, être lié aux conditions climatiques, par exemple les produits solaires. Les produits et les marques qui sont recherchés par les consommateurs pour des cadeaux sont tributaires d'une concentration forte de leur chiffre d'affaires en fin d'année et aux périodes des fêtes. C'est le cas notamment des parfums et de The Body Shop. Toute perturbation importante sur l'un ou l'autre de ces facteurs pourrait affecter le chiffre d'affaires de L'Oréal. L'Oréal s'efforce de pallier ces risques par la diversité et l'enrichissement de ses offres produits ainsi que par la construction des lancements et animations tout au long de l'année.

Implantation géographique et conjoncture économique

L'Oréal est présent dans plus de 130 pays, 56 % de son chiffre d'affaires est réalisé hors d'Europe de l'Ouest. La répartition et l'évolution du chiffre d'affaires de L'Oréal sont indiquées dans le tome 1 page 13. Outre les risques en devises évoqués à la note 24.1. intitulée *Couverture du risque de change* page 48 de ce document et au paragraphe 2.3.7., les perturbations politiques ou économiques des pays où le Groupe réalise une part significative de son chiffre d'affaires pourraient influencer sur son activité.

Cependant, la présence très globalisée favorise l'équilibre des ventes et une compensation entre les pays et les zones géographiques. Dans les périodes de fort ralentissement économique, l'évolution du chiffre d'affaires du Groupe peut toutefois être affectée.

Réseau de distribution

Pour commercialiser ses produits, L'Oréal s'appuie sur des circuits de distribution indépendants, hormis un nombre limité de boutiques détenues en propre. La concentration ou la disparition de chaînes de distribution, l'évolution des réglementations en matière de distribution sélective pourraient avoir un impact sur le développement des marques du Groupe dans le ou les pays concernés. La présence des marques du Groupe dans tous les types de distribution permettrait de modérer un éventuel effet négatif.

Concurrence

Compte tenu de sa taille et du positionnement de ses marques, L'Oréal est soumis à la pression constante de concurrents locaux et internationaux dans tous les pays.

Cette concurrence est salubre ; elle entraîne nos équipes, partout dans le monde, à donner en permanence le meilleur d'elles-mêmes au service des consommateurs et de nos

marques. Dans un contexte de lutte constante pour les meilleurs emplacements et les gammes de produits les plus attractives et les plus performantes, avec un rapport qualité-prix optimisé, gagner des parts de marché, améliorer la rentabilité de l'exploitation et donc assurer la croissance sont des enjeux constants.

Systèmes d'information

La gestion quotidienne des activités qui incluent notamment la production et la distribution, les opérations de facturation, de « reporting » et de consolidation ainsi que les échanges et l'accès à l'information interne, repose sur un bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques. Le risque de dysfonctionnement ou d'arrêt des systèmes pour des motifs exogènes ou endogènes ne peut être écarté. Afin de minimiser l'impact que pourrait avoir ce type d'occurrence, la Direction des Systèmes d'Information a instauré des règles strictes en matière de sauvegarde des données, de protection, d'accès, de sécurité aussi bien en ce qui concerne les matériels que les applications. Ces mesures sont décrites dans le Rapport du Président sur le Contrôle Interne au paragraphe 3.5.4.2. page 128 *Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière*.

2.3.2. Risques juridiques

Propriété intellectuelle : marques et modèles

L'Oréal est propriétaire des actifs incorporels majeurs pour les sociétés du Groupe auxquelles elle concède des licences contre paiement de redevances. Ainsi, la Société L'Oréal est propriétaire de la plupart de ses marques, qui constituent un actif stratégique du Groupe, notamment des 23 grandes marques internationales présentées dans son Rapport Annuel 2009, à l'exception de quelques marques qui lui ont été concédées en licence et qui sont pour la plupart exploitées par la Division des Produits de Luxe, principalement les marques Giorgio Armani, Yves Saint Laurent, Ralph Lauren, Cacharel, Viktor & Rolf et Diesel.

Le nom des marques, les produits eux-mêmes ainsi que les modèles peuvent être contrefaits par des agents économiques qui souhaiteraient s'approprier ainsi de façon illégale et illégitime les bénéfices de leur notoriété. La protection des marques et modèles appartenant à L'Oréal fait l'objet d'une vigilance spécifique confiée à un département dédié au sein de la Direction Juridique du Groupe, qui a la responsabilité des enregistrements des marques dans tous les pays. Ce département exerce également une surveillance du marché et lance les actions nécessaires à l'encontre des contrefacteurs.

Le Groupe L'Oréal est aussi actif dans les organisations qui se sont données pour mission de lutter contre la contrefaçon et de promouvoir de bonnes pratiques commerciales. C'est le cas notamment de l'Union des Fabricants, de la Chambre de Commerce Internationale et de Business Europe.

Préalablement aux dépôts de marques et modèles, des recherches d'éventuels droits antérieurs sont réalisées. Compte tenu du grand nombre de pays dans lesquels les produits sont commercialisés ainsi que de la multiplicité des éventuels droits antérieurs dans chacun de ces pays, il ne peut être exclu que des tiers revendiquent des droits antérieurs sur certaines marques et modèles de L'Oréal.

Il s'agit là d'un risque potentiel qu'il faut citer pour être exhaustif mais dont la probabilité d'occurrence est faible compte tenu du soin qui est apporté aux recherches préalables de droits.

Propriété industrielle : brevets

La recherche et l'innovation sont les piliers historiques du développement de L'Oréal. La mobilisation des équipes de recherche de L'Oréal en a fait depuis de nombreuses années l'un des tout premiers déposants de brevets industriels dans son domaine.

Afin de protéger le Groupe contre le risque d'appropriation d'une molécule, d'un processus de production ou d'un conditionnement par une autre société, L'Oréal s'est doté d'une structure spécifique, la Direction Internationale de la Propriété Industrielle au sein de la Direction Recherche et Innovation, qui assure les dépôts, l'exploitation et la défense des brevets du Groupe dans le monde entier.

Evolution des réglementations

L'Oréal est soumis aux lois qui s'imposent à toutes les sociétés et cherche à avoir une attitude irréprochable. L'Oréal demande à ses filiales de respecter les réglementations des pays dans lesquels l'entreprise intervient. Membre actif des associations professionnelles dans les pays où notre industrie est représentée, L'Oréal participe au dialogue permanent avec les autorités nationales ou régionales en charge de la réglementation spécifique des produits de notre secteur industriel afin de prévenir les risques liés aux changements de réglementation.

La réglementation européenne REACH (enregistrement, évaluation et autorisation des substances chimiques) entrée en vigueur en juin 2007 vise à renforcer la sécurité humaine et environnementale des produits chimiques en imposant à toute société utilisatrice de justifier de la mise en œuvre de mesures appropriées de gestion des risques. L'élaboration des dossiers d'enregistrement des substances utilisées par L'Oréal est en cours. L'Oréal prend un rôle actif dans ce processus pour les substances fabriquées ou importées par ses entités légales européennes concernées. Dans le cadre associatif national et européen, L'Oréal contribue à l'analyse et à l'élaboration de guides pratiques de mise en place de cette réglementation qui nécessite l'adaptation de nombreux processus.

L'Oréal est également soumis à la 7^e modification de la Directive Cosmétique européenne relative aux tests des ingrédients sur animaux. Un groupe de travail au sein de L'Oréal s'est donné pour objectif de repenser la conception et les modes d'évaluation des matières premières, par nature chimique.

Autres risques juridiques et litiges

Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Par ailleurs, le Groupe peut faire l'objet de procédures initiées par les autorités nationales de contrôle de la concurrence, notamment dans des pays de l'Union européenne.

Une provision est constituée chaque fois que le Groupe a une obligation vis-à-vis d'un tiers et devra faire face à une sortie de ressources probable dont le coût peut être estimé de manière fiable.

Nous considérons qu'il n'existe pas à ce jour de fait exceptionnel ni procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage risquant d'affecter ou ayant récemment affecté significativement et avec une probabilité sérieuse la situation financière, le patrimoine ou l'activité de la Société et du Groupe L'Oréal.

2.3.3. Risques industriels et environnementaux

Afin d'améliorer l'efficacité et la productivité de ses processus industriels, L'Oréal concentre l'essentiel de ses productions sur 38 usines, spécialisées notamment par type de technologie.

Production

Les produits doivent être disponibles sur le marché à des dates fixes pour respecter les plans de lancement et les demandes des clients, ceci afin de permettre le référencement des nouvelles gammes dans un marché de cosmétiques exigeant toujours plus de réactivité.

De ce fait, un arrêt majeur de production dans une unité industrielle pourrait être préjudiciable à la réalisation des objectifs commerciaux.

Dépendance vis-à-vis des fournisseurs

L'Oréal est tributaire de ses fournisseurs externes pour la livraison d'emplois (matières premières et articles de conditionnement) indispensables à la fabrication des produits finis, laquelle peut donc être perturbée par la défaillance d'un fournisseur important. Afin de prévenir ces risques, L'Oréal a établi des plans de continuité de la production dont l'objet est notamment de rechercher des solutions de substitution (par exemple : « *back up* » des fournisseurs, duplication des moules d'articles de produits stratégiques).

Sécurité et Environnement (SH&E)

L'industrie cosmétique a un profil de risque environnemental limité. Cependant comme pour toute opération de production et de distribution, L'Oréal est exposé à des enjeux de sécurité et d'environnement (liés par exemple à l'utilisation de certaines matières premières, à l'utilisation de

machines ou d'équipements électriques pour la fabrication ou le stockage, aux manutentions pouvant provoquer des accidents corporels, au traitement des eaux usées, etc.). Le principal risque est l'incendie en raison des matières inflammables utilisées dans les produits (alcool, gaz propulseurs, poudres, oxydants et solvants) et du stockage de combustibles et produits chimiques.

Gestion des risques SH&E

Pour respecter son engagement en faveur de la protection de l'environnement, de l'amélioration des conditions de sécurité industrielle et de santé au travail, et pour atteindre des objectifs concrets, une politique Sécurité, Hygiène et Environnement (SH&E) rigoureuse a été mise en place au sein du Groupe depuis de nombreuses années.

La Direction Générale des Opérations émet des règles internes fixant les principes de la politique de L'Oréal en matière de SH&E. Un responsable SH&E est nommé dans chaque site industriel. Des programmes de formation sont organisés de façon systématique. Des indicateurs de performance SH&E sont collectés mensuellement par tous les sites de fabrication et toutes les centrales d'expédition.

Le risque incendie est encadré par des normes très strictes de prévention des incendies (norme de la *National Fire Protection Association*).

Le Groupe L'Oréal exploite 108 sites industriels dont 3 sont classés « Seveso seuil haut » et sont ainsi soumis à une réglementation stricte par le biais de la directive Seveso de l'Union européenne relative au contrôle des risques d'accidents majeurs dus au stockage de produits chimiques ou inflammables.

Cartographie des risques SH&E et audits

Dans le cadre de cette politique SH&E, le SHAP (*Safety Hazard Assessment Procedure*) est un programme d'analyse pour la prévention des risques fondé sur l'évaluation des risques effectuée par les collaborateurs sur le terrain, sous la responsabilité du Directeur d'usine. Ce programme contribue à identifier globalement et pour chacun des postes de travail les dangers et en évalue les risques. La méthode SHAP permet ainsi de dresser une cartographie des risques de chaque usine. Cette méthode permet d'évaluer le niveau de risques et de mettre en place les moyens de contrôle nécessaires. Généralisée à tous les sites industriels du Groupe, elle s'appuie sur le dialogue entre responsables et contribue à une amélioration collective significative de la maîtrise des risques. Cette démarche est évolutive et actualisée régulièrement en fonction de l'évolution des sites et de l'expérience sur le terrain. Des audits SH&E sont menés tous les trois ou quatre ans dans chaque usine et la cartographie du site est passée en revue dans le cadre de cet audit. En 2009, 8 usines et 10 centrales de distribution ont fait l'objet d'un audit SH&E.

Des informations détaillées sur les risques SH&E et leur gestion sont disponibles dans le Rapport Développement Durable du Groupe en ligne sur www.loreal.com.

2.3.4. Risque de contrepartie

Le Groupe privilégie les relations avec les Banques et Compagnies d'assurance de taille internationale bénéficiant des meilleures notations auprès d'agences spécialisées. Dès lors le Groupe considère être faiblement exposé au risque de contrepartie (cf. note 24.4. page 51 *Risque de contrepartie*).

2.3.5. Risque client

Le risque lié à la dette client peut être matérialisé par le non-recouvrement des créances du fait de difficultés de trésorerie de la clientèle ou de disparition de clients.

Cependant ce risque est restreint par la politique du Groupe qui est de retenir une couverture d'assurance client dans la mesure où les conditions locales le permettent. Le risque associé à l'assurance crédit est mentionné ci-dessous au paragraphe 2.3.8. *Assurances*.

Par ailleurs, compte tenu de la variété et de la multiplicité des circuits de distribution au niveau mondial, la probabilité d'occurrence d'un dommage significatif à l'échelle du Groupe reste limitée. Les 10 premiers clients distributeurs représentent environ 20 % des ventes du Groupe. Le montant considéré comme posant un risque de non-recouvrement et provisionné à ce titre est indiqué dans la note 17 intitulée *Créances clients* en page 36 du présent document. Il ne dépasse pas 2 % de la créance client brute.

2.3.6. Risque de liquidité

La Direction des Services Financiers du Groupe centralise l'ensemble des besoins de financement des filiales et les négociations avec les établissements financiers de façon à renforcer la maîtrise des conditions de financement. Les opérations éventuellement effectuées par les filiales sont étroitement contrôlées.

Le risque de liquidité du Groupe L'Oréal est géré avec pour objectif prioritaire d'assurer la continuité de ses financements et d'optimiser le coût financier de la dette.

A cet effet, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées auprès de plusieurs banques de premier plan pour un montant total de 2 425 millions d'euros et pour des durées de 8 mois à 5 ans et plus selon les cas.

Ces lignes de crédit ne sont assorties d'aucune clause financière de conditionnalité. De plus, le Groupe fait appel de manière très régulière au marché sous la forme, en France, de billets de trésorerie ou, aux Etats-Unis, de « *Commercial Paper* » (voir note 23.1. *Analyse de la dette par nature* et 23.2. *Analyse de la dette par maturité*, page 47 et note 24.5. *Risque de liquidité* page 51).

Le Groupe L'Oréal est noté par les agences qui lui ont attribué en octobre 2009 pour Standard & Poor et en juillet 2009 pour Moody's et Fitch, respectivement les notes à court terme A1+, Prime1 et F1+. Ces notations sont inchangées par rapport à celles attribuées en 2008.

2.3.7. Risques financiers et de marché

Les risques financiers englobent le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque lié aux actions détenues, le risque sur les actifs de couverture des engagements sociaux, le risque relatif à la dépréciation des actifs incorporels, le risque sur matières premières.

Risque de taux d'intérêt

Pour les besoins de son développement et de sa politique d'investissements, L'Oréal a recours à des emprunts. Le Groupe se refinance principalement à taux variable, comme il est indiqué dans la note 23.4. page 48 *Répartition de la dette taux fixe – taux variable*. D'autres détails sur la dette et les taux d'intérêts sont aussi indiqués dans les notes 23.5. *Taux d'intérêt effectif*, 23.6. *Taux moyen de la dette* et 23.7. *Juste valeur des emprunts et dettes financières* page 48 du présent document.

Afin de limiter l'impact négatif de fluctuation des taux, le Groupe applique une politique de gestion non spéculative des taux en utilisant des instruments dérivés, décrits dans les notes 24.2. *Couverture du risque de taux d'intérêt* et 24.3. *Sensibilité à l'évolution des taux d'intérêts* en pages 50 et 51 du présent document.

Risque de change

Du fait de sa présence internationale, L'Oréal est naturellement exposé aux variations des devises. Les fluctuations entre les principales devises peuvent donc influencer les résultats du Groupe, lors de la conversion en euros des comptes des filiales hors euros, et de ce fait rendre difficile la comparaison des performances entre deux exercices. De plus, des flux commerciaux d'achats et ventes d'articles et de produits sont réalisés entre les différents pays. L'approvisionnement des filiales se fait principalement dans la devise du pays fournisseur. Afin de limiter le risque de change, le Groupe interdit à ses filiales de spéculer sur les devises et adopte une politique prudente de couverture en fin d'année, des besoins annuels de l'année suivante, par des achats ou ventes à terme ou par des options. Les besoins sont établis pour l'année à venir sur la base des budgets d'exploitation de chaque filiale. Ces besoins sont ensuite réexaminés régulièrement tout au long de l'année en cours. Afin de bénéficier d'une meilleure visibilité des flux générés, la gestion du risque de change est centralisée par la Direction de la Trésorerie au siège (Direction des Services Financiers) qui s'appuie sur un outil spécifique de centralisation des besoins filiales par devise (FX report).

Le dispositif de couverture des risques de change est présenté au Comité d'Audit. La méthodologie de couverture et les valeurs impliquées sont détaillées dans la note 24.1. *Couverture du risque de change* en pages 48 à 50 de ce document.

Le détail du chiffre d'affaires consolidé 2009 par devise est spécifié dans le tome 1 page 12.

L'analyse de sensibilité aux variations des devises et l'impact sur les capitaux propres sont détaillés en note 20.4. page 41 *Éléments constatés directement en capitaux propres*. Enfin l'effet des pertes et gains de change sur le compte de résultat est indiqué en note 6 page 24 *Pertes et gains de change*.

Risque sur actions

L'Oréal n'investit pas sa trésorerie en actions. Pour L'Oréal, le principal risque sur actions réside dans sa participation dans le capital de la société Sanofi-Aventis à hauteur de 8,97 % pour un montant décrit dans la note 15 page 35 *Actifs financiers non courants* du présent document. Un passage significatif ou prolongé au-dessous du coût d'entrée de l'action Sanofi-Aventis, exposerait potentiellement L'Oréal à déprécier son actif par le compte de résultat comme expliqué dans la note 24.6. en page 51 *Risque sur actions*.

Risque sur actifs de couverture des engagements sociaux

Les actifs de couverture des engagements sociaux sont constitués de placements qui sont par nature exposés aux variations des marchés financiers.

La répartition de ces actifs est encadrée par des limites de placement entre les différentes catégories visant notamment un financement équilibré entre actions et obligations. Cependant une baisse forte et durable des marchés financiers peut avoir un impact sur la valeur des portefeuilles constitués (voir note 21 *Avantages postérieurs à l'emploi, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme* en pages 42 à 45 du présent document). Le Groupe adopte une politique de prudence dans le choix des assureurs et dépositaires de ces actifs.

Risque relatif à la dépréciation des actifs incorporels

Ainsi qu'il est indiqué dans le paragraphe ci-dessus relatif aux risques juridiques, les marques de L'Oréal constituent un actif stratégique du Groupe. (cf. *Bilan consolidé* page 6). Comme détaillé en note 1.17. en page 13 *Immobilisations incorporelles*, les écarts d'acquisition et les marques à durée de vie indéfinie ne font pas l'objet d'amortissement mais de tests de dépréciation périodiques au moins une fois par an. Tout écart entre la valeur recouvrable de l'écart d'acquisition ou de la marque objet du test, et sa valeur nette comptable se traduirait par une dépréciation d'actif constatée dans le compte de résultat. Les montants pour l'année 2009 sont indiqués en note 7.2. page 25 *Autres produits et charges* et en note 13 page 33 *Test de dépréciation des actifs incorporels* du présent document.

Risque sur matières premières

La fabrication des produits cosmétiques est dépendante de l'achat de matières premières dont le cours varie. Ces matières premières ou composants entrent dans la composition des produits ou de leur emballage. Les matières premières principales sont le polyéthylène, le polypropylène, l'aluminium

et les huiles végétales. Une hausse exceptionnellement forte de ces matières premières ou de l'énergie sur le marché mondial pourrait se répercuter directement sur le prix de revient des produits cosmétiques. Néanmoins nous estimons que l'impact de cette hausse sur la marge brute resterait limité. Afin d'anticiper l'effet de ces variations, L'Oréal mène de façon préventive des négociations d'indices de prix avec ses principaux fournisseurs de matières premières et d'articles de conditionnement. De ce fait, le Groupe n'a pas recours à des couvertures. Egaleme nt afin de compenser la volatilité des marchés, L'Oréal met en œuvre des efforts continus d'actions d'achat et de productivité industrielle. Par ailleurs la centralisation de la responsabilité des achats mentionnée dans le Rapport du Président au paragraphe 3.5.2.1. page 125 permet de renforcer ces dispositifs.

2.3.8. Assurance

Politique générale d'assurance du Groupe

L'objectif de la politique d'assurance est de protéger le bilan et le compte de résultat du Groupe de la survenance de risques significatifs identifiés qui pourraient l'affecter. Ce transfert de risque s'intègre dans le processus de gestion des risques du Groupe. Cette politique est déclinée à 2 niveaux :

- au niveau central, le Groupe a négocié des programmes mondiaux d'assurances pour couvrir ses expositions principales en fonction de l'offre disponible ;
- localement, les filiales doivent mettre en œuvre les couvertures d'assurances pour respecter les obligations réglementaires locales et souscrire les couvertures complémentaires aux programmes mondiaux du Groupe pour leurs expositions spécifiques.

La solvabilité financière des assureurs retenus est un critère important dans le choix du Groupe. Chaque programme souscrit par le Groupe fait appel à un pool d'assureurs. Au global, les principaux acteurs mondiaux participent à un ou plusieurs de ces programmes.

Programmes mondiaux intégrés

Responsabilité civile générale

Le Groupe a mis en place depuis plusieurs années un programme intégré englobant toutes les filiales. Ce programme couvre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile des entités du Groupe. Il couvre notamment la responsabilité civile exploitation, y compris pour les atteintes à l'environnement d'origine soudaine et accidentelle, la responsabilité civile du fait des produits, ainsi que les frais de retrait de produits.

Ce programme n'a jamais fait l'objet d'une sinistralité significative, ce qui traduit la très haute exigence de qualité et de sécurité du Groupe dans le pilotage de ses opérations et dans la conception et la fabrication de ses produits. La santé et la sécurité des consommateurs et des salariés est une préoccupation omniprésente à tous les niveaux des opérations du Groupe.

Domage aux biens et perte d'exploitation

Le Groupe a mis en place un programme centralisé pour couvrir l'ensemble des biens (immobilisations et stocks) de ses filiales. Ce programme couvre également les pertes d'exploitation consécutives à un dommage matériel garanti. La limite de la garantie couvre le sinistre maximum raisonnablement envisageable compte tenu des mesures de prévention et de protection mises en place ainsi que les plans de continuité de production dans les sites industriels du Groupe.

La capacité du marché de l'assurance étant limitée pour certains types d'événement, ce programme est assorti de sous-limites globales qui concernent notamment les risques liés aux catastrophes naturelles. Ce programme est assorti d'audits Ingénierie Prévention des sites du Groupe par les services spécialisés des assureurs. Ces visites s'inscrivent dans le système sécurité du Groupe.

Transport

Le Groupe a mis en place une couverture de tous ses transports de biens. Toutes les filiales sont adhérentes à ce programme, permettant ainsi d'apporter une sécurité maximale en matière d'assurance transport à tous les flux de marchandises.

Risque crédit client

Les filiales sont invitées à mettre en place, avec l'aide et aux termes et conditions négociés par le siège, en complément de leur propre politique de crédit-management, une couverture d'assurance-crédit dans la mesure où une offre d'assurance compatible avec le niveau d'activité commerciale est disponible à des conditions financièrement acceptables.

Dans une période de fort ralentissement économique, on pourrait constater sur le marché de l'assurance-crédit une contraction des engagements des grands assureurs susceptibles de réduire leur couverture des encours sur certains pays. Les polices d'assurance mises en place dans ces pays pourraient être affectées par ce mouvement.

Auto-assurance

Le Groupe, via sa filiale de réassurance, conserve à sa charge, au-delà des franchises applicables aux filiales assurées, une rétention d'un montant non significatif au niveau consolidé.

2.4. Organisation du Conseil d'Administration

Ce chapitre est traité dans le Rapport du Président du Conseil d'Administration.

Toutes les informations sur les fonctions exercées par les administrateurs ces cinq dernières années se trouvent dans le Rapport du Président, page 109 et suivantes.

2.5. Rémunérations des mandataires sociaux

2.5.1. Rémunérations des membres du Conseil d'Administration

Les dispositions retenues par le Conseil sur ce sujet en septembre 2003, au moment où le Conseil publiait pour la première fois son Règlement Intérieur, sont les suivantes :

« L'administrateur reçoit des jetons de présence dont le montant est voté par l'Assemblée Générale Ordinaire et dont la répartition est décidée par le Conseil.

Le montant des jetons de présence est réparti entre les administrateurs de la manière suivante :

- une part égale attribuée à chacun d'entre eux, dont une partie fixe et une partie variable en fonction de l'assiduité aux réunions ;
- une part supplémentaire pour les membres des Comités d'études ».

Pour 2009, le Conseil a retenu pour une année pleine : une somme forfaitaire annuelle de 30 000 € ; une somme de

5 000 € par séance du Conseil à laquelle l'administrateur assiste ; une somme de 15 000 € pour chaque administrateur membre du Comité Stratégie et Réalisations et une somme complémentaire de 15 000 € pour le Président de ce Comité ; une somme de 7 500 € pour chaque administrateur membre du Comité des Rémunérations et du Comité des Nominations et

de la Gouvernance et une somme complémentaire de 7 500 € pour le Président de chacun de ces Comités ; une somme de 20 000 € pour chaque administrateur membre du Comité d'Audit et une somme complémentaire de 20 000 € pour son Président.

C'est un montant total de 1 050 000 € qui a été distribué aux administrateurs début 2010 au titre de l'exercice 2009, pour un total de six réunions comme en 2008, selon la répartition suivante :

<i>En euros</i>	2008 : total 6 réunions	2009 : total 6 réunions
M. Jean-Paul Agon	60 000	60 000
M. Werner Bauer	60 000	60 000
Mme Liliane Bettencourt	70 000	75 000
Mme Françoise Bettencourt Meyers	60 000	60 000
M. Peter Brabeck-Letmathe	80 000	85 000
M. Francisco Castañer Basco	95 000	95 000
M. Charles-Henri Filippi	100 000	100 000
M. Xavier Fontanet	55 000	50 000
M. Bernard Kasriel	100 000	105 000
M. Marc Ladreit de Lacharrière	55 000	55 000
M. Jean-Pierre Meyers	110 000	110 000
Sir Lindsay Owen-Jones	90 000	90 000
Mme Annette Roux	55 000	50 000
M. Louis Schweitzer	55 000	55 000

2.5.2. Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux

Dans sa réunion du 15 février 2010, le Conseil a décidé de reconduire la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général, et de renouveler Sir Lindsay Owen-Jones dans ses fonctions de Président et M. Jean-Paul Agon dans ses fonctions de Directeur Général lors de sa réunion devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010, sous réserve du renouvellement de leur mandat d'administrateur.

Le Conseil d'Administration a la volonté constante d'inciter la Direction Générale autant à maximiser la performance de chaque exercice qu'à en assurer la répétition et la régularité année après année.

Afin que soient offertes aux mandataires sociaux, nommés par le Conseil, des rémunérations et des options de nature à les attirer, les motiver et les fidéliser, le Conseil est guidé dans ses réflexions par 2 principes clairs :

- la rémunération en espèces doit être modulée en fonction de leurs responsabilités effectives, et être compétitive. Elle doit dépendre, également, dans la détermination de sa part variable, pour partie de la performance de la Société, du rôle qu'y prend chacun des mandataires sociaux, et pour partie de critères qualitatifs de management ;
- des stock-options doivent être attribuées à ces mandataires sociaux dans le but de les intéresser au

développement à long terme de la valeur de l'entreprise et au cours de son action en Bourse, et ce, à raison de leur contribution à cette valorisation.

Dans l'appréciation de ces différents éléments de rémunération, il est fait référence à la situation de dirigeants de grandes sociétés internationales occupant une position de leader mondial et qui opèrent sur des marchés similaires.

Suivant cette approche, et au vu de ces éléments, le Comité des Rémunérations fait ses propositions au Conseil qui délibère et statue collégialement sur chacune d'entre elles.

En début d'année, le Comité propose au Conseil :

- le montant de la partie variable de la rémunération afférente à l'exercice précédent après examen de chaque critère de performance qualitatif et quantitatif au vu des résultats définitifs de l'année ;
- pour l'exercice en cours, le montant de la partie fixe à verser, ainsi que la détermination de l'objectif (valeur et critères) déterminant la partie variable.

Le Comité des Rémunérations formule, en même temps, des propositions d'attribution d'options pour les mandataires sociaux nommés par le Conseil.

Le 11 février 2009, le Comité des Rémunérations a formulé des propositions que le Conseil a examinées et faites siennes dans sa séance du 16 février 2009.

2.5.2.1. Rémunération du Directeur Général

Le Conseil d'Administration du 16 février 2009 avait arrêté la rémunération fixe du Directeur Général à 2 100 000 euros en base annuelle pour 2009.

Le Comité des Rémunérations du 12 février 2010 a examiné les conditions de réalisation des objectifs donnant lieu à l'attribution de la part variable au titre de l'année 2009.

L'objectif cible était de 2 100 000 euros, soit 100 % du fixe.

Les critères d'évaluation de la performance avaient été fixés comme suit :

- pour moitié sur une appréciation des aspects qualitatifs de management comme la pertinence des choix stratégiques, les perspectives des produits et marchés, la qualité des projets de la Recherche, le renouvellement des structures, la qualité de la communication et la capacité à fédérer les équipes ;
- pour moitié en se référant à des objectifs quantitatifs traduisant la performance de l'entreprise tels que l'évolution du chiffre d'affaires comparable, des parts de

marché, du résultat d'exploitation, du bénéfice net par actions et du « cash flow ».

Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil a décidé d'attribuer à M. Jean-Paul Agon une part variable de 1 260 000 euros au titre de l'année 2009, soit 60 % de l'objectif cible.

Pour l'année 2010, le Conseil du 15 février 2010 a arrêté la partie fixe à 2 100 000 euros bruts en base annuelle, sans changement par rapport à 2009, et reconduit l'objectif cible d'une part variable représentant 100 % de la partie fixe avec des critères d'évaluation de la performance équivalents à ceux de 2009. Ces dispositions s'appliquent pour toute l'année 2010 en cas de renouvellement par le Conseil d'Administration du mandat de M. Jean-Paul Agon, en qualité de Directeur Général, à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010.

M. Jean-Paul Agon a, par ailleurs, décliné en 2009 l'attribution de stock-options que le Conseil d'Administration avait envisagé de lui accorder.

Le Directeur Général dispose d'une voiture de fonction et d'un chauffeur.

Le tableau récapitulatif des rémunérations du Directeur Général se présente comme suit :

Mr Jean-Paul Agon Directeur Général <i>En euros</i>	2008		2009	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000
Rémunération variable	1 365 000	0 ⁽¹⁾	1 260 000	1 365 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence ⁽²⁾	62 035	57 279	60 000	60 000
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	3 527 035	2 157 279	3 420 000	3 525 000

(1) A compter de 2008, la rémunération variable due au titre de l'année n est versée en n+1.

(2) Les jetons de présence de l'année n sont versés en n+1.

Le tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées au Directeur Général se présente sous la forme suivante :

<i>En euros</i>	2008	2009
Rémunération due au titre de l'exercice	3 527 035	3 420 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total	3 527 035	3 420 000

2.5.2.2. Rémunération du Président

Le Conseil d'Administration du 16 février 2009 avait arrêté la rémunération du Président à 2 000 000 d'euros bruts en base annuelle pour l'année 2009 pour la partie fixe, y compris les avantages en nature.

Concernant la partie variable, l'objectif cible était de 1 500 000 euros, soit 75 % du fixe. Elle est fondée sur la réalisation d'objectifs liés à sa mission telle qu'elle est décrite dans le Règlement Intérieur du Conseil.

Le Comité des Rémunérations a proposé de retenir le même taux de réalisation de 60 % de l'objectif cible que celui appliqué à la part variable du Directeur Général. Compte tenu de l'environnement économique et des efforts importants fournis par chacun dans l'entreprise, le Président a souhaité renoncer à toute partie variable au titre de 2009. Le Conseil en a pris acte.

Le Conseil a décidé de maintenir pour l'exercice 2010 à son niveau actuel la part fixe de la rémunération du Président,

soit 2 000 000 d'euros y compris les avantages en nature et ce jusqu'au terme de son mandat d'administrateur qui s'achève à la prochaine Assemblée Générale du 27 avril 2010.

Le Conseil a également fixé par anticipation pour le reste de l'année 2010 la part fixe de la rémunération du Président. Sous réserve du renouvellement de son mandat, le Conseil a

décidé, conformément au souhait du Président, que la part fixe de sa rémunération serait ramenée à 1 000 000 d'euros en base annuelle y compris les avantages en nature et que la part variable serait supprimée.

Le Président dispose d'un secrétariat, d'une voiture de fonction et d'un chauffeur.

Le tableau récapitulatif des rémunérations du Président se présente comme suit :

Sir Lindsay Owen-Jones Président du Conseil d'Administration En euros	2008		2009	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	1 985 450	1 985 450	1 984 664	1 984 664
Rémunération variable	975 000	0 ⁽¹⁾	0	975 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence ⁽²⁾	92 035	87 279	90 000	90 000
Avantages en nature	14 550	14 550	15 336	15 336
Total	3 067 035	2 087 279	2 090 000	3 065 000

(1) A compter de 2008, la rémunération variable due au titre de l'année n est versée en n+1.

(2) Les jetons de présence de l'année n sont versés en n+1.

Le tableau de synthèse des rémunérations et des options attribuées au Président se présente sous la forme suivante :

En euros	2008	2009
Rémunération due au titre de l'exercice	3 067 035	2 090 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	0	0
Total	3 067 035	2 090 000

2.5.3. Options attribuées aux dirigeants mandataires sociaux

Les attributions d'options, pouvant encore être exercées, qui ont été consenties par le Conseil d'Administration à Sir Lindsay Owen-Jones au cours des années précédentes, sont les suivantes :

Date d'attribution	Nombre d'options attribuées	Nombre d'options non exercées	Date de 1 ^{re} levée possible	Date d'expiration	Prix (en euros) d'acquisition (A) ou de souscription (S)
05.04.2000	-	-	-	-	-
28.09.2000	150 000	150 000	29.09.2005	28.09.2010	83,00 (A)
07.12.2000	-	-	-	-	-
28.03.2001	200 000	200 000	29.03.2006	28.03.2011	79,60 (A)
18.09.2001	300 000	300 000	19.09.2006	18.09.2011	77,60 (A)
08.10.2001	-	-	-	-	-
26.03.2002	-	-	-	-	-
04.09.2002	-	-	-	-	-
03.12.2003	500 000	500 000	04.12.2008	03.12.2013	63,02 (S)
	500 000	500 000	04.12.2008	03.12.2013	71,90 (A)
24.03.2004	-	-	-	-	-
01.12.2004	1 000 000	1 000 000	02.12.2009	01.12.2014	55,54 (S)
29.06.2005	-	-	-	-	-
30.11.2005	700 000	700 000	01.12.2010	30.11.2015	61,37 (S)
	300 000	300 000	01.12.2010	30.11.2015	62,94 (A)
25.04.2006	2 000 000	2 000 000	26.04.2011	25.04.2016	72,60 (S)

Les attributions d'options pouvant encore être exercées, qui ont été consenties à M. Jean-Paul Agon, depuis sa nomination en tant que mandataire social sont les suivantes :

Date d'attribution	Nombre d'options attribuées	Nombre d'options non exercées	Date de 1 ^{re} levée possible	Date d'expiration	Prix (en euros) de souscription
01.12.2006	500 000	500 000	02.12.2011	01.12.2016	78,06 (S)
30.11.2007	350 000	350 000	01.12.2012	30.11.2017	91,66 (S)
25.03.2009	-	-	-	-	-

Le Conseil d'Administration a décidé, dans le cadre du Plan du 30 novembre 2007, que M. Jean-Paul Agon, en tant que mandataire social, conservera sous la forme nominative, jusqu'à la cessation de ses fonctions de Directeur Général de L'Oréal, un nombre d'actions correspondant à 50 % du « solde des actions issues de la levée ».

Le « solde des actions issues de la levée » s'entendrait du nombre total d'actions issues de la levée diminué d'un nombre d'actions dont la cession est nécessaire pour financer l'exercice des options considérées et, le cas échéant, le paiement de tout impôt, immédiat ou différé, des prélèvements sociaux et des frais relatifs à la levée de ces options tels qu'applicables à la date d'exercice des options. Si le nombre d'actions ainsi déterminé et devant être conservé jusqu'à la cessation des fonctions de Directeur Général de M. Jean-Paul Agon n'est pas un nombre entier d'actions, celui-ci serait arrondi au nombre entier d'actions immédiatement inférieur.

M. Jean-Paul Agon a, par ailleurs, décliné en 2009 l'attribution de stock-options que le Conseil d'Administration avait envisagé de lui accorder.

2.5.4. Options levées par les dirigeants mandataires sociaux

Sir Lindsay Owen-Jones a levé, le 20 novembre 2009, 200 000 options sur l'attribution d'options consentie par le Conseil d'Administration le 7 décembre 1999, qui était de 300 000 options d'achat d'actions, au prix de 61,00 euros par action.

M. Jean-Paul Agon n'a pas levé de stock-options en 2009.

2.5.5. Engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux

2.5.5.1. Engagements pris à l'égard du Président

Sir Lindsay Owen-Jones, Président du Conseil d'Administration, ayant liquidé ses droits à la retraite en 2006, n'a plus de contrat de travail avec L'Oréal. Il ne dispose d'aucune indemnité en cas de révocation ou de non-renouvellement de mandat.

Dirigeant Mandataire Social	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire ⁽²⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Sir Lindsay Owen-Jones ⁽¹⁾ Président du CA		x	NA	NA		x		x

(1) Sir Lindsay Owen-Jones est administrateur depuis 1984. Son mandat sera proposé à renouvellement lors de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010.

(2) Sir Lindsay Owen-Jones bénéficie de la Garantie de Retraite des Membres du Comité de Conjoncture depuis la liquidation de ses droits à la retraite en 2006.

2.5.5.2. Engagements pris à l'égard du Directeur Général

Le dispositif décrit ci-dessous est lié au renouvellement par le Conseil d'Administration du mandat du Directeur Général à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010. Il est soumis par voie de résolution au vote des actionnaires sous la condition suspensive de ce renouvellement.

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi conjointement par l'AFEP et le MEDEF, auquel L'Oréal se réfère, recommande, sans imposer, qu'il soit mis fin au

cumul contrat de travail/mandat social (point 19). Le Conseil d'Administration de L'Oréal partage les objectifs de cette recommandation qui vise à éviter le cumul d'avantages tirés à la fois du contrat de travail et du mandat social et interdire toute entrave à la révocabilité ad nutum des mandataires sociaux. Le Conseil d'Administration entend donc formaliser les modalités d'application des objectifs de la recommandation, adaptées au contexte professionnel du Groupe L'Oréal.

L'intention du Conseil est de traiter de la façon qui suit M. Jean-Paul Agon et, à l'avenir, tout nouveau mandataire social ayant plus de 15 ans d'ancienneté dans le Groupe au moment de sa nomination.

La politique constante de L'Oréal a été de nommer en qualité de dirigeants mandataires sociaux des collaborateurs ayant pleinement réussi dans les différentes étapes de leur carrière au sein du Groupe. C'est ainsi que M. Jean-Paul Agon, alors Directeur Général Adjoint, a été nommé Directeur Général en avril 2006, à la suite d'un brillant parcours de 27 ans chez L'Oréal.

Le Conseil d'Administration constate que si, conformément à la recommandation AFEP-MEDEF, il était mis fin au contrat de travail qui lie M. Jean-Paul Agon à L'Oréal, celui-ci perdrait le statut résultant de vingt-sept années de travail consacrées au Groupe, en qualité de salarié.

Or le Conseil ne souhaite pas qu'ayant accepté, après 27 ans de carrière chez L'Oréal, le mandat de Directeur Général, M. Jean-Paul Agon se voit privé d'avantages dont il aurait continué à bénéficier s'il était resté salarié.

Le Conseil d'Administration estime que l'objectif poursuivi par la recommandation AFEP-MEDEF peut être totalement atteint en maintenant le contrat de travail suspendu et en séparant clairement les avantages liés d'une part, au contrat de travail et d'autre part, au mandat.

Le Conseil d'Administration a décidé de supprimer toute indemnité en cas de cessation du mandat social.

En cas de départ et selon les motifs de celui-ci, il ne serait versé à M. Jean-Paul Agon, que les seules indemnités de licenciement, sauf faute grave ou lourde, ou de départ ou mise à la retraite dues au titre du contrat de travail suspendu. Ces indemnités, étant attachées uniquement à la rupture du contrat de travail et en stricte application de la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques et des accords collectifs applicables à l'ensemble des cadres de L'Oréal, sont dues en tout état de cause par application des règles d'ordre public du Droit du travail. Elles ne sont soumises à aucune autre condition que celles prévues par la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques ou les accords susvisés. Il en va de même de la clause de non-concurrence et de la contrepartie pécuniaire qui lui est attachée.

En aucun cas, les rémunérations, au titre du mandat, ne seront prises en considération pour le calcul des indemnités dues en application de la convention collective et des accords collectifs applicables à l'ensemble des cadres de L'Oréal.

M. Jean-Paul Agon continuera à bénéficier du régime de retraite à prestations définies dont relèvent actuellement les cadres dirigeants du Groupe, tel que décrit page 99 du présent Rapport sous le titre *Régimes de retraite en France-Régime à prestations définies*.

La rémunération de référence à prendre en compte pour l'ensemble des droits attachés au contrat de travail et notamment pour le calcul de la retraite à prestations définies susvisée, est établie à partir de la rémunération à la date de suspension du contrat en 2006, soit 1 500 000 euros de rémunération fixe et 1 250 000 euros de rémunération variable.

Cette rémunération de référence est réévaluée chaque année par application du coefficient de revalorisation des salaires et des cotisations publié par la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse. Elle est au 1^{er} janvier 2010 de 1 570 500 euros de rémunération fixe et 1 308 750 euros de rémunération variable.

L'ancienneté retenue prendra en compte l'ensemble de la carrière, y compris les années effectuées en qualité de Directeur Général.

M. Jean-Paul Agon continuera à bénéficier, du fait de son assimilation à un cadre dirigeant pendant la durée de son mandat social, des régimes de protection sociale complémentaire et notamment du régime de prévoyance et de frais de santé dont relèvent les salariés de l'entreprise.

Les dispositions ci-dessus relèvent de la procédure des conventions et engagements réglementés ; les Commissaires aux Comptes en sont informés et l'engagement est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010 statuant sur le Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes.

Le tableau ci-dessous, présenté sous la forme recommandée par l'AMF, fait apparaître clairement qu'il n'y a pas de cumul d'avantages entre contrat de travail suspendu et mandat social.

Dirigeant Mandataire Social	Contrat de travail ⁽²⁾		Régime de retraite supplémentaire ⁽³⁾		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction ⁽⁴⁾		Indemnités relatives à une clause de non-Concurrence ⁽⁵⁾	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
M Jean-Paul Agon ⁽¹⁾ Directeur Général	x		x			x		x

(1) M. Agon est administrateur depuis 2006. L'Assemblée Générale du 27 avril 2010 est appelée à renouveler son mandat.

(2) Le contrat de travail de M. Agon est suspendu pendant la durée de son mandat social.

(3) Au titre du contrat de travail ; M. Agon bénéficie du régime de Garantie de Retraite des Membres du Comité de Conjoncture décrite en page 99.

(4) Aucune indemnité n'est due au titre de la cessation du mandat social. Au titre du contrat de travail, en application des dispositions de la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques, en cas de licenciement, sauf faute grave ou lourde, l'indemnité de licenciement serait plafonnée, compte-tenu de l'ancienneté de M. Agon, à 20 mois de rémunération de référence.

(5) Au titre du contrat de travail, en application des dispositions de la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques, en cas de cessation du contrat de travail, l'indemnité de contrepartie de la clause de non-concurrence serait payable mensuellement pendant deux ans sur la base des 2/3 de la rémunération fixe de référence mensuelle sauf si M. Agon était libéré de l'application de la clause.

2.5.6. Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2009 sur les titres L'Oréal par les mandataires sociaux

(Article 223-26 du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers)

Personne concernée	Date de l'opération	Nature de l'opération	Prix unitaire	Montant total
Sir Lindsay Owen-Jones, Président du Conseil d'Administration	20 novembre 2009	Exercice de stock-options	61 €	12 200 000 €
Société FIMALAC DEVELOPPEMENT, personne morale liée à M. Marc Ladreit de Lacharrière, administrateur	11 décembre 2009	Cession de calls	4,2173 €	810 063 €

2.6. Informations concernant le capital social

2.6.1. Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits sociaux

Aucune.

2.6.2. Capital émis et capital autorisé non émis

Le capital social s'élève à 119 794 482,00 € au 31 décembre 2009 ; il est divisé en 598 972 410 actions de 0,20 € de valeur nominale, toutes de même catégorie et portant même jouissance.

Le tableau ci-après récapitule (notamment en application des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce) les délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'Administration portant sur le capital, fait apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice et présente les autorisations dont le vote est proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2010.

Autorisations en cours					Autorisations proposées à l'Assemblée Générale du 27 avril 2010		
Nature de la délégation	Date de l'Assemblée Générale (n° de résolution)	Durée (date d'expiration)	Montant maximum autorisé	Utilisation au cours de l'exercice 2009	Numéro de résolution	Durée	Plafond maximum
Augmentation du capital social							
Augmentation du capital par émission d'actions avec maintien du droit préférentiel de souscription ou par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	16 avril 2009 (11°)	26 mois (16 juin 2011)	Porter le capital social à 175 000 000 €	Néant			Néant
Augmentation du capital social réservée aux salariés	16 avril 2009 (14°)	26 mois (16 juin 2011)	1 % du capital à la date de l'Assemblée Générale (soit un maximum de 5 984 452 actions)	Néant			Néant
Rachat par la Société de ses propres actions							
Achat par la Société de ses propres actions (prix maximum d'achat autorisé : 130 €)	16 avril 2009 (10°)	18 mois (16 octobre 2010)	10 % du capital social à la date de réalisation des achats (soit 59 897 241 actions au 31 décembre 2009)	Néant (Capital auto-détenu au 31 décembre 2009 2,38 % du capital social)	13	18 mois (27 octobre 2011)	10 % du capital social à la date de réalisation des achats (soit 59 897 241 actions au 31 décembre 2009)
Réduction du capital social par annulation d'actions							
Annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce	22 avril 2008 (8°)	26 mois (22 juin 2010)	10 % du capital social au jour de l'annulation par périodes de 24 mois	3 808 000 actions (soit 0,63 % du capital lors de l'opération)	14	26 mois (27 juin 2012)	10 % du capital social au jour de l'annulation par périodes de 24 mois
Annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce	22 avril 2008 (8°)	26 mois (22 juin 2010)	500 000 actions	162 600 actions	14	26 mois (27 juin 2012)	500 000 actions
Stock-options et attributions gratuites							
Attribution de stock-options d'achat ou de souscription d'actions (prix d'exercice sans décote)	16 avril 2009 (12°)	26 mois (16 juin 2011)	2 % du capital social au jour de la décision d'attribution	3 650 000 options de souscription			Néant
Attribution gratuite aux salariés d'actions existantes ou à émettre	16 avril 2009 (13°)	26 mois (16 juin 2011)	0,2 % du capital social au jour de la décision d'attribution	270 000 actions			Néant

Au 31 décembre 2009, 26 547 600 options de souscription étaient attribuées, toutes dans le cadre d'autorisations précédentes à celle votée par l'Assemblée Générale du 16 avril 2009. Toutes ces options sont exerçables à raison d'une action nouvelle par option, et sont donc susceptibles d'entraîner la création d'un nombre égal d'actions. De sorte que le capital potentiel de la Société s'élève à 125 104 002,00 €, divisé en 625 520 010 actions de 0,20 € de valeur nominale.

Il n'existe pas de titres émis par la Société donnant accès indirectement au capital.

2.6.3. Historique des variations du capital au cours des cinq dernières années

Date	Nature de l'opération	Montant de la variation du capital	Prime d'émission, d'apport ou de fusion	Montant du capital à l'issue de l'opération	Nombre d'actions créées ou annulées	Nombre d'actions après l'opération
31.12.2004	-	-	-	135 212 432 €	-	676 062 160
26.04.2005	Annulation d'actions	-3 460 000 €	-	131 752 432 €	- 17 300 000	658 762 160
27.04 au 31.12.2005	Levées d'options de souscription	1 500 €	433 750,00 €	131 753 932 €	7 500	658 769 660
01.01 au 24.04.2006	Levées d'options de souscription	5 600 €	1 683 395,00 €	131 759 532 €	28 000	658 797 660
25.04.2006	Annulation d'actions	-3 845 850 €	-	127 913 682 €	- 19 229 250	639 568 410
26.04 au 31.12.2006	Levées d'options de souscription	9 600 €	2 906 710,00 €	127 923 282 €	48 000	639 616 410
01.01 au 14.02.2007	Levées d'options de souscription	250 €	78 525,00 €	127 923 532 €	1 250	639 617 660
14.02.2007	Annulation d'actions	-2 698 150 €	-	125 225 382 €	- 13 490 750	626 126 910
15.02 au 30.08.2007	Levées d'options de souscription	11 290 €	3 516 221,50 €	125 236 672 €	56 450	626 183 360
30.08.2007	Annulation d'actions	- 1 645 020 €	-	123 591 652 €	- 8 225 100	617 958 260
31.08 au 31.12.2007	Levées d'options de souscription	3 470 €	1 090 637,00 €	123 595 122 €	17 350	617 975 610
13.02.2008	Annulation d'actions	- 1 437 400 €	-	122 157 722 €	- 7 187 000	610 788 610
14.02 au 27.08.2008	Levées d'options de souscription	6 920 €	2 087 532,00 €	122 164 642 €	34 600	610 823 210
28.08.2008	Annulation d'actions	- 1 682 080 €	-	120 482 562 €	- 8 410 400	602 412 810
29.08 au 31.12.2008	Levées d'options de souscription	600 €	185 572,50 €	120 483 162 €	3 000	602 415 810
16.02.2009	Annulation d'actions	- 794 120 €	-	119 689 042 €	- 3 970 600	598 445 210
17.02 au 31.12.2009	Levées d'options de souscription	105 440 €	31 026 370,50 €	119 794 482 €	527 200	598 972 410

2.6.4. Personnes physiques ou morales exerçant, à la connaissance de la Société, un contrôle sur elle

La Famille Bettencourt, d'une part, et Nestlé S.A., d'autre part, sont actionnaires de la Société et ont déclaré agir de concert (voir ci-après *Evolution de la répartition du capital et des droits de vote et Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société*).

2.6.5. Evolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années

Au cours des trois dernières années, la répartition du capital et des droits de vote a évolué de la manière suivante :

	31.12.2007				31.12.2008				31.12.2009			
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ⁽³⁾	% des droits de vote ⁽⁴⁾	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ⁽³⁾	% des droits de vote ⁽⁴⁾	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote ⁽³⁾	% des droits de vote ⁽⁴⁾
Famille Bettencourt ⁽¹⁾⁽²⁾	185 661 879	30,04	30,04	31,19	185 661 879	30,82	30,82	31,84	185 661 879	31,00	31,00	31,75
Nestlé S.A. ⁽²⁾	178 381 021	28,87	28,87	29,96	178 381 021	29,61	29,61	30,59	178 381 021	29,78	29,78	30,51
Plan d'Epargne d'Entreprise	3 511 015	0,57	0,57	0,59	3 870 953	0,64	0,64	0,66	4 307 998	0,72	0,72	0,74
Public	227 756 758	36,85	36,85	38,26	215 226 615	35,73	35,73	36,91	216 384 762	36,12	36,12	37,00
Actions auto-détenues	22 664 937	3,67			19 275 342	3,20			14 236 750	2,38		
Total	617 975 610	100,00	96,33	100,00	602 415 810	100,00	96,80	100,00	598 972 410	100,00	97,62	100,00

(1) Dont 185 654 833 actions L'Oréal détenues en pleine propriété ou en usufruit par Téthys, société par actions simplifiée dont Mme Liliane Bettencourt est Présidente et dont elle détient en usufruit la quasi-totalité des actions et des droits de vote attachés. Mme Françoise Bettencourt-Meyers est nue propriétaire de 76 440 541 actions L'Oréal dont l'usufruit est détenu par Téthys.

(2) La Famille Bettencourt et Nestlé S.A. agissent de concert (voir ci-après Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société).

(3) Calculés conformément à l'article 223-16 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

(4) Aux Assemblées Générales : il est rappelé que, statutairement, chaque action donne droit à une voix dans les Assemblées Générales d'actionnaires, et que, de par la loi, les actions auto-détenues sont dépourvues de droits de vote.

A la connaissance de la Société, au 31 décembre 2009, les membres du Comité de Direction détenaient moins de 1 % du capital.

Le nombre d'actions détenues par chacun des membres du Conseil d'Administration figure dans l'annexe du Rapport de Gestion à la rubrique *Mandataires sociaux*, pages 109 à 119 du présent document.

La Société est autorisée à opérer en Bourse ou autrement sur ses propres actions conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, dans les limites et selon les finalités définies par les autorisations qui lui sont conférées par son Assemblée Générale. Au 31 décembre 2009, la Société détenait à ce titre 14 236 750 de ses propres actions (2,38 % du capital), qui, évaluées à leurs cours d'achat, représentaient 1 071,6 M€ et, après provisions, 1 048,7 M€, toutes affectées à la couverture de plans d'options d'achat d'actions attribuées à des salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe.

2.6.6. Participation des salariés dans le capital

La participation du personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées, par le biais du Plan d'Epargne d'Entreprise (PEE), s'établit, au 31 décembre 2009, à 4 307 998 actions, soit 0,72 % du capital.

A cette date cette participation est détenue par 9 689 salariés participants au PEE du Groupe.

2.6.7. Franchissements de seuils légaux déclarés à la Société

Au cours de l'exercice 2009, la Société n'a été avisée d'aucun franchissement de seuils légaux de détention de ses actions ou de ses droits de vote.

2.6.8. Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société

La Société n'a pas connaissance d'autres accords d'actionnaires portant sur les titres composant son capital que celui décrit ci-dessous.

Un protocole d'accord a été signé le 3 février 2004 entre, d'une part Madame Liliane Bettencourt et sa famille, et d'autre part Nestlé, prévoyant la fusion absorption de Gesparal par L'Oréal et contenant en outre les clauses suivantes :

2.6.8.1. Clauses relatives à la gestion des actions détenues dans le capital de L'Oréal

Clause de plafonnement

Les parties se sont engagées à ne pas augmenter directement ou indirectement leurs participations en capital ou en droits de vote dans L'Oréal, par quelque moyen que ce soit, pendant une durée minimum de trois ans à compter du 29 avril 2004, et en tout état de cause pas avant six mois après le décès de Madame Bettencourt.

Clause d'incessibilité

Les parties se sont engagées à ne pas céder leurs actions L'Oréal en totalité ou en partie directement ou indirectement, pendant une durée de cinq ans à compter du 29 avril 2004,

Exceptions aux engagements de plafonnement et d'incessibilité

- a) L'engagement de plafonnement ne s'applique pas si l'augmentation de la participation résulte d'une réduction du nombre d'actions ou de droits de vote de L'Oréal, de l'acquisition par la Société de ses propres actions, ou de la suspension ou suppression des droits de vote d'un actionnaire.
- b) Les engagements de plafonnement et d'incessibilité cessent d'être applicables dans le cas d'une offre publique sur les actions L'Oréal, à compter de la publication de l'avis de recevabilité et jusqu'au lendemain de la publication de l'avis de résultat.
- c) En cas d'augmentation du capital social de L'Oréal, les parties peuvent, à condition que l'autre partie ait voté en faveur de l'augmentation de capital, acquérir des actions ou souscrire de nouvelles actions, afin de maintenir leur participation au quantum existant avant ladite opération.
- d) Les parties sont libres de procéder à des transferts d'actions L'Oréal en faveur, pour les personnes physiques, d'un ascendant, descendant ou conjoint sous forme de donation et pour les personnes physiques ou morales en faveur de toute société dont la personne procédant au transfert détiendrait plus de 90 % du capital ou des droits de vote.

Clause de préemption

Les parties se sont consenties réciproquement un droit de préemption sur les actions L'Oréal qu'elles détiennent depuis la fusion et qu'elles détiendront ultérieurement.

Ce droit de préemption entrera en vigueur à l'expiration de la clause d'incessibilité pour une durée de cinq années ; par exception, il entrera en vigueur avant l'expiration de la période d'incessibilité en cas d'offre publique sur les actions L'Oréal pour une durée débutant le jour de l'avis de recevabilité et, se terminant le lendemain de la publication de l'avis de résultat.

Absence de concert avec un tiers

Les parties se sont interdites pendant une durée de dix années, à compter de la date d'effet de la fusion, de conclure avec un tiers un accord ou un concert relatif aux actions composant le capital social de L'Oréal.

La violation de cet engagement ouvre droit, au profit de l'autre partie, à l'exercice du droit de préemption sur la participation détenue par la partie auteur de la violation, pour un prix par action égal à la moyenne des trente derniers cours de Bourse, avant la notification d'exercice du droit de préemption.

2.6.8.2. Conseil d'Administration

Le Protocole ne prévoyait aucune modification du Conseil d'Administration par rapport à sa composition à la date de sa signature, mais l'engagement de vote des parties en faveur de la désignation en qualité d'administrateurs de trois membres proposés par l'autre partie.

La Famille Bettencourt et Nestlé se sont également engagées à voter en faveur de la désignation de deux Vice-Présidents du Conseil d'Administration, l'un proposé par la Famille Bettencourt, l'autre proposé par Nestlé.

Les parties ont prévu la création d'un Comité au sein du Conseil d'Administration de L'Oréal dénommé : *Stratégie et Réalisations* qui compte six membres, est présidé par le Président du Conseil d'Administration de L'Oréal et est composé de deux membres proposés par la Famille Bettencourt, deux proposés par Nestlé et d'un autre administrateur indépendant. Il se réunit six fois par an.

2.6.8.3. Durée

Sauf stipulations contraires, le Protocole restera en vigueur pour une durée de cinq années à compter du 29 avril 2004, et en tout état de cause, jusqu'à l'expiration d'une période de six mois après le décès de Madame Bettencourt.

2.6.8.4. Action de concert entre les parties

Les parties ont déclaré agir de concert pour une durée de cinq ans à compter du 29 avril 2004.

Le 9 avril 2009, la Famille Bettencourt et Nestlé ont publié le communiqué suivant :

« La famille Bettencourt et la société Nestlé ont signé le 3 février 2004 un protocole d'accord qui organise leurs relations et la gestion de leurs participations au sein de la Société L'Oréal.

Cet accord est public et demeure inchangé. Il prévoit l'incessibilité de leurs participations respectives dans le capital de L'Oréal jusqu'au 29 avril 2009, les autres clauses (notamment plafonnement, préemption, séquestre, interdiction de constituer un concert avec un tiers, composition du Conseil d'Administration et du Comité Stratégie et Réalisations) poursuivant leurs effets jusqu'à l'échéance prévue par le protocole de 2004.

La famille Bettencourt et la société Nestlé continueront d'agir de concert à l'égard de la Société L'Oréal au-delà du 29 avril 2009. »

2.6.9. Rachat par la Société de ses propres actions

2.6.9.1. Renseignements concernant les rachats opérés au cours de l'exercice 2009

Au cours de l'exercice 2009, la Société n'a procédé à aucun rachat de ses propres actions. Il n'a ainsi été fait aucun usage de l'autorisation votée par l'Assemblée Générale du 16 avril 2009.

Le Conseil d'Administration du 16 février 2009 a procédé à l'annulation de 3 808 000 actions qui avaient été rachetées en 2008, dans le cadre de l'autorisation votée par l'Assemblée Générale du 22 avril 2008 et relevant de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

Le tableau ci-dessous récapitule les opérations effectuées dans ce cadre, et l'utilisation faite des titres rachetés par finalité :

Date de l'autorisation de l'Assemblée Générale	22 avril 2008 (7 ^e résolution)	16 avril 2009 (10 ^e résolution)
Date d'expiration de l'autorisation	22 octobre 2009	16 octobre 2010
Plafond des rachats autorisés	10 % du capital à la date des rachats (soit au 13/02/2008 : 61 078 861 actions), pour un montant maximum de 7 900 millions d'euros	10 % du capital à la date des rachats (soit au 16/02/2009 : 59 844 521 actions), pour un montant maximum de 7 800 millions d'euros
Prix d'achat maximum par action	130 €	130 €
Finalités autorisées	Annulation Options d'achat Attribution gratuite Liquidité et animation du marché Croissance externe	Annulation Options d'achat Attribution gratuite Liquidité et animation du marché Croissance externe
Conseil d'Administration ayant décidé les rachats (montant maximum)	19 juin 2008 (1 250 M€)	Néant
Finalité des rachats	Annulation	Sans objet
Période des rachats opérés	20 juin – 31 décembre 2008	Sans objet
Nombre de titres rachetés	6 433 000	Néant
Prix d'achat moyen par action	68,08 €	Néant
Utilisation des titres rachetés	Annulation : 6 433 000 ⁽¹⁾ Autre : néant	Sans objet

(1) 2 625 000 actions annulées par le Conseil d'Administration du 28 août 2008, et 3 808 000 actions annulées par le Conseil d'Administration du 16 février 2009.

2.6.9.2. Opérations réalisées par L'Oréal sur ses propres titres en 2009

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte au 31 décembre 2009 :	2,38 %
dont :	
• adossé à des plans d'options d'achat d'actions	2,38 %
• destiné à être annulé	0,00 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois :	19 568 000
Nombre de titres détenus en portefeuille au 31.12.2009 :	14 236 750
Valeur nette comptable du portefeuille au 31.12.2009 :	1 048,7 M€ *
Valeur de marché du portefeuille au 31.12.2009 :	1 110,5 M€

* Après provision.

	Flux bruts cumulés	
	Achats	Ventes/Transferts *
Nombre de titres	Néant	1 067 992
Cours moyen de la transaction	Sans objet	
Prix d'exercice moyen		60,34 €
Montants	Néant	64,4 M€

* Dont 1 064 242 levées d'options d'achat d'actions consenties à des salariés et mandataires sociaux de sociétés du Groupe.

Il n'existe pas de position ouverte à l'achat ni à la vente au 31 décembre 2009.

2.6.9.3. Renouvellement par l'Assemblée Générale de l'autorisation donnée au Conseil d'opérer sur les actions de la Société

Par le vote d'une nouvelle résolution, l'Assemblée pourrait donner au Conseil d'Administration les moyens lui permettant de poursuivre sa politique de rachat.

Cette autorisation serait donnée pour une période maximale de 18 mois à compter de la date de l'Assemblée et le prix d'achat par action ne pourrait pas être supérieur à 130 €.

La Société pourrait acheter ses propres actions en vue de :

- leur annulation ;
- leur attribution aux salariés et mandataires sociaux ;
- l'animation du marché ;
- leur conservation et remise ultérieure en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe.

L'autorisation porterait sur un maximum de 10 % du capital pour un montant maximum de 7 786,6 millions d'euros, étant entendu que la Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital. Compte tenu des actions auto-détenues au 31 décembre 2009 représentant 2,38 % du capital, soit 14 236 750 actions, le pourcentage maximum de rachat réalisable au 31 décembre 2009 est de 7,62 %, soit, compte tenu du prix maximum de rachat de 130 € par action, 5 935,9 millions d'euros.

Les opérations d'achat réalisées dans le cadre de cette autorisation pourraient être effectuées par tous moyens, sur le marché ou hors marché et, notamment, en tout ou partie par transactions sur blocs de titres ou utilisation d'instruments dérivés.

2.7. Informations sociales et environnementales

2.7.1. Ressources humaines

En 2009, les Ressources Humaines ont trouvé le juste équilibre entre les ambitions à long terme de L'Oréal et ses contraintes à court terme d'adaptation de l'organisation. Ainsi, les différentes entités du Groupe, les équipes et les collaborateurs qui les animent ont été efficacement soutenus. En dépit des contraintes économiques, les priorités à long terme en matière de recrutement de jeunes diplômés, de mobilité internationale et de dynamisation des carrières ont été maintenues, exprimant ainsi la confiance de L'Oréal dans l'avenir.

Année 2009	Hommes	Femmes	Ensemble
Cadres	1 316	1 553	2 869
Agents de maîtrise et techniciens	448	1 593	2 041
Employés	125	208	333
Ouvriers	169	102	271
VRP	174	116	290
Total	2 232	3 572	5 804

L'effectif total du Groupe (périmètre de consolidation mondiale) était au 31 décembre 2009 de 64 643 salariés (voir détail des Ressources Humaines pages 90 à 93 du tome 1).

2.7.2. Informations sociales L'Oréal S.A.

2.7.2.1. Effectifs et embauches

Effectif total au 31.12.2009

L'effectif total de L'Oréal était de 5 804 personnes au 31 décembre 2009. L'Oréal a effectué 131 embauches à durée indéterminée, 279 embauches à durée déterminée et 147 embauches de contrats en alternance (92 contrats d'apprentissage et 55 contrats de professionnalisation). A ceci, s'ajoutent 273 personnes occasionnellement embauchées pendant la période de vacances ou pour une saison.

Difficultés de Recrutement

L'Oréal ne rencontre pas de difficultés en matière de recrutement, que ce soit pour les cadres ou les autres catégories de personnel.

Licenciement

En 2009, il n'y a pas eu de licenciement à caractère économique.

Sur un effectif total de 5 804 personnes, il y a eu 24 licenciements pour un motif inhérent à la personne dont 4 licenciements pour inaptitude physique.

Recours aux heures supplémentaires

L'Oréal a peu recours aux heures supplémentaires. Le nombre total d'heures supplémentaires payées en 2009 a été de 23 546 pour un montant brut de 470 924 €, représentant l'équivalent de 14,85 personnes, soit 0,25 % de l'effectif total.

Recours à l'intérim

L'intérim à L'Oréal représente en moyenne 2,24 % de l'effectif, pour un nombre moyen mensuel de 146 travailleurs temporaires et une durée moyenne des contrats de 13,51 jours.

Informations relatives aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement

Il n'y a pas eu à L'Oréal de plan de réduction des effectifs en 2009.

A la suite de l'acquisition d'YSL Beauté en juillet 2008, L'Oréal S.A. a accueilli 24 collaborateurs dans le cadre de la mobilité interne.

2.7.2.2. Organisation du travail

L'Oréal applique la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques ainsi que plusieurs accords d'entreprise dont celui du 30 juin 2000, en application de la loi sur l'aménagement et la réduction du temps de travail.

Horaires

L'horaire hebdomadaire moyen affiché pour tous les salariés à temps plein est de 35 heures, sauf pour les cadres au forfait jours par an.

Durée du travail des salariés à temps partiel

Les collaborateurs qui ont fait le choix de travailler à temps partiel se trouvent dans toutes les catégories. Sur un effectif de 543 collaborateurs à temps partiel, la grande majorité travaille à 4/5, principalement dans le cadre de congés parentaux ou d'absences le mercredi.

En euros	2008			2009			
	Hommes	Femmes	Ensemble	Hommes	Femmes	Ensemble	Evolution
Cadres	5 933	4 938	5 394	6 030	5 056	5 498	+ 4,9 %
Agents de maîtrise et techniciens	2 862	2 844	2 848	2 951	3 000	2 931	+ 4,0 %
Employés	2 171	2 039	2 089	2 247	2 110	2 162	+ 4,2 %
Ouvriers	2 405	2 285	2 364	2 456	2 378	2 428	+ 4,2 %
VRP	4 004	3 497	3 815	4 058	3 562	3 864	+ 3,6 %

Charges patronales

Le montant annuel des charges patronales en 2009 s'élève à 151 670 789 euros.

Application du titre IV du livre IV du Code du travail : intéressement et participation

Intéressement

L'intéressement est un dispositif prévu par la loi mais à caractère facultatif. Il a été mis en place dans le cadre d'un accord de Groupe en France, dès 1988 et renouvelé en 2009. Son montant est proportionnel au résultat courant avant impôt corrigé des éléments exceptionnels et pondérés par le rapport salaire/valeur ajoutée.

Absentéisme par motif

Motifs d'absentéisme	Nb jours ouvrés d'absences	Nb jours ouvrés normalement travaillés	% d'absentéisme
Maladie	35 550	1 440 620	2,47 %
Accident de travail/ trajet – maladie professionnelle	2 540	1 440 620	0,18 %
Maternité – adoption	19 262	1 440 620	1,34 %
Evénements familiaux	6 046	1 440 620	0,42 %
Autres absences	217	1 440 620	0,02 %
Total	63 615	1 440 620	4,4 %

Pourcentage d'absentéisme :

$$\frac{\text{Nombre de jours ouvrés d'absence subie} \times 100}{\text{Nombre de jours normalement travaillés ou chômés}}$$

2.7.2.3. Rémunération : évolution et égalité professionnelle

Rémunération mensuelle moyenne

Rémunération brute mensuelle moyenne des continûment présents

Il s'agit des salariés (hors dirigeants) en CDI, présents deux années consécutives.

Les salariés ayant changé de catégorie sont comparés dans la catégorie à laquelle ils appartiennent la 2^e année.

L'intéressement est disponible immédiatement, mais il peut être bloqué 5 ans dans le Plan d'Épargne d'Entreprise et bénéficier en contrepartie d'une exonération fiscale.

Evolution de l'intéressement en France pour l'ensemble des sociétés concernées

En milliers d'euros	2006*	2007*	2008*
Groupe France	89 141	94 986	99 799
Dont L'Oréal S.A.	48 137	51 766	55 236

* versé l'année suivante

Pour un salaire annuel brut de :	L'intéressement 2008 brut versé en 2009 a représenté :
25 000 €	6 415 € soit 3,1 mois
32 000 €	7 247 € soit 2,7 mois
45 000 €	8 791 € soit 2,4 mois
60 000 €	10 573 € soit 2,1 mois

Participation

La Participation est un dispositif obligatoire en France, institué en 1968, pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés réalisant un bénéfice. L'accord de Participation a été renouvelé en juin 2009.

L'Oréal a apporté des aménagements favorables à la formule légale :

- il s'agit d'un accord de Groupe : tous les salariés des sociétés signataires de cet accord, quels que soient leur secteur d'activité et son résultat, perçoivent la même Participation ;
- il prévoit d'ajouter au bénéfice fiscal des redevances de concession de brevets, d'inventions et de procédés techniques mis au point en France, ce qui crée une relation directe avec le développement international du Groupe ;
- des dispositions permettent de limiter les conséquences d'événements exceptionnels sur la détermination de la Participation.

La Participation est disponible immédiatement, mais elle peut être bloquée 5 ans dans le Plan d'Épargne d'Entreprise ou le Compte Courant Bloqué, ou bloquée jusqu'à la retraite dans le Plan Épargne Retraite Collectif, et bénéficier ainsi en contrepartie d'une exonération fiscale.

Evolution de la Participation en France pour l'ensemble des sociétés concernées

En milliers d'euros	2006*	2007*	2008*
Groupe France	31 211	34 872	38 150
Dont L'Oréal S.A.	17 292	19 489	21 612

* Versée l'année suivante.

La Participation 2008 versée en 2009 a représenté l'équivalent de 0,9 mois de salaire.

Plan épargne entreprise et fonds L'Oréal

L'Oréal propose une diversité de fonds offrant une grande liberté de choix aux collaborateurs. Il est en effet possible :

- de placer la participation dans un Compte Courant Bloqué rémunéré par L'Oréal au taux moyen de rendement des obligations des sociétés privées (TMOP) selon l'article D. 3324-33 du Code du travail ;
- de placer, depuis 2004, la participation dans un plan d'épargne retraite collectif (PERCO) et de bénéficier d'un abondement de + 50 % ;

- de placer la Participation et l'Intéressement dans un Plan Épargne Entreprise (PEE) composé de huit fonds communs de placement présentant un large éventail de possibilités et une grande souplesse d'utilisation. Cinq fonds sont diversifiés (monétaires, obligations, actions, titres français et internationaux, etc.) et trois sont des fonds constitués à 100 % d'actions L'Oréal. L'un peut recevoir exclusivement l'intéressement et il est abondé de + 25 %. Un autre peut recevoir, dans le cadre de l'accord des 35 heures, le versement volontaire de la contre valeur de jours de repos non pris et donc travaillés. Il est abondé de + 100 %.

En 2009, il a été investi par les salariés de L'Oréal en France dans les deux fonds composés à 100 % d'actions L'Oréal, « L'Oréal Intéressement » et « L'Oréal à Versements Personnels Protégés », respectivement, les montants nets de CSG et CRDS suivants, 31 633 426,57 € et 1 322 691,39 €. Ces versements ont été respectivement abondés de 7 253 389 € et 1 221 176 €, ce qui au cours d'ouverture de l'action L'Oréal le jour de chacun de ces abondements, 53,26 € le 30 avril 2009 pour « L'Oréal Intéressement » et 50,71 € le 27 février 2009 pour « L'Oréal à Versements Personnels Protégés », représente l'équivalent de 160 269 actions de L'Oréal. Comme le montant total net de l'intéressement réparti en 2009 est de 92 070 340,86 €, ce sont donc près de 400 000 actions que L'Oréal a proposées gratuitement, en France en 2009 à ses salariés, sous la forme de cet abondement.

Plan épargne entreprise et compte courant bloqué en cours pour l'ensemble des sociétés concernées

En milliers d'euros	2006	2007	2008	2009
PEE et Compte Courant Bloqué	514 112	620 743	496 447	650 968

Au 31 décembre 2009, 50 % de l'épargne salariale des collaborateurs de L'Oréal est investie en actions L'Oréal, et 9 689 salariés du Groupe en France sont actionnaires de L'Oréal au travers de leur épargne salariale.

Intéressement mondial

Application du titre IV du livre IV du Code du travail : intéressement et participation

Depuis 2001, L'Oréal a mis en place, hors France, un programme d'intéressement mondial lié aux résultats économiques des filiales (WPS – *Worldwide Profit Sharing program*). Le respect des principes du programme est assuré par un Comité de Coordination Corporate, tandis que sa mise en place est effectuée localement.

Dans le cadre du WPS 2008, L'Oréal a versé, en 2009, 38,2 millions d'euros, ce qui représente, en moyenne, environ 1,9 semaine de salaire pour chaque collaborateur (toutes filiales confondues).

Egalité professionnelle

Engagements en faveur de l'Égalité professionnelle entre les hommes et les femmes

L'Oréal conduit depuis de nombreuses années, une politique sociale active en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et a développé très tôt des avantages de parentalité permettant d'offrir des conditions favorables pour une meilleure conciliation entre vie familiale et vie professionnelle.

La situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes dans l'entreprise est présentée une fois par an au niveau de chaque Comité d'Etablissement dans le cadre de la commission « Formation Professionnelle et de l'emploi ».

Elle fait également l'objet d'un rapport examiné chaque année dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire. Ce rapport, établi conformément aux dispositions de l'article L. 2323-57 du Code du travail, porte, par catégorie professionnelle (c'est-à-dire cadres, agents de maîtrise, employés, ouvriers et VRP), sur la situation respective des hommes et des femmes en matière d'embauche, de formation, de promotion professionnelle, de qualification et de classification, de rémunération effective et de conditions de travail.

En 2008, la Direction de L'Oréal a souhaité formaliser ses engagements en faveur de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes dans un accord d'entreprise signé le 4 décembre 2008 avec l'ensemble des Organisations Syndicales.

Marquant la volonté conjointe de respecter le principe de l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes et de faire de la maternité et de la parentalité des situations ne devant pas être préjudiciables au déroulement de carrière des femmes et des hommes dans l'entreprise, cet accord définit les principes d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes que L'Oréal entend garantir. Il contractualise également les avantages ou les mesures déjà existantes à L'Oréal en la matière et formalise des engagements nouveaux dans le but de favoriser la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale et personnelle et faire progresser les principes de l'égalité professionnelle.

Cinq crèches inter-entreprises (dont 3 dédiées à L'Oréal S.A.) viennent compléter la politique de parentalité développée depuis plus de 30 ans dans le Groupe L'Oréal. Elles comptent 75 berceaux dont 54 réservés aux seuls salariés de L'Oréal S.A.

2.7.2.4. Relations professionnelles et bilan des accords collectifs

Relations professionnelles

La qualité du « climat social » au sein de L'Oréal est le fruit d'un dialogue permanent entre la Direction, les salariés et leurs représentants.

La structure de représentation est très décentralisée pour être au plus près du terrain.

Composition du Comité Central d'Entreprise par collège

Depuis 2005, faute d'accord unanime entre les organisations syndicales, la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle a fixé la composition du CCE conformément aux strictes dispositions légales, alors que précédemment elle était 3 fois plus importante.

Nombre de représentants (titulaires) par collège	2009
Cadres	2
Agents de maîtrise et techniciens/VRP	1
Employés/Ouvriers	1

Nombre de réunions du CCE et de ses commissions : 9

Bilan des accords collectifs

Dates de signatures et objets des accords signés dans l'Entreprise

Emploi des Seniors

L'Oréal est attentif à l'évolution des carrières et des conditions de travail de ses collaborateurs et s'attache à développer une politique de gestion des Ressources Humaines adaptée à chaque période de la vie professionnelle, quel que soit son âge.

Par la signature le 3 décembre 2009 d'un accord d'entreprise relatif à l'emploi des Seniors, L'Oréal entend poursuivre cette démarche.

L'ambition de L'Oréal est de promouvoir une politique de gestion des Ressources Humaines, globale et volontariste favorisant le maintien dans l'emploi de tous ses collaborateurs et tout particulièrement des collaborateurs seniors.

Avec cet accord signé par la CFE-CGC et la CFDT, L'Oréal a souhaité contractualiser les avantages et les mesures existants dans l'entreprise en faveur des seniors, mieux faire connaître certaines dispositions existantes notamment relatives aux aménagements de fin de carrière, et formaliser des engagements nouveaux dans le but de favoriser le maintien dans l'emploi des seniors dans l'entreprise.

De nombreuses dispositions telles que le bilan d'étape professionnel, des mesures de tutorat et de transmission des savoirs, un recours plus développé au télétravail, des facilités pour aménager sa fin de carrière... donnent ainsi à chacun l'opportunité de développer et de poursuivre, selon ses aspirations individuelles, sa vie professionnelle dans les meilleures conditions.

Participation et intéressement

- Accord de Participation de Groupe Dérogatoire 2009-2010-2011 signé le 12.06.2009.
- Accord d'Intéressement de Groupe 2009-2010-2011 signé le 12.06.2009.
- Avenant n° 2 au PEE signé le 12.06.2009.

- Avenant n° 4 au PERCOI signé le 12.06.2009.
- Avenant n° 4 à l'accord CET L'Oréal signé le 24.06.2009.
- Avenant n° 5 à l'accord CET L'Oréal signé le 04.12.2009.
- Avenant n° 1 à l'accord sur la conversion en temps de l'IDR/IMR signé le 04.12.2009.
- Avenant n° 6 à l'accord sur l'aménagement des fins de carrière signé le 04.12.2009.

Prévoyance

- Avenant 2 signé le 29 juin 2009 à l'accord conclu le 17 décembre 2007 du régime de prévoyance applicable aux collaborateurs de L'Oréal relevant de l'article 36 de l'annexe 1 de la convention Agirc du 14 mars 1947.
- Avenant 2 signé le 29 juin 2009 à l'accord conclu le 17 décembre 2007 du régime de prévoyance applicable aux collaborateurs de L'Oréal Cadres et Assimilés relevant de l'article 4 et 4 bis de la convention Agirc du 14 mars 1947.

2.7.2.5. Conditions d'hygiène et de sécurité

En application du décret du 5 novembre 2001 sur les risques professionnels, L'Oréal a procédé à la mise en œuvre d'un document unique d'évaluation des risques professionnels dans l'entreprise.

En 2009, il s'est tenu 87 réunions CHSCT, dans les 13 CHSCT que compte L'Oréal.

5 Médecins du travail sont présents sur l'ensemble des sites de la Société et le nombre de visites médicales s'est élevé en 2009 à 7 504 visites (visites d'embauches, de reprise ou visites systématiques).

En 2009, le nombre total d'accidents de travail avec arrêt a été de 42.

Mesures prises en faveur de la Sécurité

La préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs est un objectif fondamental qui fait partie intégrante de la politique humaine et sociale. Elle repose sur la prévention des risques tant au niveau individuel, au travers d'exams de dépistage permettant de délivrer aux collaborateurs un suivi médical individuel approfondi et adapté, qu'au niveau collectif par l'évaluation et la maîtrise des risques professionnels.

La démarche santé/sécurité s'inscrit dans une démarche d'ensemble, conduite en étroite collaboration avec les Médecins du travail, les responsables sécurité et les CHSCT.

2.7.2.6. Formation

Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation continue en 2009

Montant consacré à la formation En milliers d'euros	11 810
% de la masse salariale	3,6 %

Nombre de personnes formées en 2009 : 4 100 soit 71 % de l'effectif au 31.12.2009.

Nombre d'actions de formation en 2009 : 7 957 soit 2 actions de formation en moyenne par personne formée.

Nombre d'heures de formation en 2009 : 113 502 heures

Nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'un Droit Individuel à la Formation (DIF) : 151

Le site intranet Ressources Humaines de L'Oréal met à disposition des collaborateurs, des informations complètes sur leurs possibilités en matière de formation professionnelle et leur droit en matière de DIF.

2.7.2.7. Emploi et insertion des travailleurs handicapés

Le nombre de personnes handicapées au 31.12.2009 était de 145 personnes, contre 132 personnes au 31.12.2008. Le recours à la sous-traitance à des Ateliers Protégés et à des Etablissements et Services d'Aide par le Travail a représenté environ 300 000 euros.

2.7.2.8. Œuvres sociales

Répartition des dépenses de l'entreprise :

En milliers d'euros	2009
Logement	1 438
Transport	303
Restauration	7 004
Divers *	1 445
Total	10 191

* A périmètre constant, par rapport à 2008, et en intégrant les frais de vêtements de travail, ce montant serait de 1 861.

Versement au Comité Central d'Entreprise et aux 3 CE de L'Oréal : 1 494 milliers d'euros.

2.7.2.9. Importance de la sous-traitance

En milliers d'euros	2009
Achat de sous-traitance	5 046
Travaux à façon exécutés	247 125

Manière dont la Société promeut auprès de ses sous-traitants et s'assure du respect par ses filiales des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT

L'Oréal a signé en juin 2003 la déclaration du Global Compact (Pacte mondial des Nations Unies), s'engageant à soutenir et à mettre en œuvre, dans sa sphère d'influence, les dix principes fondamentaux liés aux droits de l'homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

L'Oréal se réfère aux Conventions Fondamentales de l'Organisation International du Travail (OIT) qui couvrent la liberté d'association, la suppression du travail forcé, l'abolition du travail des enfants et la suppression des discriminations à l'emploi. L'Oréal souhaite contribuer à l'abolition du travail des enfants et du travail forcé et ces sujets font l'objet d'une attention particulière. L'Oréal a choisi de fixer à 16 ans l'âge minimum de tous ses collaborateurs, limite supérieure à celle établie par les Conventions Fondamentales de l'Organisation International du Travail. L'Oréal respecte le droit de ses employés à adhérer aux associations de leur choix et encourage un dialogue constructif. La lutte contre les discriminations est l'une des priorités de la politique de diversité de L'Oréal.

L'Oréal souhaite aussi que ses partenaires partagent et mettent en pratique ces valeurs.

C'est pourquoi le Groupe veille à ce que les droits de l'homme soient respectés tout au long de sa chaîne logistique ; Il est demandé à l'ensemble des fournisseurs et sous-traitants de L'Oréal de se conformer aux Conditions Générales d'Achat du Groupe, qui impliquent le respect des Conventions Fondamentales de l'Organisation International du Travail et le respect de la législation locale notamment en matière de salaire minimum, temps de travail et santé et sécurité. Des audits réguliers permettent de contrôler cette conformité : 436 audits ont été menés dans le Groupe en 2009 auprès des fournisseurs. Outre le vaste programme d'audits de L'Oréal en matière de normes de travail chez les fournisseurs et sous-traitants, le Groupe a également décidé d'effectuer des audits indépendants dans toutes ses usines et centrales d'expédition.

Les valeurs de L'Oréal sont formalisées dans la Charte Ethique, disponible sur le site : www.loreal.com.

2.7.2.10. Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional

Les établissements de L'Oréal sont situés en région parisienne : Paris, Clichy-la-Garenne, St Ouen, Asnières, Aulnay-Sous-Bois, Chevilly-Larue, Marly-la-Ville, Mitry-Mory.

Au cours des trois dernières années sur l'ensemble de ces sites, L'Oréal a procédé à 1 837 embauches en contrat à durée indéterminée et déterminée et a ainsi concouru à favoriser le développement régional.

L'Oréal favorise les partenariats avec les collectivités locales en matière d'emploi.

A titre d'exemple, le site d'Aulnay Chanteloup a organisé en 2009 un Forum Emploi & Diversité et une journée « des Ateliers, des Femmes, des Métiers ».

L'Oréal a versé en 2009, 18 103 milliers d'euros au titre de la taxe professionnelle.

2.7.2.11. Relation avec les établissements d'enseignements et les associations

Les établissements d'enseignement

Depuis plus de 30 ans, L'Oréal développe des partenariats étroits avec les universités, les grandes écoles de gestion, d'ingénieurs et de recherche.

L'Oréal offre la possibilité aux étudiants de découvrir l'entreprise au cours de leur cursus en leur proposant chaque année des stages dans tous les métiers.

En 2009, L'Oréal a accueilli 663 stagiaires conventionnés. Des conférences, des visites d'usine, des études de cas L'Oréal sont également proposés.

516 jeunes en alternance (302 contrats d'apprentissage et 214 contrats de professionnalisation) étaient présents au 31 décembre 2009 au sein du Groupe en France, dont 201 à L'Oréal.

Plus de 85 % des apprentis préparent un diplôme de niveau bac+2 et au-delà. Le taux de réussite au diplôme est de 80 %.

Une évaluation qualitative des CFA est effectuée chaque année.

L'Oréal a versé en 2009, 1 598 milliers d'euros au titre de la taxe d'apprentissage.

Les associations de défense de l'environnement

L'Oréal s'est engagé à réduire de moitié en 5 ans ses impacts sur l'environnement. Par ailleurs, L'Oréal participe activement à la protection de l'environnement au travers de ses engagements dans des associations ou des sociétés au niveau national (par exemple Eco-Emballages), européen (par exemple Europen) et international (par exemple World Business Council for Sustainable Development).

L'Oréal est intégré à de nombreux groupes de travail, lieux privilégiés d'échanges d'expertises et de conseils.

2.7.2.12. Développement régional et population locale

Parce que le métier de L'Oréal est au cœur de la vie quotidienne et du bien-être des personnes, le Groupe est étroitement impliqué dans la vie des communautés qui accueillent ses activités.

L'Oréal se doit d'agir, par son comportement, en entreprise citoyenne et souhaite apporter sa contribution à des projets utiles à la collectivité.

D'une manière générale, les établissements de L'Oréal et ses filiales développent des relations de qualité avec les communautés à côté desquelles elles opèrent et s'efforcent de limiter l'impact de leurs activités sur l'environnement et de créer des conditions de travail exemplaires pour leurs collaborateurs.

Les concours internes Sécurité Hygiène Environnement-Prix Initiatives Civiques viennent traduire, par la remise d'un prix, l'engagement, la mobilisation et l'implication d'un site (usine, centrale de distribution, site administratif) vis-à-vis de la communauté dans laquelle il exerce. Les meilleures initiatives locales, menées chaque année en partenariat avec les mairies, riverains, écoles en matière de solidarité, d'éducation ou d'environnement, se voient ainsi récompensées.

L'Oréal souhaite manifester par ces initiatives sa citoyenneté et son ancrage territorial.

2.7.3. Présentation des plans d'options d'achat et de souscription d'actions et d'Attribution Conditionnelle d'Actions aux Salariés (ACAS)

Politique

L'Oréal émet depuis des années des plans de stock-options en faveur de ses salariés et de ses dirigeants mandataires sociaux dans un cadre international.

L'objectif est double :

- motiver et associer les grands contributeurs à l'évolution future des résultats du Groupe ;
- renforcer la solidarité et le sentiment d'appartenance de ses managers en cherchant ainsi à les fidéliser dans la durée.

L'Oréal a souhaité élargir sa politique en 2009 en introduisant un mécanisme d'Attribution Conditionnelle d'Actions aux Salariés (ACAS).

L'objectif est :

- d'apporter un intéressement à long terme plus motivant à celles et ceux qui recevaient des stock-options occasionnellement ou en quantité limitée ;
- de toucher une population plus large de bénéficiaires potentiels, notamment à l'international, dans un contexte de concurrence accrue sur les talents.

Ces attributions sont effectuées sur une base annuelle, bi-annuelle ou tri-annuelle, selon des critères d'éligibilité liés à la fonction occupée et à la taille de l'entité ou du pays de rattachement, dans un souci d'équité au niveau international.

Les principaux dirigeants de L'Oréal dans le monde sont exclusivement animés au moyen de stock-options afin d'encourager leur esprit entrepreneurial. Les autres collaborateurs éligibles sont animés soit par un mix de stock-options et d'ACAS, soit uniquement par des ACAS selon leur position dans l'organisation. La décision d'attribution individuelle est, dans tous les cas, conditionnée à la qualité de la performance rendue au moment de la mise en place du plan.

Les plans sont désormais proposés, depuis 2009, par la Direction Générale au Conseil d'Administration après la publication des comptes de l'exercice précédent, conformément à la recommandation AFEP-MEDEF.

La Direction Générale et le Conseil d'Administration rappellent l'importance accordée ainsi au rapprochement entre les intérêts des bénéficiaires de stock-options et d'ACAS et les intérêts des actionnaires eux-mêmes.

Les salariés et les mandataires sociaux bénéficiaires partagent avec les actionnaires la même confiance dans le développement fort et régulier de l'entreprise avec une vision moyen et long terme. C'est pourquoi les stock-options sont consenties pour une durée de 10 ans incluant 5 ans de période d'indisponibilité, et les ACAS pour une durée de 4 ans auxquels se rajoute, pour la France, un délai de conservation de 2 ans pendant lesquels ces actions sont incessibles.

Ce sont, au total, près de 2 200 collaborateurs (soit environ 12 % des cadres dans le monde) qui bénéficient d'au moins un plan de stock-options ou d'ACAS en cours.

Le Conseil d'Administration attire l'attention des bénéficiaires d'options et d'ACAS sur la réglementation en vigueur concernant les personnes en possession d'informations « privilégiées ». Les bénéficiaires d'options et d'ACAS s'engagent à prendre connaissance du Code de déontologie boursière qui est joint au règlement des plans de stock-options ou d'ACAS dont ils bénéficient et à en respecter les dispositions.

2.7.4. Plans d'options d'achat ou de souscription d'actions de L'Oréal S.A.

2.7.4.1. Autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 24 avril 2007

L'Assemblée Générale Mixte du 24 avril 2007 a donné au Conseil d'Administration l'autorisation de consentir, au bénéfice des membres du personnel salarié et de certains mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à l'achat d'actions existantes de la Société ou à la souscription d'actions nouvelles.

Cette autorisation a été donnée pour une période de vingt-six mois.

Le nombre total des options qui peuvent être consenties ne peut donner droit à souscrire ou acheter un nombre total d'actions représentant plus de 2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration.

Le prix de souscription des actions est fixé par le Conseil d'Administration, sans décote, le jour où les options sont consenties.

2.7.4.2. Options attribuées en 2009 (Plan du 25 mars 2009)

Le capital social au jour du 25 mars 2009 était de 598 445 210 actions, ce qui ouvrait la possibilité de distribuer environ 11 968 000 options dans le cadre de l'autorisation du 24 avril 2007.

4 000 000 d'options ayant déjà été distribuées au titre du plan du 30 novembre 2007, cela permettait de réaliser un plan de 7 968 000 options.

Le Conseil d'Administration a consenti, dans sa séance du 25 mars 2009, 3 650 000 options au prix unitaire de 50,11 €, soit un prix égal à 100 % de la moyenne des premiers cours constatés aux 20 séances de Bourse précédant leur attribution à 634 bénéficiaires. La juste valeur unitaire de ces options s'élevant à 12,16 €.

Le Directeur Général a indiqué qu'il déclinerait, pour 2009, toute offre éventuelle du Conseil d'Administration de sorte qu'aucune option ne lui a été attribuée en 2009.

Il a été décidé de soumettre l'exercice des options accordées aux membres du Comité de Direction à l'atteinte de conditions de performance prenant en compte :

- pour moitié la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable par rapport au marché ;
- et pour moitié le ratio entre le disponible stratégique (résultat d'exploitation + frais publi-promotionnels) et le chiffre d'affaires cosmétique publié,

calculés au terme de la période d'indisponibilité sur la moyenne des quatre exercices pleins de 2010 à 2013.

2.7.4.3. Autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2009

Une nouvelle autorisation a été donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2009. Cette autorisation a été donnée pour une nouvelle période de vingt-six mois à compter de cette date.

Le Conseil d'Administration pourra ainsi, dans le cadre de cette nouvelle autorisation, éventuellement décider de l'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions en 2010.

Conformément aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008 :

- les éventuelles attributions seront décidées par le Conseil d'Administration après évaluation de la performance des dirigeants mandataires sociaux ;
- l'exercice par les dirigeants mandataires sociaux de la totalité des options sera lié à des conditions de performance à satisfaire, qui prendront en compte pour partie l'évolution du chiffre d'affaires de L'Oréal par rapport au marché et pour partie le ratio entre le disponible stratégique (résultat d'exploitation + frais publi-promotionnels) et le chiffre d'affaires cosmétique, le tout apprécié sur la moyenne des derniers exercices entiers précédant la fin de la période d'indisponibilité ;
- le nombre d'options consenties aux dirigeants mandataires sociaux ne pourra pas représenter plus de 10 % du total des attributions effectuées par le Conseil pendant cette période de 26 mois ;
- 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 ;
- un dirigeant mandataire social ne pourra se voir attribuer des options d'actions au moment de son départ.

2.7.4.4. Plans d'options d'achat et de souscriptions d'actions de L'Oréal S.A. en cours ⁽¹⁾

Les principales caractéristiques des plans en cours au 31 décembre 2009 sont reprises dans les tableaux suivants .

Date d'autorisation par l'Assemblée	01.06.1999	01.06.1999	01.06.1999	01.06.1999	01.06.1999	01.06.1999	01.06.1999	01.06.1999	22.05.2003
Date du Conseil d'Administration	05.04.2000	28.09.2000	07.12.2000	28.03.2001	18.09.2001	08.10.2001	26.03.2002	04.09.2002	03.12.2003 ⁽²⁾
Nombre total de bénéficiaires	234	707	109	521	441	109	410	394	693
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 200 000	3 800 000	450 000	2 500 000	2 500 000	225 000	2 500 000	2 500 000	5 000 000
<i>Dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux :</i>									
Sir Lindsay Owen-Jones	0	150 000	0	200 000	300 000	0	0	0	1 000 000
Point de départ d'exercice des options	06.04.2005	29.09.2005	08.12.2005	29.03.2006	19.09.2006	09.10.2006	27.03.2007	05.09.2007	04.12.2008
Date d'expiration	05.04.2010	28.09.2010	07.12.2010	28.03.2011	18.09.2011	08.10.2011	26.03.2012	04.09.2012	03.12.2013
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	65,90 (A)	83,00 (A)	89,90 (A)	79,60 (A)	77,60 (A)	76,50 (A)	81,65 (A)	76,88 (A)	63,02 (S) 71,90 (A)
Nombre d'options exercées au 31.12.2009	710 100	801 700	18 000	573 400	470 500	35 500	414 450	505 500	266 250
<i>Dont souscrites</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	181 500
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	204 000	707 000	99 000	379 500	440 000	45 000	349 500	259 000	568 500
Nombre de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	285 900	2 291 300	333 000	1 547 100	1 589 500	144 500	1 736 050	1 735 500	4 165 250

Date d'autorisation par l'Assemblée	22.05.2003	22.05.2003	22.05.2003	22.05.2003	25.04.2006	25.04.2006	24.04.2007	24.04.2007
Date du Conseil d'Administration	24.03.2004	01.12.2004	29.06.2005	30.11.2005 ⁽³⁾	25.04.2006	01.12.2006	30.11.2007	25.03.2009
Nombre total de bénéficiaires	257	274	3	771	1	788	839	634
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	2 000 000	4 000 000	400 000	6 000 000	2 000 000	5 500 000	4 000 000	3 650 000
<i>Dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par les mandataires sociaux :</i>								
Sir Lindsay Owen-Jones	0	1 000 000	0	1 000 000	2 000 000			
M. Jean-Paul Agon						500 000	350 000	0
Point de départ d'exercice des options	25.03.2009	02.12.2009	30.06.2010	01.12.2010	26.04.2011	2.12.2011	1.12.2012	26.03.2014
Date d'expiration	24.03.2014	01.12.2014	29.06.2015	30.11.2015	25.04.2016	1.12.2016	30.11.2017	25.03.2019
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	64,69 (S)	55,54 (S)	60,17 (S)	61,37 (S) 62,94 (A)	72,60 (S)	78,06 (S)	91,66 (S)	50,11 (S)
Nombre d'options exercées au 31.12.2009	123 000	358 200	0	74 500	0	8 500	0	0
<i>Dont souscrites</i>	123 000	358 200	0	52 150	0	8 500	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	119 000	144 750	0	209 500	0	187 750	101 900	0
Nombre de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	1 758 000	3 497 050	400 000	5 716 000	2 000 000	5 303 750	3 898 100	3 650 000

(1) Il n'y a chez L'Oréal aucun plan d'options d'achat ou de souscription d'actions dans les sociétés filiales de L'Oréal.

(2) Le plan d'options du 3 décembre 2003 est composé, pour moitié, d'une offre d'options de souscription d'actions au prix de 63,02 € (S) et, pour moitié, d'une offre d'options d'achat d'actions au prix de 71,90 € (A). Chaque bénéficiaire a reçu une offre composée, à parts égales, d'options de souscription et d'options d'achat d'actions.

(3) Le plan d'options du 30 novembre 2005 est composé, pour 70 %, d'une offre d'options de souscription d'actions au prix de 61,37 € (S) et, pour 30 %, d'une offre d'options d'achat d'actions au prix de 62,94 € (A). Chaque bénéficiaire a reçu une offre composée, dans cette proportion, d'options de souscription et d'options d'achat d'actions. Il n'y a eu aucun rompu.

NB : Les nombres d'options et les prix d'acquisition mentionnés tiennent compte des ajustements liés aux opérations financières réalisées sur le capital, telles que la division du nominal de l'action par dix en 2000. Ces attributions d'options n'ont pas d'impact en matière de dilution, dans la mesure où le Conseil d'Administration a autorisé la Société à racheter ses propres actions pour les annuler.

L'encours des options attribuées par le Conseil d'Administration dans le cadre des autorisations votées par les Assemblées Générales et non encore levées était de 40 051 000 options au 31 décembre 2009, au prix moyen de 70,86 €, soit 6,69 % des actions composant le capital social à cette date dont 6 500 000 options, au prix moyen de 70,34 €, attribuées pendant leur mandat aux mandataires sociaux.

2.7.4.5. Options consenties à des salariés non-mandataires sociaux de L'Oréal ou levées par eux

En réponse aux préconisations de l'AMF dans le tableau n° 9 de leurs recommandations, il est précisé les éléments suivants :

Le nombre total des options attribuées, en 2009, aux dix salariés non-mandataires sociaux ayant reçu le nombre le plus élevé d'options se monte à 1 040 000 options de souscription d'action au prix moyen de 50,11 euros par action, dont 940 000 options ont été consenties à 9 membres du Comité de Direction.

Le nombre total d'options levées en 2009 par les dix salariés non-mandataires sociaux ayant levé le nombre le plus élevé d'options s'élève à 236 800 options d'achat ou de souscription d'actions au prix moyen de 59,21 euros par action, dont 75 800 ont été levées par 3 membres du Comité de Direction au prix moyen de 59,39 euros.

2.7.5. Plan d'Attribution Conditionnelle d'Actions aux Salariés (ACAS)

2.7.5.1. Autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 24 avril 2007

L'Assemblée Générale Mixte du 24 avril 2007 a donné au Conseil d'Administration l'autorisation de procéder, au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société et de ses filiales françaises et étrangères qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à des attributions gratuites d'actions de la Société existantes et/ou à émettre.

Cette autorisation a été donnée pour une période de vingt-six mois.

Le nombre total des actions qui peuvent être consenties ne peut donner droit à souscrire ou acheter un nombre total d'actions représentant plus de 0,2 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration.

Conformément au Rapport du Conseil d'Administration sur le projet de résolution soumis à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 24 avril 2007, les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité de Direction ne bénéficient pas de ces attributions.

L'attribution gratuite d'actions est liée à la performance.

2.7.5.2. Attributions Conditionnelles d'Actions aux Salariés en 2009 (Plan du 25 mars 2009)

Dans le cadre de l'autorisation du 24 avril 2007, le nombre d'ACAS pouvant être consenties s'élevait le 25 mars 2009 à 1 196 890 actions.

Le Conseil d'Administration a utilisé pour la première fois cette autorisation dans sa séance du 25 mars 2009, en octroyant 270 000 ACAS à 752 bénéficiaires, la juste valeur unitaire de ces actions s'élevant à 43 €.

L'acquisition des actions est assortie d'une double condition :

- de présence : les actions attribuées ne sont définitivement acquises qu'après une période de 4 ans au terme de laquelle le bénéficiaire doit être resté salarié du Groupe (sauf exceptions légales ou prévues par le règlement du Plan) ;
- de performance : le nombre d'actions définitivement acquises au bout de quatre ans sera fonction du taux de réalisation d'un double objectif :
 - pour moitié de la croissance du chiffre d'affaires comparable des exercices 2010, 2011 et 2012 par rapport à la progression du marché cosmétique,
 - et pour moitié du ratio sur la même période du résultat d'exploitation par rapport au chiffre d'affaires cosmétique publié.

Au terme de la période d'acquisition, les bénéficiaires résidents français à la date d'attribution des actions sont tenus de conserver les actions acquises pendant une période supplémentaire de 2 ans durant laquelle ces actions sont incessibles.

2.7.5.3. Autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2009

Une nouvelle autorisation a été donnée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2009. Cette autorisation a été donnée pour une nouvelle période de vingt-six mois à compter de cette date.

Le Conseil d'Administration pourra ainsi, dans le cadre de cette nouvelle autorisation, éventuellement décider d'un nouveau Plan d'Attributions Conditionnelles d'Actions aux Salariés en 2010.

2.7.5.4. Attributions Conditionnelles d'Actions aux Salariés en cours

Les principales caractéristiques du plan d'ACAS du 25 mars 2009 sont reprises dans le tableau ci-dessous.

Date d'autorisation par l'Assemblée	24.04.2007
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	25.03.2009
Nombre total d'actions conditionnelles attribuées	270 000
<i>Dont dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux ⁽¹⁾</i>	5 000
Nombre de bénéficiaires	752
Conditions de performance :	
50 % croissance du chiffre d'affaires comparable par rapport à la progression du marché cosmétique	
50 % ratio du résultat d'exploitation cosmétique par rapport au chiffre d'affaires cosmétique publié	
Date d'attribution définitive pour les résidents fiscaux français à la date d'attribution	25.03.2013
Date d'attribution définitive pour les résidents fiscaux hors France à la date d'attribution	25.03.2013
Fin de la période de conservation pour les résidents fiscaux français à la date d'attribution	25.03.2015

(1) Rappel : Il n'est pas fait d'attributions conditionnelles d'actions aux mandataires sociaux ni aux membres du Comité de Direction.

2.7.5.5. Actions attribuées aux dix salariés non-mandataires sociaux dont le nombre d'actions consenties est le plus élevé.

Le nombre le plus élevé d'actions attribuées est de 500 ACAS. Il y a 103 bénéficiaires qui ont reçu 500 ACAS.

En conséquence, le nombre total des actions attribuées, en 2009, aux dix salariés non-mandataires sociaux ayant reçu le nombre le plus élevé d'actions se monte à 5 000 actions.

2.7.6. Engagements en matière de régime de retraite et avantages complémentaires

L'Oréal participe, dans l'ensemble du monde, selon les lois et les usages de chaque pays, à des régimes de retraite et d'aménagement de fin de carrière, ainsi qu'à des régimes de prévoyance offrant différentes garanties complémentaires à ses collaborateurs.

Régimes de retraite en France

En France, L'Oréal a complété son système de retraite en créant le 1^{er} janvier 2001 un régime à prestations définies à droits aléatoires, conditionné à l'achèvement de la carrière dans l'entreprise, puis le 1^{er} septembre 2003, un régime à cotisations définies à droits acquis.

Régime à prestations définies

Afin de compléter éventuellement les régimes de retraite obligatoires relevant de l'Assurance Vieillesse de la Sécurité Sociale, de l'ARRCO ou de l'AGIRC, L'Oréal a mis en place, le 1^{er} janvier 2001, un régime de retraite à prestations définies à droits aléatoires, la « Garantie de Ressources des Retraités Anciens Cadres Dirigeants ». L'Oréal avait fermé précédemment, le 31 décembre 2000, un autre régime de retraite à prestations définies, également à droits aléatoires, la « Garantie de Retraite des Membres du Comité de Conjoncture ».

L'accès à la « Garantie de Ressources des Retraités Anciens Cadres Dirigeants », créée le 1^{er} janvier 2001, est ouvert aux anciens Cadres Dirigeants de L'Oréal qui remplissent, outre la condition d'avoir achevé leur carrière dans l'entreprise, celle, notamment, d'y avoir eu le statut de Dirigeant au sens de l'article L. 212-15-1 du Code du travail durant au moins dix ans au terme de leur carrière.

Ce régime ouvre droit au versement au retraité bénéficiaire d'une Rente viagère ainsi que, après son décès, au versement au conjoint et/ou au(x) ex-conjoint(s) d'une Rente de Réversion et, aux enfants, d'une Rente d'Orphelin, sous réserve que ceux-ci remplissent certaines conditions. La base de calcul de la Garantie de Ressources est la moyenne des salaires des trois meilleures années parmi les sept années civiles précédant l'achèvement de la carrière au sein de L'Oréal. La Garantie de Ressources est calculée en fonction du nombre d'années d'activité professionnelle du bénéficiaire dans l'entreprise apprécié à la date d'achèvement de la carrière à L'Oréal, dans la limite de 25 ans. A cette échéance la Garantie de Ressources brute ne peut excéder 50 % de la base de calcul de la Garantie de Ressources, ni excéder la moyenne de la partie fixe des salaires des trois années prises en compte dans cette base. Une rente brute et un capital constitutif brut sont ensuite calculés, en prenant en compte la somme des pensions annuelles acquises à la date de la liquidation par le retraité du fait de son activité professionnelle, et en prenant pour âge du bénéficiaire l'âge de 65 ans. La Rente viagère est issue de la conversion en rente à l'âge du bénéficiaire à la date de la liquidation du capital constitutif brut diminué du montant de toutes les indemnités dues en raison de la cessation du contrat de travail, hors préavis et congés payés, et de l'ensemble des salaires versés à l'occasion d'un congé de fin de carrière, si un tel capital résulte de ces opérations. Environ 400 Dirigeants sont éligibles à ce régime, sous réserve qu'ils en remplissent toutes les conditions après avoir achevé leur carrière dans l'entreprise.

L'accès à la « Garantie de Retraite de Membres du Comité de Conjoncture » est fermé depuis le 31 décembre 2000.

Cet ancien régime ouvre droit au versement au retraité bénéficiaire, après qu'il a achevé sa carrière dans l'entreprise, d'une Rente viagère ainsi que, après son décès, au versement au conjoint et/ou au(x) ex-conjoint(s) d'une Rente de Réversion et, aux enfants, d'une Rente d'Orphelin, sous réserve que ceux-ci remplissent certaines conditions. La base de calcul de la Garantie de Retraite est la moyenne des salaires des trois meilleures années parmi les sept années civiles précédant l'achèvement de la carrière au sein de L'Oréal. La Garantie de Retraite est calculée en fonction de l'ancienneté du bénéficiaire, dans la limite de 40 ans. La Garantie de Retraite ne peut excéder 40 % de la base de calcul de la Garantie de Retraite, majorés de ½ % par année pendant les vingt premières années puis de 1 % par année pendant les vingt suivantes, ni excéder la moyenne de la partie fixe des salaires des trois années prises en compte dans cette base. Environ 120 dirigeants sont concernés par ce régime sous réserve, pour les actifs, qu'ils en remplissent toutes les conditions après avoir achevé leur carrière dans l'entreprise.

Régime à cotisations définies

L'Oréal a mis en place en septembre 2003 un « régime de Retraite à Cotisations Définies ».

Un nouvel accord a été signé en décembre 2007, pour application au 1^{er} janvier 2008, ainsi qu'un avenant au 1^{er} janvier 2009.

Sont bénéficiaires du régime l'ensemble des Cadres et les VRP affiliés à l'IRPVRP.

L'assiette de cotisations, inchangée, est comprise entre 1 et 6 plafonds de Sécurité Sociale, avec une cotisation, depuis le 1^{er} janvier 2008, de 4 % partagée entre l'entreprise et le collaborateur.

Ce régime ouvre droit au versement au retraité bénéficiaire, après qu'il ait liquidé ses droits à pension auprès du régime Vieillesse de la Sécurité Sociale, d'une Rente viagère ainsi que, après son décès d'une Rente de Réversion au conjoint et/ou au(x) ex-conjoint(s). La Rente viagère est calculée en fonction du capital constitué par les cotisations versées et leurs produits financiers au terme de la carrière du collaborateur. L'engagement de l'employeur se trouve limité au versement des cotisations prévues.

	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2009 *
Nombre d'adhérents	10 088	11 157	11 806
Total des cotisations nettes	5 118 997 €	6 949 480 €	7 497 479 €

* Estimé.

Aménagements de fin de carrière

L'Oréal porte une grande attention aux conditions de départ à la retraite de ses collaborateurs et les aménagements de fin de carrière en vigueur depuis de nombreuses années à L'Oréal ont été confirmés et améliorés dans le cadre de l'accord sur l'emploi des Seniors, signé le 3 décembre 2009, qui prévoit notamment l'instauration d'un Compte Epargne Temps Senior.

- Le congé de fin de carrière (CFC) : cet aménagement de fin de carrière consiste à les dispenser d'activité ; mais pendant cette période, ils restent salariés de L'Oréal, bénéficient du maintien de leur rémunération (dans la limite de 9 047 €/mois) ainsi que de la Participation, de l'Intéressement et des congés payés.
- Le « talon » : ce dispositif, lié à l'accord sur les 35 heures et au Compte Epargne Temps (CET), permet à un collaborateur qui a épargné chaque année depuis 2001, 3 jours de congé par an dans le CET, de bénéficier d'une cessation anticipée d'activité de 3 mois minimum (6 mois pour les VRP) qui peut se cumuler avec le CFC.
- L'indemnité de départ à la retraite (IDR) : le barème le plus favorable est appliqué, entre le barème L'Oréal et celui de la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques.

Ainsi, un collaborateur peut bénéficier, au moment de son départ à la retraite, d'une IDR allant de 1 mois de salaire pour 5 ans d'ancienneté à 7,5 mois de salaire pour 40 ans d'ancienneté.

Afin d'augmenter sa dispense d'activité, il peut opter pour la conversion de son IDR en temps, ou choisir le paiement de son IDR, qui interviendra au moment de son départ.

	31.12.2007			31.12.2008			31.12.2009		
	H	F	Total	H	F	Total	H	F	Total
Congés de Fin de Carrière	67	148	215	60	117	177	77	109	186
Mises à la retraite			29			27			37
Départs volontaires à la retraite			307			247			187

(Source : Statistiques RH France 2007, 2008 et 2009).

Ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle dont l'objectif est de constituer progressivement des fonds alimentés par des primes versées à des organismes externes.

Les engagements nets de fonds investis et d'écarts actuariels font l'objet d'une provision au passif du bilan consolidé.

La méthode d'évaluation retenue pour le calcul des engagements de retraite et d'aménagement de fin de carrière est la méthode rétrospective avec projection du salaire de fin de carrière.

Ces engagements tiennent compte de la participation de l'employeur aux régimes des frais de santé en faveur des retraités.

En millions d'euros	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2009
Provision au passif du bilan consolidé des engagements de retraite	525,2	448,6	585,9

(Source : Statistiques RH France 2007, 2008 et 2009).

Régimes de prévoyance en France

Outre le Capital Décès obligatoire pour les Cadres relevant des art. 4 et 4bis de la Convention Collective Nationale de 1947 (1,50 % en tranche A) et les garanties prévues par la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques, L'Oréal a mis en place, en France, par voie d'accord, un Régime de Prévoyance offrant des garanties collectives complémentaires à ses collaborateurs.

L'ensemble de ces garanties est fondé sur les rémunérations brutes jusqu'à 8 plafonds de Sécurité Sociale, sauf la Rente Education jusqu'à 4 plafonds. Elles sont généralement financées sur les tranches A, B et C, sauf la Rente Education qui l'est sur A et B et la Rente de Conjoint qui l'est sur B et C.

En euros	31.12.2007	31.12.2008	31.12.2009
Cotisations de Prévoyance nettes	8 470 736	8 718 317	8 850 000 ⁽¹⁾

(1) Estimé.

Capital Décès Minimum Garanti

Depuis le 1^{er} décembre 2004, puis le 1^{er} janvier 2005 pour les VRP, L'Oréal a mis en place une garantie Décès supplémentaire qui complète, le cas échéant, pour tous les collaborateurs, le capital décès à concurrence de trois années de rémunération moyenne. Cette garantie est plafonnée.

Le montant total des capitaux sous risque constitutifs des Rentes de Conjoint et d'Education, du Capital Décès et du Capital Décès Minimum Garanti est également plafonné.

Frais de Santé

Les collaborateurs de L'Oréal S.A. et de ses filiales françaises bénéficient des régimes de couverture complémentaire de frais de santé.

Ce régime de Prévoyance garantit :

- en cas d'Incapacité, à tous les collaborateurs, 90 % de leur rémunération brute limitée à huit plafonds de la Sécurité Sociale, à concurrence de celle-ci nette de charges, ceci au-delà des 90 premiers jours d'arrêt ;
- en cas d'Invalidité, à tous les collaborateurs, une fraction, fonction du taux d'invalidité, allant jusqu'à 90 % de leur rémunération brute limitée à huit plafonds de la Sécurité Sociale, à concurrence de celle-ci nette de charges ;
- en cas de Décès,
 - a) pour tous les collaborateurs, le versement d'un Capital Décès, majoré en fonction de sa situation familiale. Son montant est doublé en cas de décès accidentel,
 - b) pour les Cadres et Assimilés Cadres, le versement d'une Rente de Conjoint au conjoint survivant. Elle assure à celui-ci des ressources voisines de la pension de réversion qu'aurait versée l'AGIRC si le décès était survenu à 65 ans,
 - c) pour les Cadres, Assimilés Cadres et les VRP, le versement d'une Rente Education à chaque enfant à charge, selon un barème fonction de son âge. Pour les autres collaborateurs, cette garantie est optionnelle en substitution d'une partie du Capital Décès.

Le montant total des capitaux constitutifs de ces garanties ne peut excéder 2,3 millions d'euros par événement.

Les capitaux constitutifs de la Rente de Conjoint sont constitués en priorité ; ceux de la Rente Education sont ensuite calculés ; le reliquat du régime de base sert enfin à constituer le Capital Décès, éventuellement complété par le Capital Décès Minimum Garanti.

Ces régimes sont en général individuels et financés, généralement à parts égales, par la Société et les collaborateurs.

Ceux-ci ont la possibilité d'y faire adhérer les membres de leur famille.

Le régime des frais de santé est obligatoire pour l'ensemble des salariés de L'Oréal et de ses filiales françaises.

Les retraités peuvent continuer à bénéficier du régime des frais de santé, avec une participation de L'Oréal, sous condition de durée d'adhésion.

Le régime des retraités de L'Oréal S.A. a été précisé dans un règlement de retraite à prestations définies additionnelles applicable au 1^{er} janvier 2008.

Régimes de Retraite et de Prévoyance à l'étranger

En 2002, L'Oréal a mis en place un Comité de Surveillance des régimes de Retraite et de Prévoyance offerts par ses filiales. Ce Comité veille à la mise en œuvre et au suivi de la politique de L'Oréal en matière de Retraite et de Prévoyance, telle qu'elle est définie par le Comité Exécutif de L'Oréal.

Cette politique exprime des principes généraux dans les domaines suivants : conception et mise en place des régimes, relations avec les salariés, financement et coût des régimes, gestion des régimes. Toute mise en place d'un nouveau régime, ou modification d'un régime existant, doit obtenir au préalable l'approbation du Comité de Surveillance. Le Comité de Surveillance travaille en collaboration avec les Directions Opérationnelles des Divisions et des zones.

Les caractéristiques des régimes de Retraite et des autres avantages de fin de carrière offerts par les filiales à l'extérieur de la France varient en fonction des lois et des réglementations applicables ainsi que les pratiques des sociétés dans chaque pays.

Dans de nombreux pays, L'Oréal participe à la constitution de compléments de retraite pour ses collaborateurs par l'entremise d'un ensemble de régimes à prestations définies et/ou à cotisations définies (exemples, Etats-Unis, Pays-Bas, Belgique, Canada, pays d'Amérique du Sud). Dans quelques cas, les régimes à prestations définies ont été fermés aux nouveaux collaborateurs qui se voient offrir des régimes à cotisations définies (Allemagne, Belgique, Royaume-Uni). Cet ensemble de régimes à prestations définies et à cotisations définies permet un partage des risques financiers et une meilleure stabilité des coûts. Dans les régimes à cotisations définies, l'engagement de l'entreprise consiste essentiellement à verser chaque année au plan de pension un pourcentage du salaire annuel du collaborateur.

Les régimes à prestations définies sont financés par des versements à des fonds spécialisés ou par la constitution de provisions, en accord avec les normes comptables adoptées par L'Oréal. La performance des gestionnaires des principaux fonds constitués, de même que la notation de la stabilité financière des dépositaires, fait l'objet d'un suivi régulier du Comité de Surveillance.

2.7.7. Informations environnementales

En application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, L'Oréal fait figurer dans le présent Rapport des informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences environnementales de son activité. La Société L'Oréal S.A. faisant partie du Groupe L'Oréal, les règles, normes et standards du Groupe y sont appliqués. L'Oréal maison mère se compose de sites administratifs, de laboratoires et de centrales d'expédition.

L'incidence des activités de la Société L'Oréal S.A. sur l'environnement est très limitée ; elle est essentiellement constituée en 2009 des éléments suivants (en données annuelles) :

2009	Total
Déchets transportables (t)	2 406
Total valorisé (t)	2 404
Indice valorisation (%)	99,9
CO ₂ direct (t)	6 224
SO ₂ (t)	0,105
Rejets vers le sol	0
Consommation eau (m ³)	144 939
Electricité (MWh)	51 843
Gaz (MWh)	32 871
Fuel (MWh)	298
Consommation énergie (MWh)	85 012

Note : Le périmètre de « reporting » inclut 6 sites administratifs et centres de recherche.

Les données Groupe figurent dans le chapitre « Développement Durable - Environnement » du tome 1 (pages 24 à 25). Concernant l'ensemble des usines et centrales d'expédition du Groupe (hors acquisitions récentes), les principaux indicateurs sont les suivants :

2009	Total
Déchets transportables (t)	131 388
Total valorisé (t)	124 237
Indice valorisation (%)	95
CO ₂ direct (t)	78 186
SO ₂ (t)	42,7
Rejets vers le sol	0
Consommation eau (m ³)	2 840 700
Electricité (MWh)	370 460
Gaz (MWh)	391 709
Fuel (MWh)	27 211
Consommation énergie (MWh)	789 380

Les déchets transportables sont directement liés à l'activité du site. Pour une usine, ce seront par exemple les déchets d'emballage des matières premières ou d'articles de conditionnement, les huiles usagées, les boues de station de traitement des effluents.

Les déchets transportables n'incluent pas les déchets exceptionnels qui sont ceux liés aux travaux d'ampleur exceptionnelle dans les sites et dont le tonnage perturberait complètement le suivi en routine des déchets sur les sites.

Ces informations environnementales s'inscrivent dans une démarche plus large de développement durable, à laquelle L'Oréal participe. Cette démarche passe par la réaffirmation des valeurs d'intégrité, de responsabilité et de respect des hommes et de l'environnement. Des actions concrètes et mesurables sont menées par L'Oréal dans cette démarche qui s'est fixé notamment des objectifs environnementaux majeurs pour ses usines et ses centrales d'expédition. L'Oréal cherche également à progresser dans cette démarche en renforçant et en faisant partager ses principes de responsabilité sociale de l'entreprise. Toutes les informations relatives à ces actions sont relatées dans le Rapport de Développement Durable du Groupe en ligne sur www.loreal.com.

Le Conseil d'Administration

2.8. Annexe : Filiales et participations

Titres de participation (principales variations et franchissement de seuil)

Libellés <i>En milliers d'euros</i>	Situation au 31.12.2008		Acquisitions		Souscriptions		Cessions		Situation au 31.12.2009	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Beauté, Recherche et Industries	0,0	0,00	20 311,0	100,00					20 311,0	100,00
Biotherm Distribution et Compagnie	472,3	99,90	0,2	0,10			472,4	100,00 ⁽¹⁾	(0,0)	0,00
Boucheron (Usa)	0,0	0,00	15 261,0	100,00			15 261,0	100,00	0,0	0,00
Club Créateurs Beauté Belgique	250,9	99,99			3 570,0	99,99			3 820,9	100,00
Club Créateurs Beauté Japon	2 972,6	100,00					2 972,6	100,00	0,0	0,00
L'Oréal Australia	18 443,4	100,00			15 073,0	100,00			33 516,4	100,00
L'Oréal Canada	144 225,7	100,00			2 291,8	100,00			146 517,4	100,00
L'Oréal Deutschland	67 259,3	100,00			5 000,0	100,00			72 259,3	100,00
L'Oréal Espagne	228 809,2	63,86			70 345,0	100,00			299 154,2	63,86
L'Oréal France	0,0	0,00			37,0	100,00			37,0	100,00
L'Oréal India	59 207,5	100,00			9 259,3	100,00			68 466,7	100,00
L'Oréal Kazakhstan	0,0	0,00			500,0	100,00			500,0	100,00
L'Oréal Golden	41 149,4	100,00					41 149,4	100,00	0,0	0,00
L'Oréal Luxe Producten Nederland	1 515,2	100,00					1 515,2	100,00	0,0	0,00
L'Oréal Nederland	2 170,8	100,00			1 515,2	100,00			3 686,0	100,00
L'Oréal Pakistan	0,0	0,00			116,1	99,99			116,1	99,99
L'Oréal Portugal	2 224,2	98,35	2 680,8	1,65	1 384,0	100,00			6 289,0	100,00
L'Oréal Produits de Luxe France	45,6	74,33	1 411,5	16,50					1 457,1	90,83
L'Oréal UK Ltd	0,0	0,00			41 149,4	99,99			41 149,4	99,99
L'Oréal USA	3 411 931,7	100,00			157 725,0	100,00			3 569 656,7	100,00
L'Oréal Vietnam	74,6	100,00			2 999,7	100,00			3 074,4	100,00
Laboratoire Inneov	16 800,0	50,00			2 000,0	50,00			18 800,0	50,00
Masrelor LLC	10,5	99,87			1 821,0	99,87			1 831,4	99,87
Nihon L'Oréal KK	377 699,6	100,00			37 430,6	100,00			415 130,2	100,00
Prestige et Collections	18,1	56,67	3 805,2	25,00					3 823,4	81,67
SCPCI	30,5	100,00					30,5	100,00 ⁽¹⁾	0,0	0,00
Roger & Gallet	0,0	0,00	109 693,0	100,00					109 693,0	100,00
YSL Beauté	0,0	0,00	299 622,0	89,80					299 622,0	89,80
YSL Beauté Aebe	0,0	0,00	4 857,9	100,00					4 857,9	100,00
YSL Beauté Australia	0,0	0,00	15 073,0	100,00 ⁽²⁾			15 073,0	100,00 ⁽²⁾	0,0	0,00
YSL Beauté Benelux	0,0	0,00	50 441,0	100,00					50 441,0	100,00
YSL Beauté Canada	0,0	0,00	2 291,8	100,00 ⁽²⁾			2 291,8	100,00 ⁽²⁾	0,0	0,00
YSL Beauté Holding	1 100 020,0	100,00					1 100 020,0	100,00 ⁽¹⁾	0,0	0,00
YSL Beauté Hong Kong	0,0	0,00	6 405,0	100,00					6 405,0	100,00
YSL Beauté Inc.	0,0	0,00	142 464,0	100,00 ⁽²⁾			142 464,0	100,00 ⁽²⁾	0,0	0,00
YSL Beauté Italia	0,0	0,00	64 665,0	100,00					64 665,0	100,00
YSL Beauté Limited	0,0	0,00	98 203,0	100,00					98 203,0	0,00
YSL Beauté Middle East	0,0	0,00	8 638,7	83,38					8 638,7	83,38
YSL Beauté (NZ) Limited	0,0	0,00	5 486,0	100,00					5 486,0	100,00
YSL Beauté S.A.	0,0	0,00	1 384,0	100,00			1 384,0	100,00	0,0	0,00
YSL Beauté Singapour	0,0	0,00	336,2	100,00					336,2	100,00
YSL Beauté S.L.	0,0	0,00	70 345,0	100,00			70 345,0	100,00	0,0	0,00
YSL Beauté Suisse	0,0	0,00	38 334,0	100,00					38 334,0	100,00
YSL Beauté Vostok o.o.o.	0,0	0,00	2 802,3	99,48					2 802,3	99,48
Total	5 475 330,9		964 511,5		352 216,9		1 392 978,8		5 399 080,52	

(1) Transmission universelle de patrimoine.

(2) Fusion absorption.

2.9. Annexe : Résultats financiers sur cinq ans

Société L'Oréal (à l'exclusion de ses filiales)

<i>En millions d'euros (sauf pour le résultat par action qui est en Euros)</i>	2005	2006	2007	2008	2009
I. Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social	131,8	127,9	123,6	120,5	119,8
b) Nombre d'actions	658 769 660	639 616 410	617 975 610	602 415 810	598 972 410 ⁽¹⁾
c) Nombre d'obligations convertibles	0	0	0	0	0
II. Résultat global des opérations effectuées					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	1 856,6	2 003,4	2 073,8	2 115,2	2 051,1
b) Bénéfice avant impôts, amortissements, provisions et reprises (y compris provision pour investissement et réserve de participation)	1 403,0	1 484,4	2 841,7	1 713,4	1 766,3
c) Impôts sur les bénéfices	- 58,8	- 54,5	- 68,7	- 143,4	- 114,9
d) Bénéfice net	1 589,6	1 690,3	2 822,4	1 552,1	1 841,8
e) Montant des bénéfices distribués	658,8	738,8	842,9	861,8	898,9 ⁽²⁾
III. Résultat des opérations réduit à une seule action					
a) Bénéfice après impôt et participation, mais avant dotations aux amortissements et provisions	2,20	2,38	4,68	3,05	3,11
b) Résultat net	2,41	2,64	4,57	2,58	3,07
c) Dividende versé à chaque action (non compris l'avoir fiscal)	1,00	1,18	1,38	1,44	1,50 ⁽²⁾
IV. Personnel					
a) Nombre de salariés	5 759	5 793	5 862	5 848	5 855
b) Montant de la masse salariale	339,2	345,4	370,3	381,1	403,8
c) Montant versé au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, Prévoyance...)	138,8	142,3	158,7	159,3	172,8

(1) Le capital correspond à 598 972 410 actions de 0,2 euro, suite à l'annulation de 3 970 600 actions auto-détenues en date du 16 février 2009 et à la souscription de 527 200 actions par levées d'options.

(2) Dividende proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires le 27 avril 2010.

Rapport 2009 du Président du Conseil d'Administration de L'Oréal - Gouvernement d'entreprise

	page		page
3.1. Rappel des principes	106		
3.1.1. Le Code de commerce	106	3.4.5. Des Comités du Conseil d'Administration actifs pour préparer ses réunions et ses décisions	121
3.1.2. Le Code AFEP-MEDEF	106	3.4.6. Rémunérations des mandataires sociaux	123
3.2. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	106	3.4.7. Notation financière	123
3.2.1. Mode de direction choisi : la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général	106	3.4.8. L'Assemblée Générale et les modalités relatives à la participation des actionnaires	123
3.2.2. Indépendance des administrateurs	107	3.5. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le Contrôle Interne	124
3.2.3. Membres du Conseil d'Administration	107	3.5.1. Définition et objectifs du Contrôle Interne	124
3.3. Mandataires sociaux *	109	3.5.2. Composantes du dispositif	124
3.4. Informations sur les séances du Conseil d'Administration : de bonnes pratiques	119	3.5.3. Acteurs	127
3.4.1. Evaluation du Conseil d'Administration : un Conseil qui examine périodiquement son mode de fonctionnement et évalue son organisation et la qualité de ses travaux	119	3.5.4. Dispositif de Contrôle Interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable	128
3.4.2. Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2009 sur les titres L'Oréal par les mandataires sociaux	120	3.6. Annexe : texte intégral du règlement intérieur du Conseil d'Administration	130
3.4.3. Le règlement intérieur du Conseil d'Administration	120	Préambule	130
3.4.4. Information du Conseil sur la situation financière, la situation de trésorerie et les engagements de la Société	121	3.6.1. Missions et compétences du Conseil d'Administration	130
		3.6.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration	131
		3.6.3. Comités d'études	132
		3.6.4. Droits et obligations des administrateurs	135
		3.6.5. Rémunération des mandataires sociaux	136
		3.6.6. Evaluation annuelle du fonctionnement du Conseil	136
		3.6.7. Modification du Règlement intérieur	136

* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

3.1. Rappel des principes

3.1.1. Le Code de commerce

L'article L. 225-37 du Code de commerce, alinéa 6, fait obligation au Président de présenter un Rapport complémentaire, joint au Rapport de Gestion :

« Le Président du Conseil d'Administration rend compte, dans un Rapport joint au Rapport mentionné aux articles L. 225-100, L. 225-102, L. 225-102-1 et L. 233-26, de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques mises en place par la Société, en détaillant notamment celles de ces procédures qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et, le cas échéant, pour les comptes consolidés. Sans préjudice des dispositions de l'article L. 225-56, le Rapport indique en outre les éventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général. »

Ce même article du Code de commerce précise que :

« Lorsqu'une société se réfère volontairement à un Code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, le Rapport [...] précise également les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. »

Conformément à l'article L. 225-37 alinéa 9, il est précisé que les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées dans le Rapport de Gestion.

En application du dernier alinéa du même article L. 225-37 du Code de commerce, le Conseil d'Administration de L'Oréal a approuvé le présent Rapport.

3.1.2. Le Code AFEP-MEDEF

Le Conseil d'Administration considère que les recommandations du Code AFEP-MEDEF de décembre 2008 sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société. En conséquence, le Code est celui auquel se réfère la Société pour l'élaboration du présent Rapport du Président, approuvé par le Conseil dans sa réunion du lundi 15 février 2010.

Le présent Rapport, dans sa partie sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil (gouvernement d'entreprise), identifie les quelques dispositions du Code AFEP-MEDEF qui n'ont pas été retenues et explique les raisons de ce choix conformément à l'article L. 225-37 du Code de Commerce.

Par ailleurs, les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de Commerce sont publiées dans le Rapport de Gestion. Voir paragraphe 2.6.8. page 86 et suivantes.

3.2. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil

La composition du Conseil de L'Oréal, les règles qu'il s'impose, son mode de fonctionnement et les travaux qu'il a menés dans l'année, évalués tous les ans depuis 1996 par les administrateurs, ainsi que les décisions prises, sont traités dans ce Rapport. Le Conseil tient à rappeler qu'il mène avant tout ses travaux de manière collégiale, dans un souci éthique, dans le respect de la loi, des règlements et des recommandations.

3.2.1. Mode de direction choisi : la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général

En 2006, le Conseil d'Administration a décidé de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général avec une claire définition des responsabilités de chacun, décrites dans le règlement intérieur du Conseil (voir présent document page 131 et suivantes).

Dans sa réunion du lundi 15 février 2010, le Conseil a décidé de reconduire cette dissociation et de renouveler Sir Lindsay Owen-Jones dans ses fonctions de Président et Monsieur Jean-Paul Agon dans ses fonctions de Directeur Général lors de sa réunion devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010, sous réserve du renouvellement de leur mandat d'administrateur.

Le Conseil a fait ce choix après avoir constaté, à l'occasion de l'évaluation annuelle de son mode de fonctionnement, que la dissociation des fonctions a donné pleine satisfaction.

3.2.2. Indépendance des administrateurs

Dans sa réunion du 27 novembre 2009 et à l'occasion de l'évaluation de son mode de fonctionnement, le Conseil de L'Oréal a examiné au cas par cas la situation de chacun de ses membres, notamment au regard des critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP-MEDEF.

Un membre du Conseil d'Administration est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Dans cet esprit, les critères qui guident le Conseil pour qualifier un membre d'indépendant sont les critères spécifiés par le Code AFEP-MEDEF suivants :

- ne pas être salarié ou mandataire social de la Société, salarié ou administrateur de sa société mère ou d'une société qu'elle consolide et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être mandataire social d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement ;
- significatif de la Société ou de son groupe,
- ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été auditeur de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

Le Conseil n'a pas retenu un des critères spécifiés par le Code AFEP-MEDEF en estimant que l'exercice d'un mandat pendant plus de 12 ans ne fait pas perdre sa qualité d'indépendant au membre concerné. En effet, la qualité de l'administrateur se mesure également à son expérience, sa compétence, son autorité et sa bonne connaissance de la Société, autant d'atouts qui permettent une conduite à long terme de la stratégie.

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. 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.

Le Conseil d'Administration de L'Oréal 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 : Mme Annette Roux, MM. Charles-Henri Filippi, Xavier Fontanet, Bernard Kasriel, Marc Ladreit de Lacharrière et Louis Schweitzer. M. 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.

La part des administrateurs indépendants est ainsi d'au moins un tiers et conforme aux prescriptions du Code AFEP-MEDEF. Dans ces conditions, les missions du Conseil sont accomplies avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires. Tous les administrateurs tiennent compte des intérêts de tous les actionnaires.

3.2.3. Membres du Conseil d'Administration

3.2.3.1. Echelonnement des mandats

Il a été proposé à l'Assemblée Générale d'avril 2009 de renouveler le mandat de deux administrateurs pour une durée de trois ans. Cette durée est inférieure à la durée de quatre ans fixée antérieurement par les statuts de la Société.

En effet, le Conseil d'Administration a souhaité se conformer au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF de décembre 2008 : « *L'échelonnement des mandats doit être organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs* ». Pour éviter de renouveler parfois le mandat d'un trop grand nombre d'administrateurs à la même Assemblée de L'Oréal, il a donc été proposé de moduler les durées de mandat pour permettre de trouver un rythme harmonieux de renouvellements. Pour avoir cette faculté de prévoir des durées de mandat inférieures ou égales à quatre ans, les statuts de la Société ont été modifiés dans une résolution votée par l'Assemblée Générale en avril 2009. Deux administrateurs, M. Werner Bauer et M. Jean-Pierre Meyers, qui s'étaient proposés, ont été renouvelés pour une période de trois ans.

3.2.3.2. Renouvellement en 2009 du mandat d'administrateur de M. Werner Bauer

M. Werner Bauer est Directeur Général de Nestlé, en charge de l'Innovation, de la Recherche, du Développement et des Technologies. C'est un grand scientifique, qui a commencé sa vie professionnelle comme professeur en chimie puis en biotechnologie alimentaire. Entré au Conseil de L'Oréal en 2005, son expérience unique et son expertise en font un administrateur très précieux.

L'Assemblée Générale a renouvelé, pour une durée de trois ans, le mandat d'administrateur de M. Werner Bauer. Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2012 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

3.2.3.3. Renouvellement en 2009 du mandat d'administrateur de Mme. Françoise Bettencourt Meyers

Fille de Mme Liliane Bettencourt, petite fille d'Eugène Schueller le fondateur de L'Oréal il y a cent ans maintenant, Mme Françoise Bettencourt Meyers est administrateur depuis 1997. Sa présence aux réunions du Conseil est sans faille, traduisant bien son attachement à l'entreprise.

L'Assemblée Générale a renouvelé, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de Mme Françoise Bettencourt Meyers. Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2013 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

3.2.3.4. Renouvellement en 2009 du mandat d'administrateur de M. Peter Brabeck-Letmathe

M. Peter Brabeck est entré chez Nestlé en 1968, il a été nommé Directeur Général en 1992, Administrateur délégué en 1997 (CEO) puis également Président en 2005. Il est Président du Conseil d'Administration depuis 2008. C'est donc pendant une quinzaine d'années qu'il a eu la responsabilité opérationnelle à l'échelle mondiale de la stratégie de croissance de Nestlé, dont les succès et la notoriété sont connus. Il a une forte expérience internationale, il connaît bien tous les pays, il connaît bien toute la problématique de la création des marques et des produits.

L'Assemblée Générale a renouvelé, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de M. Peter Brabeck-Letmathe. Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2013 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

3.2.3.5. Renouvellement en 2009 du mandat d'administrateur de M. Jean-Pierre Meyers

M. Jean-Pierre Meyers est l'époux de Mme Françoise Bettencourt Meyers. Administrateur de L'Oréal depuis 1987, il participe avec beaucoup d'engagement, de sérieux et d'attention non seulement au Conseil mais aussi aux travaux préalables des Comités du Conseil et il contribue ainsi à la préparation approfondie de ses réunions plénières.

L'Assemblée Générale a renouvelé, pour une durée de trois ans, le mandat d'administrateur de M. Jean-Pierre Meyers. Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2012 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

3.2.3.6. Renouvellement en 2009 du mandat d'administrateur de M. Louis Schweitzer

M. Louis Schweitzer, après un début de carrière dans l'Administration française, a fait l'essentiel de sa vie professionnelle chez Renault où il est entré en 1986 pour devenir Président-Directeur Général du groupe automobile de 1992 à 2005 puis Président du Conseil d'Administration jusqu'en 2009. Très présent au Conseil de L'Oréal, M. Schweitzer apporte son expérience et ses larges compétences professionnelles, sa vision stratégique, mais aussi son attention constante à l'application des meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise.

L'Assemblée Générale a renouvelé, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de M. Louis Schweitzer. Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2013 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

3.2.3.7. Présentation de tous les administrateurs

La liste détaillée des mandats et fonctions exercés dans toute société, durant l'exercice 2009 et au cours des cinq dernières années, par chacun des mandataires sociaux, figure ci-après :

3.3. Mandataires sociaux

LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX EXERCÉS AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Sir Lindsay Owen-Jones	Echéance du mandat
Administrateur depuis 1984 Président du Conseil d'Administration Président du Comité Stratégie et Réalisations Adresse professionnelle : L'Oréal – 41 rue Martre – 92117 Clichy cedex Détient 3 029 005 actions L'Oréal	2010

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises	
Alba Plus SASU	Président
Sanofi-Aventis S.A.	Administrateur
Sociétés étrangères	
Ferrari S.p.A. (Italie)	Administrateur (<i>Amministratore</i>)
L'Oréal U.K. Ltd (Royaume-Uni)	<i>Chairman & Director</i>
L'Oréal USA Inc. (Etats-Unis)	<i>Chairman & Director</i>
Autre	
Fondation d'Entreprise L'Oréal	Président du Conseil d'Administration Administrateur

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Sociétés françaises		Echéance du mandat
L'Air Liquide S.A.	Vice-Président du Conseil de Surveillance Vice-Président du Conseil d'Administration	Mai 2006 Mai 2009
L'Oréal S.A.	Directeur Général	Avril 2006
BNP Paribas S.A.	Administrateur	Décembre 2005
Société étrangère		Echéance du mandat
Galderma Pharma (Suisse)	Administrateur	Mai 2006

Jean-Paul Agon	Echéance du mandat
Administrateur depuis 2006 Directeur Général Adresse professionnelle : L'Oréal – 41 rue Martre – 92117 Clichy cedex Détient 11 500 actions L'Oréal	2010

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés étrangères	
Galderma Pharma S.A. (Suisse)	Administrateur
L'Oréal USA Inc. (Etats-Unis)	<i>Director</i>
The Body Shop International PLC (Royaume-Uni)	<i>Vice-Chairman and Director</i>
Autre	
Fondation d'Entreprise L'Oréal	Administrateur

Principaux mandats et fonctions ⁽¹⁾ exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Société française		Echéance du mandat
L'Oréal S.A.	Directeur Général Adjoint	Avril 2006
Sociétés étrangères		Echéance du mandat
Galderma Pharma S.A. (Suisse)	Président du Conseil d'Administration	Mai 2008
L'Oréal Canada (Canada)	Administrateur et Président du Conseil d'Administration	Juin 2005
L'Oréal USA Inc. (Etats-Unis)	<i>President & Chief Executive Officer</i>	Juin 2005

(1) M. Jean-Paul Agon a par ailleurs exercé, au cours des cinq dernières années, divers mandats et fonctions dans des sociétés du Groupe Filiales de L'Oréal USA dont il était Président et Chief Executive Officer jusqu'en juin 2005.

Jean-Pierre Meyers	Echéance du mandat
Administrateur depuis 1987	2012
Vice-Président du Conseil d'Administration	
Membre du Comité d'Audit	
Membre du Comité Stratégie et Réalisations	
Membre du Comité des Nominations et de la Gouvernance et du Comité des Rémunérations	
Adresse professionnelle : Téthys – 27-29 rue des Poissonniers – 92200 Neuilly-sur-Seine	
Détient 15 332 actions L'Oréal	

Autres mandats et fonctions en cours

Société française		
Téthys SAS	Directeur Général Membre du Conseil de Surveillance	
Société étrangère		
Nestlé S.A.	Administrateur	
Autre		
Fondation Bettencourt Schueller	Vice-Président du Conseil d'Administration	

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés		Echéance du mandat
Société française		
Gespral S.A.	Administrateur	Juillet 2007
Autre		
Fondation Ophtalmologique Adolphe de Rothschild	Administrateur	Octobre 2007

Peter Brabeck-Letmathe	Echéance du mandat
Administrateur depuis 1997	2013
Vice-Président du Conseil d'Administration	
Membre du Comité Stratégie et Réalisations	
Membre du Comité des Nominations et de la Gouvernance et du Comité des Rémunérations	
Détient 27 500 actions L'Oréal	

Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

Nestlé S.A. (Suisse)	Président du Conseil d'Administration
Adresse professionnelle : Avenue Nestlé, 55 – CH 1800 Vevey – Suisse	

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés étrangères

Credit Suisse Group (Suisse)	Vice-Président du Conseil d'Administration Administrateur
Roche Holding S.A. (Suisse)	Administrateur
Uprona (Canada) Ltd (Canada)	Administrateur et Président
Delta Topco Limited (Jersey)	Administrateur

Autres

Forum Economique Mondial (Suisse)	Membre du Conseil de Fondation Président du IBC (Internat. Business Council) (depuis 2009)
Table Ronde des Industriels Européens (Belgique)	Membre du Comité Exécutif Président du Groupe de travail Relations Economiques Extérieures (depuis 2009)

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Echéance du mandat

Sociétés étrangères

Alcon, Inc. (Suisse)	Vice-Président du Conseil d'Administration	Mai 2006
Dreyer's Grand Ice Cream Holdings, Inc. (Etats-Unis)	Vice-Président du Conseil d'Administration	Mars 2006
Credit Suisse (Suisse)	Vice-Président du Conseil d'Administration	Avril 2005
Credit Suisse First Boston (Suisse)	Vice-Président du Conseil d'Administration	Avril 2005
Credit Suisse Group (Suisse)	Vice-Président du Conseil d'Administration	Avril 2005
Nestlé S.A. (Suisse)	Administrateur délégué (CEO)	Avril 2008
Winterthur Insurance Company (Suisse)	Vice-Président du Conseil d'Administration	Avril 2005
Winterthur Life (Suisse)	Vice-Président du Conseil d'Administration	Avril 2005

Autres

Cereal Partners Worldwide (Suisse)	Coprésident du <i>Supervisory Board</i>	Avril 2008
ECR Europe (Belgique)	Coprésident du <i>Executive Board</i>	Mai 2008
Fondation pour la Fédération Internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (Suisse)	Membre du Conseil	Novembre 2005
Prince of Wales International Business Leaders Forum (Royaume-Uni)	Président adjoint	Mars 2005

Liliane Bettencourt	Echéance du mandat
Administrateur depuis 1995 Membre du Comité Stratégie et Réalisations Adresse professionnelle : Téthys – 27-29 rue des Poissonniers – 92200 Neuilly-sur-Seine 5 633 actions L'Oréal détenues en pleine propriété et 185 654 833 actions L'Oréal détenues en pleine propriété ou en usufruit par Téthys, société dont Madame Bettencourt est Présidente et dont elle détient en usufruit la quasi-totalité des actions et des droits de vote attachés	2011

Autres mandats et fonctions en cours**Sociétés françaises**

Clymene SAS	Présidente
Eugène Schueller SARL	Gérante
Téthys SAS	Présidente Présidente du Conseil de Surveillance Présidente du Comité Stratégique

Autre

Fondation Bettencourt Schueller	Présidente
---------------------------------	------------

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés **Echéance du mandat****Sociétés françaises**

Compagnie Nouvelle d'Investissement S.A.	Administrateur	Juin 2005
Gespral S.A.	Présidente du Conseil d'Administration	Juillet 2007

Françoise Bettencourt Meyers **Echéance du mandat**

Administrateur depuis 1997
Adresse professionnelle : Téthys – 27-29 rue des Poissonniers – 92200 Neuilly-sur-Seine
Détient 283 actions L'Oréal en pleine propriété et 76 441 672 actions en nue-propriété

2013

Autres mandats et fonctions en cours**Sociétés françaises**

Société Immobilière Sebor SAS	Présidente
Téthys SAS	Membre du Conseil de Surveillance

Autre

Fondation Bettencourt Schueller	Administrateur
---------------------------------	----------------

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés **Echéance du mandat****Société française**

Gespral S.A.	Administrateur	Juillet 2007
--------------	----------------	--------------

Werner J. Bauer	Echéance du mandat
Administrateur depuis 2005 Détient 2 165 actions L'Oréal	2012

Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

Nestlé S.A. (Suisse) Directeur Général
 Adresse professionnelle : Avenue Nestlé, 55 – CH 1800
 Vevey – Suisse

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés étrangères

Alcon, Inc. (Suisse)	Administrateur
Life Ventures S.A. (Suisse)	Administrateur
	Président du Conseil d'Administration (depuis le 31 août 2009)
Nestlé Deutschland AG (Allemagne)	Membre du Conseil de Surveillance Président du Conseil de Surveillance
Nutrition-Wellness Venture AG (Suisse)	Administrateur Président du Conseil d'Administration (depuis le 31 août 2009)
Sofinol S.A. (Suisse)	Administrateur Président
Upron (Canada) Ltd. (Canada)	Administrateur

Autres

Cereal Partners Worldwide (Suisse)	Membre du <i>Supervisory Board</i>
Bertelsmann Foundation (Allemagne)	Membre du Conseil de Fondation (<i>Member of the Board of Trustees</i>)
Bertelsmann Verwaltungs-Gesellschaft (BVG)	Membre (depuis le 24 avril 2008)
Société Suisse des Industries Chimiques (Suisse)	Membre du Conseil d'Administration

Mandat et fonction exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Echéance du mandat

Sociétés étrangères

Hans Rychiger AG (Suisse)	Administrateur	Février 2007
Life Ventures S.A. (Suisse)	Vice-Président du Conseil d'Administration	Août 2009
Nestlé Nespresso S.A. (Suisse)	Administrateur, Président du Conseil d'Administration	Mars 2009
Nutrition-Wellness Venture AG (Suisse)	Vice-Président du Conseil d'Administration	Août 2009

Francisco Castañer Basco

Echéance du mandat

Administrateur depuis 1998
 Membre du Comité d'Audit
 Membre du Comité Stratégie et Réalisations
 Détient 3 500 actions L'Oréal

2010

Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

Nestlé S.A. (Suisse). Directeur Général (jusqu'au 31 décembre 2009)
 Adresse professionnelle : Avenue Nestlé, 55 – CH 1800
 Vevey – Suisse

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés étrangères

Alcon, Inc. (Suisse)	Administrateur Vice-Président
Galderma Pharma S.A. (Suisse)	Administrateur Président du Conseil d'Administration
Nestlé España	Administrateur et Président du Conseil d'Administration
Upron (Canada) Ltd. (Canada)	Administrateur

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Echéance du mandat

Société étrangère

Galderma Pharma S.A. (Suisse)	Président du Conseil d'Administration	Mai 2006
-------------------------------	---------------------------------------	----------



Charles-Henri Filippi	Echéance du mandat
Président du Comité d'Audit Administrateur depuis 2007 Détient 1 000 actions L'Oréal	2010

Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

Octagones (Société Mère) et Alfina (filiale) Président
Adresse professionnelle : 20 rue Quentin-Bauchart – 75008
Paris

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises

Euris	Membre du Conseil de Surveillance
France Telecom	Administrateur
Nexity	Censeur
Piasa S.A.	Administrateur

Société étrangère

CVC Capital Partners (« CVC ») *Senior Advisor*

Autres

Centre National d'Art et de Culture Georges Pompidou Administrateur
Association des Amis de l'Opéra Comique Président

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

		Echéance du mandat
Sociétés françaises		
Altadis	Administrateur Membre de la Commission Exécutive	Février 2008
Galleries Lafayette	Membre du Conseil de Surveillance	Mai 2005
HSBC Asset Management Holding	Administrateur	Juin 2006
HSBC France	Directeur Général (CEO) Président du Conseil d'Administration	Septembre 2007 Décembre 2008
HSBC Private Bank France	Président du Conseil de Surveillance	Juin 2007
Sociétés étrangères		
HSBC Bank plc (Royaume-Uni)	Administrateur	Décembre 2008
HSBC Private Banking Holdings (Suisse) S.A.	Administrateur	Décembre 2008
HSBC Holdings plc (Royaume-Uni)	<i>Group Managing Director</i> et membre du <i>Group Management Board</i>	Septembre 2007
HSBC Trinkaus & Burkhardt AG (Allemagne)	Membre du Conseil de Surveillance	Septembre 2007
Seita	<i>Director</i>	Avril 2005
Autre		
Association des Amis du Festival d'Automne à Paris	Administrateur	Septembre 2009

Xavier Fontanet	Echéance du mandat
Administrateur depuis 2002 Détient 1 050 actions L'Oréal	2010

Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

Essilor International S.A. Adresse professionnelle : 147, rue de Paris – 94227 Charenton Cedex	Président du Conseil d'Administration (depuis le 1 ^{er} janvier 2010)
--	---

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises

Crédit Agricole S.A.	Administrateur
Fonds Stratégiques d'Investissement S.A.	Administrateur

Sociétés étrangères

EOA Holding Co. Inc. (Etats-Unis)	Administrateur Président
Essilor Amico (L. L. C) (Emirats arabes unis)	Administrateur (depuis le 10 septembre 2009)
Essilor India PVT Ltd (Inde)	Administrateur
Essilor of America Inc. (Etats-Unis)	Administrateur
Essilor Manufacturing India PVT Ltd (Inde)	Administrateur
Nikon Essilor Co. Ltd (Japon)	Administrateur
Shanghai Essilor Optical Company Ltd (Chine)	Administrateur
Transitions Optical Holding B.V. (Pays-Bas)	Administrateur
Transitions Optical Inc. (Etats-Unis)	Administrateur

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Echéance du mandat

Sociétés françaises

Chantiers Bénéteau S.A.	Administrateur	Janvier 2005
Essilor International S.A.	Président-Directeur Général	Janvier 2010

Autre

IMS – Entreprendre pour la Cité	Administrateur	Octobre 2005
---------------------------------	----------------	--------------

Bernard Kasriel	Echéance du mandat
Administrateur depuis 2004 Membre du Comité Stratégie et Réalisations Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance et du Comité des Rémunérations Détient 1 525 actions L'Oréal	2012

Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

LBO France Adresse professionnelle : 148 rue de l'Université – 75007 Paris	Associé
--	---------

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises

Lafarge S.A.	Administrateur
Arkema S.A.	Administrateur

Société étrangère

Nucor (Etats-Unis)	Director
--------------------	----------

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Echéance du mandat

Sociétés françaises

Lafarge S.A.	Directeur Général	Décembre 2005
LBO France	Membre du Directoire	Janvier 2010

Sociétés étrangères

Blue Circle North America (Etats-Unis)	Director	Décembre 2006
Lafarge North America (Etats-Unis)	Vice-Chairman of the Board Director	Décembre 2005 Novembre 2006
Lafarge Roofing GmbH (Allemagne)	Aufsichtsratsvorsitzender (Membre du Conseil de Surveillance)	Juillet 2006
Sabelfi (Belgique)	Director	Mai 2006
Sonoco Products Company (Etats-Unis)	Director	Février 2007

Marc Ladreit de Lacharrière		Echéance du mandat
Administrateur depuis 1984 Détient 40 040 actions L'Oréal		2010
Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal		
F. Marc de Lacharrière (Fimalac) Adresse professionnelle : 97, rue de Lille – 75007 Paris	Président-Directeur Général	
Autres mandats et fonctions en cours		
Sociétés françaises		
Agence France Museums	Président du Conseil d'Administration	
Casino	Administrateur	
Fimalac Participations	Gérant	
Gilbert Coullier Productions SAS	Administrateur (depuis octobre 2009)	
Groupe Marc de Lacharrière	Président du Directoire	
Renault S.A.	Administrateur	
Renault SAS	Administrateur	
Sociétés étrangères		
Fitch Group (Etats-Unis)	<i>Chairman</i>	
Fitch (Etats-Unis) Ratings	<i>Chairman</i>	
Autres		
Banque de France	Membre du Conseil Consultatif	
Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France	Président d'Honneur	
Conseil Artistique des Musées Nationaux	Membre	
Fondation d'Entreprise Culture et Diversité	Membre	
Fondation Bettencourt Schueller	Membre	
Fondation d'Entreprise L'Oréal	Administrateur	
Fondation des Sciences Politiques	Membre	
Institut de France	Membre	
Musée des Arts Décoratifs	Membre	
Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés		Echéance du mandat
Société française		
Groupe Marc de Lacharrière	Gérant	Décembre 2006
Sociétés étrangères		
Algorithmics (Canada)	Administrateur	2009
Cassina (Italie)	Administrateur	Juin 2005
Fitch Group Holdings (Etats-Unis)	<i>Chairman</i>	2006
Autres		
Conseil Stratégique pour l'Attractivité de la France	Membre	Mars 2005
Musée du Louvre	Membre	Mars 2005

Annette Roux	Echéance du mandat
Administrateur depuis 2007 Détient 1 000 actions L'Oréal	2011

Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

Bénéteau S.A. ⁽¹⁾⁽³⁾ Vice-Présidente du Conseil de Surveillance
 Adresse professionnelle : Les Embruns – 16 boulevard de la Mer – 85800 Saint-Gilles-Croix-de-Vie

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises

Beri 21 S.A.	Présidente du Conseil de Surveillance
Beri 3000 S.A.	Président-Directeur Général
Construction Navale Bordeaux S.A. ⁽³⁾	Administrateur
O'Hara S.A. ⁽³⁾	Administrateur
SPBI SAS ⁽²⁾⁽³⁾	Administrateur (depuis le 31 janvier 2009)

Société étrangère

Beneteau España. ⁽³⁾	Administrateur
---------------------------------	----------------

Autres

Fondation d'Entreprise Bénéteau	Présidente
---------------------------------	------------

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Echéance du mandat

Sociétés françaises

Bénéteau S.A.	Présidente du Conseil d'Administration	Janvier 2005
Caisse Régionale de Crédit Maritime Mutuel de Vendée « La Vendéenne » SC	Administrateur	Décembre 2006
Fédération des Industries Nautiques	Présidente	Mars 2009

(1) Société cotée sur l'Eurolist, compartiment B.

(2) SPBI SAS a absorbé le 31 janvier 2009 les sociétés Chantiers Bénéteau S.A. et Chantiers Jeanneau S.A.

(3) Sociétés contrôlées par Beri 21 S.A.



Louis Schweitzer	Echéance du mandat
Administrateur depuis 2005 Détient 2 000 actions L'Oréal	2013

Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité
Président
Adresse professionnelle : 11 rue Saint-Georges – 75009 Paris

Autres mandats et fonctions en cours

Sociétés françaises

BNP Paribas	Administrateur
Veolia Environnement	Administrateur
Le Monde (LMPA, LMSA, SEM)	Président du Conseil de Surveillance

Sociétés étrangères

AB Volvo (Suède)	Administrateur
Allianz AG (Allemagne)	Membre du Conseil Consultatif
AstraZeneca (Royaume-Uni)	Administrateur
	Président du Conseil d'Administration

Autres

Banque de France	Membre du Conseil Consultatif
Comité des Salons	Président
Festival d'Avignon	Président
Fondation Nationale des Sciences Politiques	Membre du Conseil
Institut Français des Relations Internationales	Membre du Conseil
Musée du Quai Branly	Administrateur
Société des Amis du Musée du Quai Branly	Président

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Echéance du mandat

Sociétés françaises

Electricité de France	Administrateur	Avril 2008
RCI Banque (anciennement dénommée Renault Crédit International)	Administrateur	Février 2005
Renault	Président-Directeur Général Président du Conseil d'Administration	Avril 2005 Avril 2009

Sociétés étrangères

Philips (Pays-Bas)	Vice-Président du Conseil de Surveillance	Avril 2008
Renault-Nissan B.V (Pays-Bas)	Président du Directoire	Avril 2005

Autres

Le Cercle de l'Orchestre de Paris	Président du Conseil d'Administration	Juin 2008
MEDEF	Membre du Conseil Exécutif	Octobre 2005
MEDEF International	Président	Novembre 2005
Musée du Louvre	Membre du Conseil	Mai 2008

Autres informations visées à l'annexe 1 du Règlement Européen n° 809/2004

Liens familiaux existants entre les mandataires sociaux (article 14.1 de l'Annexe)

Mme. Françoise Bettencourt Meyers est la fille de Mme. Liliane Bettencourt et l'épouse de M. Jean-Pierre Meyers.

Absence de condamnation ou d'incrimination des mandataires sociaux (article 14.1 de l'Annexe)

Les mandataires sociaux n'ont pas, à la connaissance de la Société, fait l'objet au cours des cinq dernières années de condamnation pour fraude, de faillite, mise sous séquestre ou liquidation, d'incrimination ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris les organismes professionnels désignés), de décision d'un tribunal les empêchant d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs des mandataires sociaux, à l'égard de L'Oréal, et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs (articles 14.2 et 18.3 de l'Annexe)

Le point 3.2.2. du Rapport du Président (page 107 du présent tome 2) examine la situation de chacun des administrateurs au regard des critères d'indépendance énoncés dans le Code AFEP-MEDEF.

Le mode d'organisation et de fonctionnement adopté par le Conseil lui permettrait, le cas échéant, de prévenir un éventuel exercice abusif du contrôle par un actionnaire, notamment par la présence de 6 administrateurs indépendants au sein du Conseil d'Administration.

Voir également le point 2.6.8. du Rapport de Gestion (page 86 du présent tome 2) qui traite des accords portant sur les titres composant le capital de la Société.

Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration (article 16.2 de l'Annexe)

Les mandataires sociaux ne sont pas liés à L'Oréal ou à l'une quelconque de ses filiales par un contrat de services prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

3.4. Informations sur les séances du Conseil d'Administration : de bonnes pratiques

Le Conseil recherche en permanence un mode de fonctionnement qui, tout en respectant rigoureusement la loi, assure les conditions d'un bon gouvernement de l'entreprise. Nommés par les actionnaires, les administrateurs contrôlent la gestion économique et financière du Groupe et participent à la définition de sa stratégie. Ils examinent et approuvent les grandes lignes d'actions retenues par la Direction Générale, qui les met en œuvre.

En 2009, le Conseil s'est réuni 6 fois, avec un taux d'assiduité de près de 92 % en moyenne. Les administrateurs étaient tous présents à l'Assemblée Générale. En 2009, le Conseil d'Administration a consacré une journée entière à l'analyse d'éléments constitutifs de la stratégie. Les présentations qui lui ont été faites et les débats qui ont suivi, en présence de plusieurs dirigeants, ont été enrichis par la visite d'une usine de L'Oréal dans le cadre de la stratégie industrielle et d'un centre commercial pour apprécier la présence des marques du Groupe dans tous les circuits de distribution.

Par ailleurs, de nouvelles améliorations ont été constatées dans le fonctionnement des Comités du Conseil, dont les dossiers et les travaux préparatoires sont de plus en plus conséquents et approfondis. La description des principaux travaux conduits par chaque Comité se trouve ci-dessous ; elle permet d'identifier les principaux thèmes traités ensuite en réunion du Conseil.

Le taux de participation de chacun des administrateurs aux réunions du Conseil se traduit dans la répartition des jetons de présence reprise dans un tableau dans le chapitre du Rapport de Gestion sur les rémunérations des mandataires sociaux, page 77 et suivantes.

3.4.1. Evaluation du Conseil d'Administration : un Conseil qui examine périodiquement son mode de fonctionnement et évalue son organisation et la qualité de ses travaux

Le Conseil procède chaque année à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son mode de fonctionnement.

A partir de la synthèse des entretiens individuels préalables entre l'administrateur et le Secrétaire du Conseil, le Conseil envisage les voies de progrès toujours possibles et, à l'issue du débat qui a lieu, prend les mesures d'amélioration qu'il juge utiles.

Cette évaluation s'effectue dans le cadre du Code AFEP-MEDEF, auquel le Conseil se réfère comme il l'a indiqué dans un communiqué dès novembre 2008.

Les administrateurs ont à nouveau exercé en 2009 leur totale liberté de jugement. Cette liberté de jugement leur a permis de participer, en toute indépendance, aux travaux puis aux décisions collégiales du Conseil et, le cas échéant, aux travaux préparatoires puis aux propositions des Comités du Conseil. Le Conseil a estimé que la qualité de ses réunions continue à s'améliorer. Le regard sur la stratégie s'est approfondi conformément aux souhaits des administrateurs qui estiment avoir une meilleure connaissance des métiers, des marchés et de la concurrence. Le Conseil mesure avec régularité les différents enjeux stratégiques du Groupe et il prend les décisions correspondantes.

Pour participer aux débats et prendre des décisions en connaissance de cause, l'administrateur doit disposer des documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et au bon déroulement collégial des travaux du Conseil.

Le Conseil a disposé en 2009 d'une information régulière, fiable et conséquente sur l'activité du Groupe et, à l'issue de l'année, les administrateurs ont fait de nouvelles propositions de thèmes à mettre à l'ordre du jour de leurs réunions en 2010.

Le Conseil, avec la Direction Générale, a contribué à la mise en place dans le Groupe d'un Code de déontologie boursière. Sur la base des textes de loi, règlements et recommandations, ce Code rappelle qu'une information privilégiée ne doit être transmise et utilisée qu'à des fins professionnelles. Une information privilégiée est une information non publique, précise, qui, si elle était rendue publique, pourrait avoir une influence sensible sur le cours de l'action. Cette information privilégiée peut être, notamment, de trois sortes : stratégique, liée à la définition et à la mise en œuvre de la politique de développement du Groupe ; récurrente, liée au calendrier annuel de production et de publication des comptes annuels et intermédiaires, des communications régulières ou des réunions périodiques consacrées à l'information financière ; ponctuelle, liée à un programme, à un projet ou à une opération financière donnée.

Le Code de déontologie boursière incite à la plus grande prudence quand il s'agit pour le détenteur d'une information privilégiée de réaliser ou de faire réaliser des opérations financières sur les titres L'Oréal en Bourse et souligne que les fautes en la matière sont passibles de sanctions pénales. Dans le Règlement Intérieur du Conseil, il est demandé tout spécialement à l'administrateur, qui a le statut d'initié permanent, de s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres L'Oréal précisément pendant certaines périodes et lorsqu'il dispose, dans le cadre de ses fonctions particulières, d'informations privilégiées.

Enfin, les administrateurs communiquent à l'Autorité des Marchés Financiers chaque transaction réalisée par eux ou leurs proches sur les titres L'Oréal. Cette obligation leur est périodiquement rappelée par la Société.

3.4.2. Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2009 sur les titres L'Oréal par les mandataires sociaux

Voir le Rapport de Gestion, page 83.

3.4.3. Le règlement intérieur du Conseil d'Administration

Les travaux du Conseil s'organisent autour d'un Règlement Intérieur (publié ci-dessous) qui a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires auxquelles le Conseil dans son ensemble et les administrateurs en particulier s'astreignent naturellement. Le Règlement Intérieur précise les modalités de fonctionnement du Conseil, dans l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires, et celui de ses Comités dont les membres sont des administrateurs auxquels il confie des missions préparatoires à ses travaux.

Ce Règlement Intérieur est susceptible d'être modifié par le Conseil compte tenu de l'évolution des lois et règlements, mais aussi de son propre mode de fonctionnement. Dans ce cas, le nouveau Règlement Intérieur est rendu public dans les meilleurs délais, dans un premier temps sur le site Internet.

Ce Règlement a été dans un premier temps mis à jour en 2006, au moment où le Conseil a décidé de la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général et où il est apparu opportun de préciser la mission et le rôle de chacun.

Une autre mise à jour du Règlement a été réalisée en 2008, après notamment la scission du Comité Management et Rémunérations avec la création par le Conseil de deux nouveaux Comités d'études : le Comité des Rémunérations et le Comité des Nominations.

Enfin, le Règlement a été modifié fin 2009 pour intégrer les nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF de décembre 2008 sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, particulièrement sur le fonctionnement des Comités du Conseil, avec également les dispositions de la 8^e directive sur le contrôle légal des comptes et sur le Comité d'Audit.

Voir le Règlement Intérieur dans son intégralité, en annexe à ce Rapport aux pages 130 et suivantes.

3.4.4. Information du Conseil sur la situation financière, la situation de trésorerie et les engagements de la Société

La situation financière et la situation de la trésorerie sont revues deux fois par an en séance du Conseil, au moment de l'arrêté des comptes annuels et de l'examen des comptes semestriels.

Les engagements de la Société sont examinés au moment du renouvellement annuel des autorisations données au Directeur Général et des délégations qu'il consent.

3.4.5. Des Comités du Conseil d'Administration actifs pour préparer ses réunions et ses décisions

La place croissante prise par les questions de gouvernance dans l'ordre du jour des réunions du Comité des Nominations a conduit le Conseil d'Administration à changer la dénomination de celui-ci en Comité des Nominations et de la Gouvernance et à en compléter les missions (voir ci-dessous).

Les débats et les décisions du Conseil sont facilités par les travaux préparatoires de ses Comités d'études, qui lui rendent compte après chacune de leurs réunions. Les Comités ont été à nouveau chargés par le Conseil en 2009 de préparer ses délibérations. La composition de ces Comités est donnée en introduction au document de référence (tome 1, page 9) ; leurs missions sont précisées dans le Règlement Intérieur du Conseil et leurs travaux en 2009 sont détaillés dans le présent Rapport.

Les Comités du Conseil d'Administration agissent strictement dans le cadre des missions qui leur ont été données par le Conseil. Ils préparent activement ses travaux, sont force de proposition, mais n'ont aucun pouvoir de décision.

3.4.5.1. Le Comité Stratégie et Réalisations

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. Dans ce cadre, le Comité 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 est composé de six administrateurs de L'Oréal, dont deux membres appartenant à la famille Bettencourt (Mme Liliane Bettencourt et M. Jean-Pierre Meyers) et deux membres émanant de Nestlé (M. Peter Brabeck Letmathe et M. Francisco Castañer Basco).

Il est présidé par le Président du Conseil (Sir Lindsay Owen-Jones) et un administrateur indépendant en fait également partie (M. Bernard Kasriel). Ces administrateurs participent de manière active aux réunions du Comité, en toute liberté de jugement et dans l'intérêt de tous les actionnaires.

Le Comité s'est réuni 5 fois en 2009. Outre l'examen attentif de l'activité et l'analyse du contexte des marchés et de la concurrence, le Comité a en début d'année 2009 constaté le durcissement des conditions économiques et il a pris acte des décisions stratégiques prises très tôt pour faire face à une conjoncture difficile. Sur proposition du Comité, le Conseil a encouragé la Direction Générale à poursuivre la mise en œuvre de l'innovation rendue plus accessible, la création de grands produits, la conquête des parts de marché sur le terrain et le contrôle des coûts industriels, administratifs et commerciaux. L'augmentation en 2009 des moyens moteurs que sont la recherche et les frais publi-promotionnels indispensables au soutien et au développement pérenne des marques, a été validée.

De tous ses travaux, le Comité a rendu compte au Conseil.

3.4.5.2. Le Comité d'Audit

Sans préjudice des compétences du Conseil d'Administration, 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 par les Commissaires aux Comptes et enfin de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Par ailleurs, si au cours de ses travaux, le Comité détecte un risque important qui ne lui paraît pas être traité de manière adéquate, il en alerte le Président du Conseil. Le Comité peut également, en accord avec la Direction Générale, s'informer auprès des personnes susceptibles de l'éclairer dans l'accomplissement de sa mission, notamment les cadres responsables économiques et financiers et ceux qui ont en charge le traitement de l'information financière.

Les administrateurs membres du Comité sont au nombre de trois : M. Charles-Henri Filippi, administrateur indépendant qui dispose d'une compétence financière reconnue, Président du Comité depuis avril 2008, M. Jean-Pierre Meyers et M. Francisco Castañer Basco, tous les deux membres du Comité depuis sa création en 1999. Ces derniers ont acquis, en dix ans de pratique, une bonne connaissance des procédures comptables et financières du Groupe. Ces trois administrateurs participent de manière active aux réunions du Comité, en toute liberté de jugement et dans l'intérêt de tous les actionnaires.

La disposition du Code AFEP-MEDEF qui préconise deux tiers d'administrateurs indépendants n'a pas été retenue dans la mesure où la Société est contrôlée par deux actionnaires de référence.

En 2009, le Comité s'est réuni 4 fois, toujours en présence des Commissaires aux Comptes. Les documents comptables et financiers, nécessaires, notamment dans le cadre de l'arrêté des comptes annuels et de l'examen des comptes semestriels, lui ont été communiqués préalablement aux séances concernées.

Le Comité a en 2009 auditionné le Vice-Président-Directeur Général Administration Finances, le Directeur des Affaires Economiques, le Directeur des Opérations Financières et de la Trésorerie, le Directeur Juridique, le Directeur du Contrôle Interne et le Directeur de l'Organisation et des Systèmes d'Information.

Le Comité a jugé que les travaux de l'Audit Interne et le processus de Contrôle Interne en place, qu'il a examinés à plusieurs reprises notamment sous l'aspect des risques, progressent toujours en qualité.

Le Comité a été amené à prendre connaissance d'une mise à jour de la brochure « Les Fondamentaux du Contrôle Interne » qui assure la communication dans toutes les entités françaises et internationales du Groupe de la politique et des règles en vigueur et sensibilise les pays et les différents métiers de L'Oréal aux bonnes pratiques en matière de Contrôle Interne.

A l'occasion de la clôture des comptes annuels et des comptes semestriels, le Comité a pu analyser en détail l'évolution des principaux postes du compte de résultat et du bilan.

Le Comité a pris connaissance des conditions de l'application de la 8^e directive sur le contrôle légal des comptes et il a noté à ce propos que son mode de fonctionnement était conforme au texte de l'ordonnance de décembre 2008.

Le Comité a également examiné les risques juridiques et la situation des contentieux dans le cadre de la clôture des comptes. Aucun fait majeur susceptible d'avoir un impact sur la situation financière et sur le patrimoine de L'Oréal n'a été relevé par le Comité.

Par ailleurs, le Comité a procédé, selon un processus d'évaluation formalisé, à l'audition des Commissaires aux Comptes dans le cadre du renouvellement de leur mandat par l'Assemblée Générale des actionnaires en 2010.

De tous ses travaux, le Comité a rendu compte au Conseil.

3.4.5.3. Le Comité des Nominations et de la Gouvernance

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a pour missions d'éclairer la décision du Conseil sur les modalités d'exercice de la Direction Générale et sur le statut des dirigeants mandataires sociaux, de débattre de la qualification d'administrateur indépendant qui est revue chaque année par le Conseil, de préparer les décisions du Conseil en matière de mise à jour de son Règlement Intérieur, de faire des propositions au Conseil pour le choix des administrateurs, d'émettre un avis sur les propositions du Président du Conseil d'Administration pour la nomination du Directeur Général, de veiller à la mise en place d'une procédure de préparation

des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux en cas de vacance imprévisible et de conduire la réflexion sur les Comités chargés de préparer le travail du Conseil.

Les administrateurs membres du Comité sont au nombre de trois : M. Bernard Kasriel, administrateur indépendant et Président du Comité, M. Jean-Pierre Meyers et M. Peter Brabeck Letmathe.

Ces administrateurs participent de manière active aux réunions du Comité, en toute liberté de jugement et dans l'intérêt de tous les actionnaires.

La disposition du Code AFEP-MEDEF qui préconise une majorité d'administrateurs indépendants n'a pas été retenue dans la mesure où la Société est contrôlée par deux actionnaires de référence.

Le Comité s'est réuni 3 fois en 2009, en présence de tous ses membres. Le Président du Conseil est associé à ses travaux, à l'exception de tous les sujets qui le concernent, de près ou de loin.

Le Comité a, comme en 2008, 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 2009 (tome 1 page 22 et tome 2 pages 109 à 118), les administrateurs indépendants sont clairement qualifiés, compte tenu des critères retenus par le Conseil.

En complément de la modification des statuts votée en 2009 qui prévoit maintenant des durées de mandat d'administrateur inférieures ou égales à quatre ans, le Comité s'est à nouveau penché sur la meilleure manière d'assurer un renouvellement harmonieux du Conseil d'Administration.

Il a proposé un dispositif qui a été accepté par le Conseil et a fait l'objet d'une simple mise à jour de son Règlement Intérieur en novembre 2009.

Par ailleurs, il est maintenant admis par les membres du Conseil que tout administrateur présente sa démission au Conseil avant l'Assemblée Générale qui suit son 73^e anniversaire et qu'il ne se présente plus au renouvellement de son mandat si cette règle ne lui permet pas d'accomplir au moins deux années de mandat. En tout état de cause, conformément à la loi et aux statuts, le nombre total des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne pourra excéder le tiers des administrateurs en fonction. Cette disposition a également fait l'objet d'une mise à jour du Règlement Intérieur.

Le Comité a également suivi l'évolution du Comité de Direction du Groupe.

De tous ses travaux, le Comité a rendu compte au Conseil.

3.4.5.4. Le Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'Administration, d'établir des propositions relatives notamment à la rémunération du Président du Conseil d'Administration et de celle du Directeur Général, au montant de l'enveloppe

des jetons de présence à soumettre à l'Assemblée Générale ainsi que de leur mode de distribution, à la mise en place de plans incitatifs à long terme, comme, par exemple, ceux qui pourraient prévoir des attributions d'options sur actions ou des attributions gratuites d'actions.

Les administrateurs membres du Comité sont au nombre de trois : M. Bernard Kasriel, administrateur indépendant et Président du Comité, M. Jean-Pierre Meyers et M. Peter Brabeck Letmathe. Ces administrateurs participent de manière active aux réunions du Comité, en toute liberté de jugement et dans l'intérêt de tous les actionnaires.

La disposition du Code AFEP-MEDEF qui préconise une majorité d'administrateurs indépendants n'a pas été retenue dans la mesure où la Société est contrôlée par deux actionnaires de référence.

Le Comité s'est réuni 4 fois en 2009 en présence de tous ses membres et en toute indépendance. Le Président du Conseil est associé à ses travaux, à l'exception de tous les sujets qui le concernent.

Après la clôture des comptes 2008 conformément aux recommandations de l'AFEP et du MEDEF, le Comité a fait au Conseil d'Administration des propositions sur la rémunération des mandataires sociaux et, dans la continuité des autorisations votées en 2007 par l'Assemblée Générale des actionnaires, sur la mise en place, en mars 2009, d'un plan de stock-options et d'attributions conditionnelles d'actions aux salariés pour un nombre large de personnes. Le Conseil a retenu les propositions du Comité.

En 2009, le Président du Conseil d'Administration a, comme en 2008, décliné toute attribution d'options qui aurait été susceptible de lui être consentie et le Directeur Général a renoncé à une attribution d'options qui lui était consentie par le Conseil. Cette décision ne remet nullement en cause les principes d'attribution d'options aux dirigeants mandataires sociaux.

Par ailleurs, le Comité a poursuivi ses travaux pour étudier, de façon très approfondie, la question du cumul contrat de travail et mandat social du Directeur Général.

De tous ses travaux, le Comité a rendu compte au Conseil.

3.4.6. Rémunérations des mandataires sociaux

Les principes et les règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux sont intégralement traités dans le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration, page 77 et suivantes :

- les rémunérations des membres du Conseil d'Administration ;
- les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux :
 - rémunération du Président,
 - rémunération du Directeur Général.

- engagement pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux :

- engagements pris à l'égard du Président,
- engagements pris à l'égard du Directeur Général.

Les options d'actions et l'attribution gratuite d'actions sont traités dans leur ensemble dans le Rapport de Gestion, page 77 et suivantes.

- Autorisation donnée au Conseil d'Administration en 2007 de consentir des options d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société.
- Plans d'options d'achat et de souscription d'actions de L'Oréal S.A. en cours.
- Options consenties à des salariés non-mandataires sociaux de L'Oréal ou levées par eux.
- Options levées par les mandataires sociaux nommés par le Conseil.
- Options attribuées aux mandataires sociaux nommés par le Conseil.
- Autorisation donnée au Conseil d'Administration en 2007 de procéder à l'attribution gratuite d'actions.

3.4.7. Notation financière

Le Groupe L'Oréal est noté par les agences Standard & Poors, Moody's et Fitch Ratings, qui lui ont respectivement attribué les notes à court terme A1+ (Standard & Poors – octobre 2009), Prime1 (Moody's – juillet 2009) et F1+ (Fitch ratings – juin 2009). Ces notes sont sans changement par rapport à celles obtenues en 2008.

3.4.8. L'Assemblée Générale et les modalités relatives à la participation des actionnaires

Il est rappelé, conformément à l'article 12 des statuts de la Société, que les modalités relatives à la participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont celles prévues par la réglementation en vigueur, et que tout actionnaire pourra, si le Conseil d'Administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer à l'Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires (BALO).

3.5. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le Contrôle Interne

A la demande du Président du Conseil d'Administration et du Directeur Général, la Direction Générale Administration et Finances a réuni les éléments constitutifs du présent Rapport sur la base des différents travaux réalisés par les services en charge des domaines du Contrôle Interne du Groupe.

Pour l'élaboration et la rédaction du présent Rapport ainsi que la définition du Contrôle Interne, nous nous sommes appuyés sur le Cadre de Référence recommandé par l'Autorité des Marchés Financiers le 22 janvier 2007.

3.5.1. Définition et objectifs du Contrôle Interne

Le Contrôle Interne est, chez L'Oréal, un dispositif qui s'applique à la Société et à ses filiales consolidées (« le Groupe ») et vise à assurer que :

- la réalisation des objectifs économiques et financiers s'effectue en conformité avec les lois et réglementations en vigueur ;
- les orientations fixées par la Direction Générale sont mises en œuvre ;
- le patrimoine de la Société est valorisé et ses actifs protégés ;
- les informations financières et comptables du Groupe sont fiables et élaborées avec sincérité.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques auxquels est exposé le Groupe, le dispositif de Contrôle Interne doit permettre à la dynamique du développement industriel et économique du Groupe de se réaliser de manière régulière et durable dans un environnement de contrôle adapté à ses métiers. Toutefois une garantie absolue que ces objectifs soient atteints ne peut être fournie.

3.5.2. Composantes du dispositif

3.5.2.1. Organisation et environnement du Contrôle Interne

L'environnement de contrôle, essentiel au dispositif de Contrôle Interne, à la bonne gestion des risques et à l'application des procédures, s'appuie sur les comportements, l'organisation et les hommes. Chez L'Oréal, il s'inscrit dans une culture d'engagement et de rigueur transmise par les dirigeants et également dans la continuité des choix stratégiques du Groupe.

Les valeurs du Groupe

L'Oréal s'est construit sur des valeurs fortes qui ont guidé son développement et contribué à faire sa réputation : l'intégrité, la loyauté, la confiance, la transparence ainsi que le respect de la personne humaine et de la diversité.

La Charte Ethique permet de comprendre comment ces valeurs doivent se traduire dans le comportement et les actions des collaborateurs au moyen de règles simples et de présentation de situations concrètes auxquelles ils peuvent être exposés. Ce document, qui existe en 43 langues, a été distribué à l'ensemble des collaborateurs dans le monde et sera remis à chaque nouveau collaborateur. Le Directeur de l'Ethique, rattaché directement au Directeur Général, est notamment chargé de s'assurer du respect de la Charte Ethique. Un site intranet comportant des informations complémentaires sur l'éthique est mis à la disposition des collaborateurs. De plus, afin d'aider les Patrons de Pays à assurer le respect de la Charte Ethique, un réseau de Correspondants Ethiques a été mis en place et concerne déjà 20 pays parmi les plus importants du Groupe.

Une large campagne de formation en matière éthique a été menée en 2008 et s'est poursuivie en 2009. En particulier, un module de formation sur l'éthique est inclus dans un séminaire que suivent tous les cadres nouvellement embauchés. Des modules sur l'éthique ont été intégrés dans 9 formations existantes visant notamment les Patrons de pays, les Patrons d'usines, les acheteurs, les recruteurs et d'autres catégories de cadres dirigeants.

Un outil pratique d'évaluation et d'analyse des risques éthiques a été mis à la disposition des différentes entités du Groupe. Cet outil est en cours de diffusion auprès des Patrons de pays et Directeurs d'usines.

Les Collaborateurs ont désormais la possibilité de contacter le Directeur de l'Ethique du Groupe au moyen du site L'Oréal Ethics Open Talk. Ce site offre un mécanisme sécurisé de remontée d'information.

Les responsabilités

Le Groupe est organisé en divisions mondiales et zones géographiques qui sont pleinement responsables, avec chaque Direction de pays, d'affaire ou d'entité industrielle, de la réalisation des objectifs définis par la Direction Générale en matière de Contrôle Interne. Les Directions Fonctionnelles apportent leurs expertises aux opérationnels.

Des responsabilités mondiales de Contrôle Interne des activités relevant de leur direction ou de leur division sont confiées à chacun des membres du Comité de Direction. Le processus de formalisation des délégations de pouvoirs et de responsabilités se poursuit. Les pouvoirs des représentants légaux des sociétés du Groupe et de leurs délégués

sont limités et encadrés conformément notamment aux dispositions de la Charte Juridique.

Des spécialistes de gestion, de systèmes d'information, de ressources humaines ou de technique logistique et industrielle agissent en support des opérationnels à tous les niveaux de l'organisation, ce qui facilite la diffusion des bonnes pratiques de Contrôle Interne.

La Direction de la « Supply Chain », au sein de la Direction Générale des Opérations, a poursuivi la mise en place des organisations et des processus visant à la maîtrise des flux de produits et des flux d'information. La mise en place de tableaux de bords, l'animation ont été renforcés dans chaque zone géographique.

Egalement, la réorganisation et la mutualisation de l'ensemble des catégories d'achats au sein de la Direction Générale des Opérations depuis l'année 2008 répondent à une volonté forte de renforcer nos relations avec les fournisseurs et nos conditions d'achats, et également de mieux maîtriser l'ensemble des processus achats.

La politique de Ressources Humaines

La qualité et la compétence des hommes et des femmes sont des éléments importants du dispositif de Contrôle Interne. La politique des Ressources Humaines chez L'Oréal se définit par la recherche constante de l'excellence dans les recrutements et le développement des talents au sein du Groupe, de façon à assurer le niveau de compétence requis dans tous les domaines. Ces activités s'inscrivent aussi dans la politique de diversité du Groupe, cherchant à valoriser et respecter la différence partout dans l'organisation. Les centres de l'Education Permanente proposent des programmes techniques ou d'aide à l'intégration ou au management, adaptés aux différents profils de postes et visant à la maîtrise des métiers, dans tous les domaines d'activité.

Les systèmes d'information

Les orientations stratégiques en termes de systèmes sont déterminées par la Direction Générale Administration et Finances, qui veille à l'harmonisation d'un « ERP » (Enterprise Resource Planning), logiciel de gestion commun à la grande majorité des filiales commerciales et émet les directives en matière de sécurité des systèmes. Le déploiement mondial du progiciel intégré contribue également à renforcer la fiabilité et la sécurisation du processus de production des informations, notamment comptables et financières. Avec le même objectif, la Direction Générale des Opérations poursuit l'implantation, dans les entités industrielles, d'un logiciel de production et de gestion intégré.

Les procédures et normes encadrant les activités

Chaque Direction Fonctionnelle, dans son domaine propre, a la mission de définir les principes et normes applicables à l'ensemble des entités consolidées. Afin d'en faciliter l'appropriation par les collaborateurs, les principes clés ont été résumés dans les « Fondamentaux du Contrôle Interne ».

Ce guide constitue pour le Groupe un cadre de référence dans lequel s'inscrivent les activités opérationnelles, sous forme d'une fiche par domaine d'activité. Chaque fiche renvoie aux Chartes, Codes et Normes détaillées du Groupe. Les fiches ont été actualisées et enrichies en 2007 puis de nouveau en 2009, validées par les experts métiers et présentées au Comité de Direction Groupe. Un questionnaire par fonction opérationnelle est proposé aux filiales afin qu'elles puissent faire un bilan de leur entité, effectuer leur propre diagnostic en matière de Contrôle Interne et déterminer les axes d'amélioration pour leur périmètre d'activité.

3.5.2.2. Diffusion en interne des informations

Le partage des informations

La brochure des Fondamentaux du Contrôle Interne a été diffusée individuellement aux Directeurs Généraux et Directeurs Financiers de l'ensemble des filiales consolidées y compris les entités industrielles. De plus, les Fondamentaux, les questionnaires d'auto diagnostic, les chartes et normes, ainsi que les informations relatives à l'organisation, aux évolutions et aux directives des Directions Fonctionnelles sont mis à disposition des filiales de façon permanente sur les sites Intranet du Groupe.

Les autres moyens de communication interne

Des réunions sont organisées régulièrement afin de relayer auprès de la Direction des filiales, les orientations émanant de la Direction Générale. Les Directions Fonctionnelles animent également leurs réseaux d'experts à travers des séminaires et des formations.

3.5.2.3. Gestion des risques

Pour assurer la pérennité de son développement et la réalisation de ses objectifs, le Groupe veille à anticiper et gérer les risques auxquels il est exposé dans ses différents domaines d'activité. Ces risques sont identifiés dans le paragraphe 2.3. *Facteurs de risques* page 72 et suivantes du Rapport de Gestion et les dispositifs pour améliorer leur anticipation et leur traitement y sont mentionnés. Par ailleurs le règlement du Conseil d'Administration précise le rôle du Comité d'Audit qui « doit s'assurer que la Direction Générale dispose des moyens lui permettant d'identifier et de gérer les risques d'ordre économique, financier et juridique auxquels le Groupe, en France et à l'étranger, est confronté dans le cadre de ses opérations courantes ou exceptionnelles ».

L'analyse des risques comptables et financiers majeurs portant sur les processus des filiales a permis d'identifier les améliorations nécessaires en termes de Contrôle Interne, notamment dans les domaines vente, achats, stocks, immobilisations corporelles, gestion de paie. Ces sujets ont été confiés à un groupe de travail qui a réalisé la mise à jour des normes du Groupe relatives à ces domaines (cf. *les normes de gestion* au paragraphe 3.5.4.2. ci après).

3.5.2.4. Activités de contrôle

Les mesures préconisées par le Groupe

Dans chaque domaine d'activité, les mesures préconisées relatives aux points clés de contrôle sont déterminées par les Directions Fonctionnelles.

- Dans le domaine des Ressources Humaines, les obligations liées à la gestion du personnel précisent les documents à remettre aux collaborateurs, le traitement des effectifs et charges du personnel, les procédures de recrutement, de formation et d'évaluation ainsi que les règles à observer dans le domaine de la gestion de paie.
- Dans le domaine Juridique, la Charte Juridique réaffirme l'obligation du respect des législations locales et fixe notamment les principes internes de signature, les règles générales et particulières en matière de contrats, de droit des marques, de la propriété intellectuelle, du droit des sociétés et du droit de la concurrence.

La Charte Assurances rappelle que le Groupe a recours principalement à des programmes mondiaux intégrés pour couvrir notamment la responsabilité civile de toutes ses entités, ainsi que les dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives à un sinistre garanti. Le choix du Groupe est de ne recourir qu'à des assureurs de premier rang et de privilégier l'assurance de son risque client. Les résultats des audits conduits par les compagnies d'assurance dans les usines et les centrales de distribution sont utilisés pour améliorer le Contrôle Interne dans ces entités.

- Dans le domaine de la sécurité et de la qualité, les procédures liées à la protection des personnes, des biens et des données, dont particulièrement les règles internes émises par la Direction Générale des Opérations, fixent les principes de couverture des risques industriels et logistiques en matière d'organisation et de sécurité. Egalement, les normes de qualité de la production, définissent les règles qui encadrent la qualité des produits, de la conception à la production jusqu'à la distribution. La quasi-totalité des usines sont certifiées ISO 9001, pour leur production, ISO 14001 pour leur politique environnementale et OHSAS 1800 pour leur politique sécurité.
- Dans le domaine des Achats, le Code de déontologie achats édicte les comportements à respecter dans la gestion des fournisseurs. La norme « Gestion des fournisseurs » et les procédures d'appels d'offres précisent les conditions de mise en concurrence et de référencement des principaux fournisseurs. Les conditions générales d'achat forment le cadre des transactions avec ceux-ci. La norme « Engagements d'achat et gestion de commande », qui requiert un circuit de validation préalable, a pour objectif de faciliter et renforcer la maîtrise des dépenses et des investissements des entités du Groupe.
- Dans le domaine de la « Supply Chain », les principales missions consistent à définir et appliquer le processus de planification des ventes, la gestion de la demande, le service au client, et la gestion de l'exécution physique

notamment à travers les conditions générales de ventes, le suivi des commandes, la gestion des retours et litiges clients ainsi que les procédures de recouvrement, et d'autre part la gestion des centrales de distribution et des stocks, la sous-traitance, la traçabilité des produits, le plan de continuité d'activité, les transports et surtout le taux de service au client.

- Dans le domaine de la Finance et de la Trésorerie, la Charte financière et la norme de gestion du risque de change précisent notamment les principes à retenir par les entités du Groupe afin d'assurer une gestion prudente et centralisée des risques de change. Par ailleurs, le Code de déontologie boursière, détaillé plus haut dans les conditions de préparation des travaux du Conseil d'Administration, est applicable à l'ensemble des collaborateurs.
- En matière de consolidation, de gestion et de systèmes d'information, les activités de contrôle sont décrites au paragraphe 3.5.4. relatif au Contrôle Interne comptable et financier.

3.5.2.5. Surveillance permanente du dispositif de Contrôle Interne

La surveillance exercée par les Directions Fonctionnelles

Les Directions Fonctionnelles procèdent, par leur réseau de spécialistes ou par des audits réguliers, à l'examen du fonctionnement de leurs domaines respectifs : ainsi, les Directions des Achats au niveau des fournisseurs et de leurs conditions de travail, la Direction Sécurité, Hygiène & Environnement pour des vérifications liées à la sécurité des sites et au respect de l'environnement, la Direction de la Qualité pour mesurer la performance et la progression des entités industrielles en matière de qualité de la production. Des indicateurs et des procédures de « reporting » permettent d'assurer un suivi régulier de l'activité locale de chacune de ces Directions Fonctionnelles.

Le rôle de l'Audit Interne

L'Audit Interne est une équipe centrale rattachée au Vice-Président-Directeur Général Administration et Finances et qui effectue des missions régulières de vérification des processus majeurs et d'application des principes et normes du Groupe.

Les missions de l'Audit Interne sont soumises à la Direction Générale et au Comité d'Audit et donnent lieu avec leur accord, à l'établissement d'un plan d'audit annuel. Le choix des missions prend notamment en compte l'évaluation des risques identifiés. Le poids, la contribution aux principaux indicateurs économiques, l'historique des entités et le rythme de leur développement sont des paramètres qui sont également pris en considération.

L'Audit Interne a réalisé 45 missions en 2009 dont 35 ont porté sur des Affaires commerciales représentant environ 29 % du chiffre d'affaires du Groupe et 5 sur des usines ; les usines auditées représentent environ 10 % de la production mondiale en unités. Par ailleurs, 5 autres missions ont été menées sur des thèmes spécifiques. Les missions d'audit

donnent systématiquement lieu à l'établissement d'un rapport comportant l'exposé des constats et des risques liés et formulant des recommandations dans le cadre d'un plan d'action à mettre en œuvre par l'entité auditée.

L'Audit Interne s'appuie sur le logiciel « ERP » intégré du Groupe dans la réalisation de ses travaux et a développé un certain nombre de transactions spécifiques contribuant à augmenter l'efficacité de ses interventions. Depuis 2007, des missions complémentaires visant à vérifier certains points clés de Contrôle Interne dans les paramétrages du logiciel « ERP » sont exécutées avec la participation d'un expert système. L'Audit Interne a réalisé 8 missions de ce type en 2009.

Les plans d'action décidés suite aux audits font l'objet d'un suivi régulier par la Direction de l'Audit Interne, qui mesure le taux de mise en place des recommandations, pondéré par les niveaux de risques attribués. La synthèse sur l'accomplissement et le résultat des missions ainsi que l'avancement des plans d'action sont présentés au Comité d'Audit.

La Direction de l'Audit Interne partage les résultats de ses audits avec les Commissaires aux Comptes du Groupe. Inversement, les remarques des auditeurs externes formulées dans le cadre de leur mission annuelle, sont également prises en considération.

3.5.3. Acteurs

Les principaux acteurs impliqués dans le pilotage du Contrôle Interne sont :

- la Direction Générale et particulièrement son Comité de Direction ;
- le Comité d'Audit ;
- les Directions Fonctionnelles, dont la Direction du Contrôle Interne et la Direction de l'Audit Interne.

La Direction Générale et son Comité de Direction

La mission de la Direction Générale est de définir les principes généraux en matière de Contrôle Interne et de s'assurer de leur mise en place correcte.

Dans le cadre de leurs responsabilités mondiales de Contrôle Interne, les membres du Comité de Direction s'appuient sur des dirigeants opérationnels et fonctionnels, selon leurs champs de compétences respectifs. Les dirigeants doivent veiller à l'application de ces principes généraux et s'assurer du bon fonctionnement des procédures permettant d'atteindre le niveau de Contrôle Interne requis par la Direction Générale.

Le Comité d'Audit

Le Conseil d'Administration a toujours affirmé l'importance qu'il accorde, avec la Direction Générale, au Contrôle Interne et à ses principaux domaines d'application. Depuis sa création, le Comité d'Audit est chargé du suivi des actions engagées en matière de Contrôle Interne, et il en rend compte

au Conseil d'Administration. Ses missions sont définies dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration au paragraphe 3.6.3.1. page 132 du présent document.

Chaque année, le Comité procède à un examen des principes et des méthodes, du programme et des objectifs ainsi que des conclusions générales des missions de l'Audit Interne. Les initiatives et projets structurants de Contrôle Interne lui sont également présentés. Le Comité fait ensuite un compte rendu de ses propres réflexions au Conseil d'Administration.

Les travaux du Comité d'Audit en matière d'information comptable et financière sont précisés au paragraphe 3.5.4.2. *Comité d'Audit* du présent Rapport.

Les Directions Fonctionnelles

Les Directions Fonctionnelles définissent, chacune dans son domaine, les orientations et les procédures qu'elles communiquent aux pays et aux entités.

La Direction Générale Administration et Finances

Elle a pour mission principale d'assister et de contrôler les opérationnels dans leurs activités administratives, financières et juridiques. Pour ce faire, elle fixe les règles de fonctionnement qui s'imposent à toutes les entités, assure la définition et la promotion d'outils, de procédures et de bonnes pratiques, notamment dans les domaines suivants : gestion, comptabilité et consolidation, financements et trésorerie, fiscalité, juridique, communication financière, systèmes d'information, assurances. Un Comité de Contrôle Interne a été créé en 2008 avec pour objectif de prendre toute disposition favorisant la bonne compréhension et la bonne application des règles de Contrôle Interne du Groupe et également de suivre l'avancement de projets structurants de Contrôle Interne.

La Direction du Contrôle Interne

Cette Direction, distincte de l'Audit Interne, assure la diffusion et la mise à jour du guide « Les Fondamentaux du Contrôle Interne ». Des interventions fréquentes dans les séminaires et les cycles de formation contribuent à renforcer la connaissance de ces outils et à en améliorer l'appropriation par les opérationnels.

Cette Direction a pour mission de coordonner avec les experts métiers les travaux décidés par le Comité de Contrôle Interne. La mise à jour des normes mentionnée aux paragraphes 3.5.2.3. *Gestion des risques* et 3.5.4.2. *Normes de gestion* constitue un exemple de ces travaux.

Par ailleurs, la Direction du Contrôle Interne effectue également une veille des obligations réglementaires relatives au Contrôle Interne.

La Direction de l'Audit Interne

Outre son rôle de surveillance de l'application du dispositif de Contrôle Interne (cf. paragraphe 3.5.2.5. ci-dessus), l'Audit Interne effectue des analyses transversales sur les éventuelles faiblesses de Contrôle Interne à partir des constats relevés durant leurs missions. Ces analyses permettent d'orienter les travaux du Comité de Contrôle Interne et d'identifier les axes d'amélioration et de renforcement des procédures.

La Direction Générale des Opérations

Elle regroupe les départements Qualité, SH&E (Sécurité Hygiène Environnement), Achats, Systèmes d'Information (production), Ressources Humaines (production), «*Supply Chain*», Organisation de la Production, Gestion industrielle, Immobilier. Elle définit les normes et les méthodes dans les domaines de la qualité des productions, de la sécurité et de l'environnement. Elle assiste les opérationnels dans la définition et la mise en œuvre de leurs politiques industrielles et logistiques.

Les autres Directions Fonctionnelles

Sont également impliquées dans le Contrôle Interne, la Direction des Ressources Humaines, la Direction de la Recherche et du Développement, responsable en particulier de la cosméto-vigilance et de la qualité des formules rentrant dans la composition des produits, la Direction de la Communication et des Relations Extérieures qui coordonne les opérations de communication, établit les principes de gestion de crise et veille à leur application. Cette Direction est également responsable de la coordination des actions de développement durable.

3.5.4. Dispositif de Contrôle Interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable

Pour la rédaction du présent Rapport, nous nous sommes appuyés sur le « Guide d'application relatif au Contrôle Interne de l'information comptable et financière publiée par les émetteurs » du Cadre de Référence de l'AMF. Une revue détaillée de l'ensemble des principes et points clés d'analyse qui y sont décrits a été effectuée fin 2007. Cette approche s'inscrit dans une démarche de progrès permanent et d'amélioration du dispositif de Contrôle Interne déjà en place.

3.5.4.1. Définition, objectifs et périmètre

Le Contrôle Interne comptable et financier couvre les processus qui alimentent les données comptables : processus de production de l'information financière, processus d'arrêtés des comptes et actions de communication.

Le dispositif de Contrôle Interne comptable et financier vise à assurer :

- le respect de la réglementation comptable et la bonne application des principes sur lesquels les comptes sont établis ;
- l'application des orientations fixées par la Direction Générale au titre des informations financières ;
- la préservation des actifs ;
- la qualité des remontées des informations qui concourent à l'élaboration des comptes publiés et la fiabilité de leur traitement centralisé pour le Groupe en vue de leur diffusion et de leur utilisation à des fins de pilotage ;

- le contrôle de la production des éléments financiers, comptables et de gestion incluant la prévention des fraudes.

Le périmètre d'application des procédures de Contrôle Interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable comprend la société mère et l'ensemble des filiales intégrées dans les comptes consolidés (« le Groupe »).

3.5.4.2. Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière

L'organisation des Directions Financières

Des équipes dédiées de spécialistes assurent la mise en œuvre du pilotage comptable et financier, sous la supervision de la Direction Générale, dans les domaines suivants : comptabilité, consolidation, gestion, services financiers, trésorerie.

Au sein de la Direction Générale Administration et Finances l'élaboration des résultats consolidés du Groupe est la responsabilité de la Direction des Affaires Economiques. La présence à chacun des niveaux de l'organisation, d'un contrôleur de gestion, participe au renforcement du dispositif du Contrôle Interne. Ce réseau des contrôleurs de gestion des filiales est animé par la Direction des Affaires Economiques.

Le traitement et la centralisation des flux de trésorerie ainsi que la couverture des risques de change et de taux sont assurés par la Direction des Services Financiers, qui effectue le recensement des engagements et permet leur comptabilisation.

Les normes comptables

Le Groupe s'est doté d'un corps de règles et méthodes comptables, dont l'application est obligatoire par toutes les filiales consolidées et qui permettent de fournir une information financière fiable.

Ces règles comptables sont mises à jour régulièrement, tenant compte de l'évolution des réglementations en matière de principes comptables.

- Les normes comptables fixent les principes nécessaires au traitement homogène des opérations. Elles précisent notamment les modalités d'enregistrement des éléments de bilan ainsi que le recensement et la valorisation des engagements hors bilan.

Elles sont conformes aux normes IFRS, référentiel des comptes consolidés depuis 2005. La Direction Comptable du Groupe effectue de façon permanente un travail de veille sur les nouvelles normes comptables en préparation, notamment IFRS, afin d'alerter la Direction Générale et d'anticiper au mieux leurs incidences sur les comptes du Groupe.

- Le plan de comptes fournit les définitions et les modalités d'élaboration du « reporting » nécessaires à l'établissement des comptes.

Les normes de gestion

Les normes de gestion précisent non seulement les règles applicables à la valorisation de certains comptes significatifs du Bilan et du Compte de Résultat mais également les contrôles et validations applicables aux processus clés.

L'initiative majeure depuis 2008 est l'examen et l'amélioration des normes de gestion et procédures de Contrôle Interne y afférentes. Ce travail a pour objectif à la fois de répondre aux constats de l'Audit Interne et de couvrir les domaines correspondant aux risques comptables et financiers des filiales mentionnés au paragraphe 3.5.2.3. *Gestion des risques* ci-dessus. Ce travail s'inscrit également dans une perspective de rapprochement avec le « Guide d'application relatif au Contrôle Interne de l'information comptable et financière » du Cadre de Référence de l'AMF, et participe au processus d'amélioration continue.

L'organisation et la sécurité des systèmes d'information

Les décisions concernant les choix de logiciels adaptés aux exigences comptables et financières du Groupe sont prises conjointement entre la Direction des Affaires Economiques et la Direction des Systèmes d'Information.

Au niveau des systèmes d'information, les équipes travaillent au renforcement des dispositifs de séparation des tâches et d'amélioration du contrôle des droits d'accès.

La Charte de Sécurité Informatique, avec les précautions de confidentialité et la gestion des plans de secours, contient les règles qui précisent la bonne utilisation des postes de travail, la gestion et l'administration des serveurs et le choix des outils logiciels. La Politique de Sécurité Cadre alignée sur le standard ISO 17799 a été formalisée et diffusée à toutes les entités du Groupe ainsi qu'un guide méthodologique et un outil d'auto diagnostic.

Les outils de pilotage

Le système de « reporting » mensuel des différents indicateurs économiques permet de suivre de façon continue et homogène l'évolution des performances de chacune des filiales et de s'assurer de leur adéquation avec les objectifs qui leur ont été fixés.

L'outil de « reporting » et de consolidation, utilisé par toutes les entités, assure la cohérence et la fiabilité des données de chaque filiale, et ceci grâce à des contrôles bloquants, avant remontée au Groupe. A cet effet, le compte d'exploitation par destination, commun à la gestion et à la comptabilité contribue à renforcer la maîtrise des rubriques des états financiers par l'utilisation d'un référentiel identique à ces deux fonctions.

Par ailleurs, l'organisation du Groupe qui repose sur un « reporting » émanant de chaque filiale et adressé par pays directement à la société mère, sans agrégat intermédiaire, permet d'optimiser la transmission et l'exhaustivité de l'information, et en particulier de contrôler l'exactitude des taux de conversion.

Le Directeur Général et le Directeur Financier de chaque filiale s'engagent ensemble sur la qualité, la fiabilité et l'exhaustivité des informations financières qu'ils ont préparées

et transmises à la Direction des Affaires Economiques du Groupe, ceci au travers d'une lettre d'affirmation qu'ils cosignent.

Le Comité d'Audit

Le rôle et les missions du Comité d'Audit sont décrits plus haut dans le paragraphe 3.4.5. intitulé *des Comités du Conseil d'Administration actifs pour préparer ses réunions et ses décisions* page 121 du présent Rapport. Ces missions sont conformes à l'ordonnance de décembre 2008 sur les conditions d'application de la 8^e directive européenne sur le contrôle légal des comptes.

3.5.4.3. Processus concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière

Les processus opérationnels d'alimentation des comptes

L'ensemble des processus alimentant les comptes, notamment les ventes, les achats, la gestion des stocks et des immobilisations, font l'objet de procédures spécifiques, de suivis, de règles de validation, d'autorisation et de comptabilisation.

Les plans d'investissement sont avalisés par le Comité de Direction au moment de l'établissement des plans stratégiques et tout changement par rapport aux montants acceptés intervenant au moment du budget ou au cours d'un exercice fait l'objet d'une autorisation préalable spécifique par la Direction Générale Administration et Finances.

La clôture des comptes, la consolidation et les informations de gestion

Le processus de clôture des comptes est encadré par des instructions précises et repose sur un calendrier détaillé et diffusé à toutes les filiales de façon à assurer le respect des délais et la cohérence de la préparation des états financiers. Pour l'établissement des comptes consolidés, des procédures de validation s'appliquent à chaque étape du processus de remontée et de traitement des informations. Elles ont pour objet, sur une base semestrielle, de vérifier notamment :

- le correct ajustement et l'élimination des transactions internes (remontées mensuellement) ;
- la vérification des opérations de consolidation ;
- la bonne application des normes, et notamment des règles de provisionnement des passifs ;
- la qualité et l'homogénéité des données comptables et financières consolidées et publiées et, en particulier, la cohérence entre les données comptables et les données de gestion utilisées pour l'élaboration des informations financières.

La Communication Financière

Les responsables de la Communication Financière établissent un calendrier précis de diffusion aux marchés financiers

d'une information à jour sur le Groupe. Ce calendrier est communiqué en interne et en adéquation avec les exigences des autorités de marché. Les responsables vérifient, avec le concours de la Direction Juridique, que la communication est effectuée dans les délais requis et en conformité avec les lois et règlements, dont ils assurent une veille permanente. Leur rôle est également de transmettre avec précision et exactitude l'information fournie par la Direction des Affaires Economiques et la Direction Juridique. Toute information significative communiquée à la communauté financière reflète avec sincérité et transparence la situation et l'activité du Groupe, et est effectuée dans le respect du principe d'égalité d'information entre les actionnaires

Les Commissaires aux Comptes

Tous les éléments comptables et financiers préparés par les filiales consolidées font l'objet, au minimum d'un examen limité lors des clôtures semestrielles, et d'un audit lors des clôtures annuelles, par les auditeurs externes. Deux fois par

an, le Directeur Général et le Directeur Financier de chaque filiale consolidée s'engagent ensemble sur la qualité, la fiabilité et l'exhaustivité des informations financières au travers d'une lettre d'affirmation qu'ils cosignent.

Les missions d'audit dans les pays sont confiées presque intégralement aux membres du réseau des deux Commissaires aux Comptes statutaires, qui, après avoir procédé conjointement à l'examen de l'ensemble des comptes et des modalités de leur établissement, assurent la certification des comptes consolidés du Groupe. Ils certifient la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes consolidés et des comptes sociaux. Ils sont informés en amont du processus d'élaboration des comptes et présentent la synthèse de leurs travaux aux responsables comptables et financiers du Groupe et au Comité d'Audit à l'occasion de la situation semestrielle et de la clôture annuelle.

Le Président du Conseil d'Administration

3.6. Annexe : texte intégral du règlement intérieur du Conseil d'Administration

Préambule

Le présent Règlement est applicable à tous les administrateurs, actuels ou futurs, et a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires afin de préciser les modalités de fonctionnement du Conseil et de ses Comités d'études, dans l'intérêt de la Société et de ses actionnaires.

Le Conseil d'Administration de L'Oréal se réfère aux principes du gouvernement d'entreprise tels que présentés par le Code AFEP-MEDEF.

3.6.1. Missions et compétences du Conseil d'Administration

3.6.1.1. Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées Générales et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le Conseil est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise.

Il procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Le Président ou le Directeur Général de la Société est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil d'Administration peut confier à un ou plusieurs de ses membres, ou à des tiers, des missions ou mandats exceptionnels ayant notamment pour objet l'étude d'un ou plusieurs sujets déterminés.

Il peut décider la création de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même, ou son Président, soumet, pour avis, à leur examen.

Les administrateurs de la Société :

- apportent leurs compétences et leur expérience professionnelle ;
- 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, le cas échéant, de ses Comités d'études.

En principe, il est admis par les membres du Conseil que tout administrateur présente sa démission au Conseil avant l'Assemblée Générale qui suit son 73^e anniversaire et qu'il ne se présente plus au renouvellement de son mandat si cette règle ne lui permet pas d'accomplir au moins deux années de mandat.

En tout état de cause, conformément à la loi et aux statuts le nombre total des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne pourra excéder le tiers des administrateurs en fonction.

L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement d'un trop grand nombre d'administrateurs au même moment et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs.

3.6.1.2. Le Président du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration élit un Président parmi ses membres.

Le Président du Conseil d'Administration organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il apporte une contribution active à la définition de la stratégie de développement de la Société et veille, par ailleurs, à favoriser et renforcer les liens de celle-ci avec les principaux acteurs de l'économie.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Il peut demander communication de tout document ou information propre à éclairer le Conseil d'Administration dans le cadre de la préparation de ses réunions.

Le Président du Conseil d'Administration consacre ses meilleurs efforts à promouvoir en toute circonstance les valeurs et l'image de la Société. Il s'exprime en qualité.

Il dispose des moyens matériels nécessaires à l'accomplissement de ses missions.

3.6.1.3. Modalités d'exercice de la Direction Générale

Le Conseil d'Administration détermine la modalité d'exercice de la Direction Générale.

La Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration choisit entre ces deux modalités d'exercice de la Direction Générale lors de la nomination, ou du renouvellement du mandat, du Président du Conseil d'Administration ou du Directeur Général.

Le Conseil d'Administration a la volonté constante de s'assurer de la permanence et de la continuité de la mise en œuvre par la Direction Générale des orientations qu'il a définies.

A cette fin, il confie à son Président le soin de développer et d'entretenir une relation confiante et régulière entre le Conseil d'Administration et le Directeur Général.

3.6.1.4. Pouvoirs de la Direction Générale

Le Directeur Général, que cette fonction soit assumée par le Président du Conseil d'Administration ou par une autre personne, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la Loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration.

Toutefois, les opérations pouvant avoir une incidence notable sur le périmètre de consolidation de la Société, notamment les opérations d'un montant supérieur à 150 000 000 euros, et toutes les opérations nouvelles sortant des activités habituelles de la Société, sont soumises au Conseil. Dans tous les cas, la conclusion d'une opération et sa mise en œuvre font l'objet d'une information au Conseil d'Administration.

Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué.

3.6.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

3.6.2.1. Convocation du Conseil

Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement. Elles peuvent être transmises par le Secrétaire du Conseil. Sauf circonstances particulières, elles sont expédiées par écrit huit jours au moins avant chaque réunion. Elles précisent le lieu de la réunion qui peut être le siège social ou tout autre endroit.

3.6.2.2. Information des administrateurs

Tous les documents nécessaires pour informer les administrateurs sur l'ordre du jour et sur toutes questions qui sont soumises à l'examen du Conseil sont joints à la convocation ou bien leur sont adressés ou remis dans un délai raisonnable, préalablement à la réunion.

Dans le cadre des décisions à prendre, l'administrateur doit s'assurer qu'il dispose des informations qu'il juge indispensables au bon déroulement des travaux du Conseil ou des Comités d'études. Si elles ne sont pas mises à sa disposition, ou s'il estime qu'elles ne le sont pas, il doit en faire la demande. Ses demandes sont formulées auprès du Président du Conseil qui est tenu de s'assurer que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

La Société fournit à ses administrateurs l'information utile à tout moment de la vie de la Société entre les séances du Conseil, si l'importance ou l'urgence de l'information l'exige. Cette information permanente comprend également toute information pertinente, y compris critique, concernant la Société, notamment articles de presse et rapports d'analyse financière.

Le Conseil a régulièrement l'opportunité de rencontrer les principaux dirigeants de l'entreprise.

3.6.2.3. Réunions du Conseil

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt social, et au moins 5 fois par an.

Les dates des réunions du Conseil de l'année suivante sont fixées au plus tard au début de l'été, sauf réunion extraordinaire.

3.6.2.4. Participation par des moyens de visioconférence ou de télécommunication

Conformément aux dispositions légales et réglementaires et à l'article 9 § 2 des statuts, les administrateurs qui participent aux réunions du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Cependant ces modes de participation sont exclus lorsqu'il s'agit pour le Conseil de délibérer sur les points suivants :

- l'arrêté des comptes sociaux et des comptes consolidés de la Société ;
- l'établissement du Rapport de Gestion incluant le Rapport sur la gestion du Groupe.

Les caractéristiques techniques des moyens de visioconférence doivent permettre une retransmission en continu des débats ;

Avant le début des délibérations, il doit être vérifié l'absence de tiers ou de micro ou de tout autre élément qui serait contraire au caractère confidentiel des délibérations.

3.6.2.5. Procès-verbaux

Le projet du procès-verbal de la dernière réunion du Conseil est adressé ou remis à tous les administrateurs au plus tard le jour de la convocation de la réunion suivante.

Le procès-verbal de délibération mentionne également la participation d'administrateurs par visioconférence ou télécommunication. Il fait aussi état de la survenance éventuelle d'incidents techniques relatifs à une réunion par visioconférence ou télécommunication lorsqu'ils ont perturbé le déroulement de la séance.

Pour chaque site autre que le lieu de réunion, l'administrateur participant par visioconférence ou télécommunication à la réunion du Conseil émerge une feuille de présence volante

pour lui-même et, le cas échéant, pour l'administrateur qu'il représente. Le Secrétaire du Conseil annexera cette feuille de présence volante au registre de présence et recueillera, dans la mesure du possible, tout élément susceptible de matérialiser la réunion par moyens de visioconférence ou de télécommunication.

3.6.3. Comités d'études

Lorsque le Conseil d'Administration crée des Comités d'études il en fixe la composition et les attributions.

Ces Comités agissent dans le cadre de la délégation qui leur a été donnée par le Conseil et n'ont donc pas de pouvoir de décision.

Le Conseil peut confier à leur Président, ou à un ou plusieurs de leurs membres, toute mission ou mandat exceptionnel afin de mener des travaux spécifiques d'étude ou de prospective.

Le mandataire rend compte de ces travaux au Comité concerné afin qu'il en délibère et en rende compte, à son tour, au Conseil d'Administration.

Les Comités d'études peuvent prendre contact, dans l'exercice de leurs attributions, avec les principaux dirigeants de la Société après en avoir informé le Président du Conseil d'Administration et à charge d'en rendre compte au Conseil.

En aucun cas, les Comités ne peuvent se substituer aux pouvoirs de la Direction Générale tels que rappelés au paragraphe 3.6.1.4. du présent règlement.

3.6.3.1. Comité d'Audit

3.6.3.1.1. Missions

Le Comité d'Audit, agissant sous la responsabilité exclusive et collective des membres du Conseil d'Administration, assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Le Comité d'Audit doit s'assurer que la Direction Générale dispose des moyens lui permettant d'identifier et de gérer les risques d'ordre économique, financier et juridique auxquels le Groupe, en France et à l'étranger, est confronté dans le cadre de ses opérations courantes ou exceptionnelles. Ceci afin d'éviter le possible et préjudiciable appauvrissement du patrimoine social.

Sans préjudice des compétences du Conseil d'Administration, 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, le cas échéant, des comptes consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Il émet une recommandation sur les Commissaires aux Comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale.

Ce suivi permet au Comité d'émettre, si nécessaire, des recommandations quant à l'amélioration des processus existants, et éventuellement à la mise en place de nouvelles.

Le Comité d'Audit peut être consulté sur toute question relative aux procédures de contrôle de risques inhabituels, notamment quand le Conseil ou la Direction Générale juge utile de lui soumettre.

3.6.3.1.2. Organisation des travaux

Le Comité d'Audit est composé au moins de trois membres, administrateurs de la Société non dirigeants.

Le Président du Comité d'Audit oriente chaque année ses travaux, en fonction de l'appréciation qu'il se fait de l'importance de tel ou tel type de risques encourus, en accord avec la Direction Générale et le Conseil.

Le Comité se réunit sur convocation de son Président chaque fois que celui-ci ou le Conseil le juge utile et au moins trois fois par an.

L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité, en relation avec le Conseil, lorsque ce dernier est à l'origine de la convocation. Il est adressé aux membres du Comité préalablement à leur réunion avec les éléments utiles à leurs débats.

Le secrétariat du Comité est assuré par le Secrétaire du Conseil.

Pour mener à bien sa mission, le Comité d'Audit entend, s'il le juge utile les Commissaires aux Comptes et les dirigeants de la Société responsables notamment de l'établissement des comptes et du Contrôle Interne, hors la présence de la Direction Générale.

Il examine les principes et les méthodes, le programme et les objectifs ainsi que les conclusions générales des missions de contrôle opérationnel de l'Audit Interne.

Les Commissaires aux Comptes portent à la connaissance du Comité d'Audit :

- leur programme général de travail mis en œuvre ainsi que les différents sondages auxquels ils ont procédé ;
- les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes devant être arrêtés ou autres documents comptables, en faisant toutes observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement ;
- les irrégularités et les inexactitudes qu'ils auraient découvertes ;
- les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications ci-dessus sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente.

Les Commissaires aux Comptes examinent en outre avec le Comité d'Audit les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques.

Ils portent à la connaissance du Comité les faiblesses significatives du Contrôle Interne, pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et lui communiquent chaque année les documents requis par la loi.

Le Comité peut également, en accord avec la Direction Générale, s'informer auprès des personnes susceptibles de l'éclairer dans l'accomplissement de sa mission, notamment les cadres responsables économiques et financiers et ceux qui ont en charge le traitement de l'information.

3.6.3.1.3. Rapport d'Activité

Le Comité d'Audit rend compte régulièrement au Conseil d'Administration de l'exercice de ses missions et recueille ses observations.

Le Comité informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée.

Le Comité d'Audit émet dans son compte rendu les avis qu'il juge utiles :

- sur l'aptitude des différentes procédures et du dispositif global à atteindre leur objectif de maîtrise de l'information et des risques ;
- sur l'application effective des procédures en place, et le cas échéant, sur les moyens mis en œuvre pour y parvenir.

Il y formule également toutes recommandations et propositions visant à améliorer l'efficacité des différentes procédures et du dispositif global ou à les adapter à une situation nouvelle.

Si au cours de ses travaux, le Comité détecte un risque important qui ne lui paraît pas être traité de manière adéquate, il en alerte le Président du Conseil.

3.6.3.2. Comité des Nominations et de la Gouvernance

3.6.3.2.1. Missions

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'Administration, de :

- éclairer la décision du Conseil sur les modalités d'exercice de la Direction Générale et sur le statut des dirigeants mandataires sociaux ;
- faire des propositions au Conseil pour le choix des administrateurs ;

- débattre de la qualification d'administrateur indépendant qui est revue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Rapport Annuel ;
- émettre un avis sur les propositions du Président du Conseil d'Administration pour la nomination du Directeur Général ;
- veiller à la mise en place d'une procédure de préparation des plans de succession des dirigeants mandataires sociaux en cas de vacance imprévisible ;
- conduire la réflexion sur les Comités chargés de préparer le travail du Conseil ;
- préparer les décisions du Conseil en matière de mise à jour de son Règlement Intérieur.

3.6.3.2.2. Organisation des travaux

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance est composé au moins de trois membres, administrateurs de la Société non dirigeants.

Le Comité se réunit sur convocation de son Président chaque fois que celui-ci ou le Conseil le juge utile.

L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité, en relation avec le Conseil, lorsque ce dernier est à l'origine de la convocation.

Le Comité peut se réunir à tout moment, s'il le juge opportun, par exemple pour évaluer la performance de la Direction de la Société.

Le Président du Conseil est associé à ces travaux à l'exception de tous les sujets qui le concernent personnellement.

3.6.3.2.3. Rapport d'Activité

Le Comité doit régulièrement faire le compte-rendu de ses travaux au Conseil et lui fait des propositions.

3.6.3.3. Comité des Rémunérations

3.6.3.3.1. Missions

Le Conseil d'Administration fixe librement les rémunérations du Président, du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués.

Dans ce cadre, le Comité des Rémunérations a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'Administration, d'établir des propositions relatives, notamment :

- à la rémunération fixe et variable du Président du Conseil ainsi que tout autre avantage perçu ;
- à la rémunération fixe et variable du Directeur Général ainsi que tout autre avantage perçu (retraite, indemnités de départ...);
- au montant de l'enveloppe des jetons de présence à soumettre à l'Assemblée Générale ainsi que de leur mode de distribution ;

- à la mise en place de plans incitatifs à long terme, comme, par exemple, ceux qui pourraient prévoir des distributions de stock-options ou d'actions gratuites.

3.6.3.3.2. Organisation des travaux

Le Comité des Rémunérations est composé au moins de trois membres, administrateurs de la Société non dirigeants.

Le Comité se réunit sur convocation de son Président chaque fois que celui-ci ou le Conseil le juge utile et au moins trois fois par an. L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité, en relation avec le Conseil, lorsque ce dernier est à l'origine de la convocation.

Le Comité peut se réunir à tout moment, s'il le juge opportun, par exemple pour évaluer la performance de la Direction de la Société.

Le Président du Conseil est associé à ces travaux à l'exception de tous les sujets qui le concernent personnellement.

3.6.3.3.3. Rapport d'Activité

Le Comité doit régulièrement faire le compte-rendu de ses travaux au Conseil et lui fait des propositions.

3.6.3.4. Comité Stratégie et Réalisations

3.6.3.4.1. Missions

Le Comité Stratégie et Réalisations a pour mission d'éclairer par ses analyses et ses débats les orientations stratégiques du Groupe soumises au Conseil d'Administration et de suivre la réalisation et l'évolution des opérations significatives en cours.

Le Comité examine :

- les grands axes, options ou projets stratégiques présentés par la Direction Générale, ainsi que leurs conséquences en matière économique et financière ;
- les opportunités d'acquisitions ou de prises de participation d'un montant significatif ou sortant des activités habituelles du Groupe, ainsi que les conditions de leur mise en œuvre ;
- les opérations financières susceptibles de modifier de manière significative la structure du bilan.

Plus généralement, le Comité débat de toute question jugée essentielle pour l'avenir stratégique du Groupe et le maintien de ses grands équilibres financiers.

3.6.3.4.2. Organisation des travaux

Le Comité Stratégie et Réalisations est composé de six administrateurs de la Société. Il est présidé par le Président du Conseil d'Administration.

Il se réunit sur convocation du Président du Comité chaque fois que celui-ci ou le Conseil le juge utile et au moins six fois par an.

L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité, en relation avec le Conseil d'Administration lorsque ce dernier est à l'origine de la convocation.

3.6.3.4.3. Rapport d'Activité

Le Comité Stratégie et Réalisations rend compte au Conseil de ses travaux aussi souvent que nécessaire et au moins une fois par an.

3.6.4. Droits et obligations des administrateurs

3.6.4.1. Connaissance et respect des textes réglementaires

Chacun des membres du Conseil déclare avoir connaissance :

- des statuts de la Société ;
- des textes légaux et réglementaires qui régissent les sociétés anonymes à Conseil d'Administration françaises, spécialement : les règles limitant le cumul de mandats, celles relatives aux conventions et opérations conclues entre l'administrateur et la Société ;
- la définition des pouvoirs du Conseil d'Administration ;
- ainsi que des règles relatives à la détention et l'utilisation d'informations privilégiées, ci-après développées au 3.6.4.6.

3.6.4.2. Respect de l'intérêt de la Société

Les administrateurs sont tenus d'agir, en toutes circonstances, dans l'intérêt de la Société et de l'ensemble de ses actionnaires.

Les administrateurs ont l'obligation de faire à part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et doivent s'abstenir de participer aux délibérations correspondantes.

3.6.4.3. Obligation de diligence

L'administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires.

Il limite le nombre de ses mandats de manière à être disponible.

Chaque membre du Conseil s'engage à être assidu :

- en assistant, le cas échéant même par des moyens de visioconférence ou de télécommunication à toutes les réunions du Conseil, sauf en cas d'empêchement majeur ;

- en assistant dans la mesure du possible à toutes les Assemblées Générales d'actionnaires ;
- en assistant aux réunions des Comités d'études dont il serait membre.

3.6.4.4. Formation des administrateurs

Chaque administrateur peut bénéficier, à sa nomination ou tout au long de son mandat, des formations qui lui paraissent nécessaires à l'exercice du mandat.

Ces formations sont organisées et proposées par la Société et sont à la charge de celle-ci.

3.6.4.5. Obligation de réserve et de secret

Les administrateurs s'engagent à ne pas s'exprimer individuellement en dehors des délibérations internes au Conseil sur des questions évoquées en Conseil.

À l'extérieur de la Société, seule une expression collégiale est possible, notamment sous forme de communiqués destinés à l'information des marchés.

S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par l'article L. 225-37 alinéa 5 du Code de commerce.

Il est rappelé que l'obligation de discrétion s'impose à toute personne appelée à assister aux réunions du Conseil, à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président du Conseil.

3.6.4.6. Déontologie boursière

3.6.4.6.1. Principes

Une information privilégiée ne doit être utilisée par l'administrateur que dans le cadre de l'exécution de son mandat. Elle ne doit être en aucun cas communiquée à un tiers en dehors du cadre de l'exercice du mandat d'administrateur, et à des fins autres, ou pour une activité autre, que celles à raison desquelles elle est détenue.

Tout administrateur a le devoir de s'abstenir d'effectuer, ou de faire effectuer, ou de permettre à autrui d'effectuer sur la base de cette information, des opérations sur les titres de la Société, tant que cette information n'est pas rendue publique.

Il est de la responsabilité personnelle de chacun d'apprécier le caractère privilégié d'une information qu'il détient, et, en conséquence, de s'autoriser ou de s'interdire toute utilisation ou transmission d'information, ainsi que d'effectuer ou de faire effectuer toute opération sur les titres de la Société.

3.6.4.6.2. Périodes d'abstention

Outre la période précédant la publication de toute information privilégiée dont ils ont connaissance, au cours de laquelle les initiés doivent s'abstenir, conformément à la loi, de toute opération sur les titres de la Société, il est recommandé aux administrateurs de s'abstenir de toute opération sur les titres de la Société pendant les 30 jours qui précèdent :

- le communiqué sur les résultats annuels ;
- le communiqué sur les résultats du premier semestre.

3.6.4.6.3. Délit d'initié

L'administrateur a été informé des dispositions en vigueur relatives à la détention d'informations privilégiées et au délit d'initié : article L. 465-1 du Code monétaire et financier et articles 621-1 et suivants du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF).

3.6.4.6.4. Obligation de déclaration des transactions effectuées sur les titres de la Société

Conformément à la réglementation applicable, les administrateurs et les personnes qui leur sont étroitement liées, telles que définies par décret, doivent déclarer à l'AMF les acquisitions, cessions, souscriptions ou échanges d'instruments financiers de la Société ainsi que les transactions opérées sur des instruments qui leur sont liés, dès lors que le montant cumulé de ces opérations excède 5 000 euros pour l'année civile en cours.

Les administrateurs et les personnes qui leur sont étroitement liées transmettent leur déclaration à l'AMF, par voie électronique (declarationdirigeants@amf-france.org), dans un délai de 5 jours de négociation suivant la réalisation de l'opération.

Lors de la communication à l'AMF, les déclarants transmettent au Secrétaire du Conseil d'Administration de la Société une copie de cette communication.

Les déclarations sont ensuite mises en ligne sur son site par l'AMF et font l'objet d'un état récapitulatif annuel dans le Rapport de Gestion de la Société.

3.6.4.7. Détention d'un nombre minimum d'actions

Chaque administrateur est propriétaire d'au moins 1 000 actions de la Société.

La décision de mettre ou non les actions détenues par l'administrateur au nominatif, en toute ou partie, lui revient.

3.6.5. Rémunération des mandataires sociaux

L'administrateur reçoit des jetons de présence dont l'enveloppe est votée par l'Assemblée Générale Ordinaire et dont la répartition est décidée par le Conseil.

Le montant des jetons de présence est réparti entre les administrateurs de la manière suivante :

- une part égale attribuée à chacun d'entre eux, dont une partie fixe et une partie variable en fonction de l'assiduité aux réunions ;
- une part supplémentaire pour les membres des Comités d'études, cette part étant doublée pour leur Président.

Il peut être alloué par le Conseil d'Administration des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats spéciaux confiées à des administrateurs.

3.6.6. Evaluation annuelle du fonctionnement du Conseil

Une fois par an le Conseil procède à une évaluation formalisée de son mode de fonctionnement, et prend, le cas échéant, toute mesure de nature à l'améliorer. Le Conseil en informe les actionnaires dans le Rapport Annuel.

3.6.7. Modification du Règlement intérieur

Le présent Règlement pourra être amendé par décision du Conseil.

4

Comptes sociaux 2009 *

	page		page
4.1. Comptes de résultat comparés	138	Note 13 Immobilisations détenues en crédit-bail	149
4.2. Bilans comparés	139	Note 14 Immobilisations financières	150
4.3. Variation des capitaux propres	140	Note 15 Opérations avec les entreprises liées	150
4.4. Tableau des flux de trésorerie	141	Note 16 Valeurs mobilières de placement	151
4.5. Notes Annexes	142	Note 17 Options de souscription ou d'achat d'actions – Actions gratuites	152
Note 1 Principes comptables	142	Note 18 Etat des échéances des créances	153
Note 2 Chiffre d'affaires	145	Note 19 Provisions pour risques et charges	153
Note 3 Autres produits	145	Note 20 Emprunts et dettes financières	154
Note 4 Ventilation de l'effectif moyen	145	Note 21 Etat des échéances des dettes	155
Note 5 Dotations aux amortissements et provisions	146	Note 22 Ecarts de conversion	155
Note 6 Résultat financier	146	Note 23 Instruments financiers dérivés	156
Note 7 Résultat exceptionnel	147	Note 24 Engagements hors bilan	157
Note 8 Impôts sur les bénéfices	147	Note 25 Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	158
Note 9 Accroissement ou allègement de la dette future d'impôts	147	Note 26 Variation des autres actifs financiers	158
Note 10 Frais de recherche	148	Note 27 Trésorerie à la clôture	158
Note 11 Immobilisations incorporelles	148	Note 28 Autres informations	159
Note 12 Immobilisations corporelles	149	Note 29 Evénements post-clôture	159
		4.6. Annexe : Tableau liste des filiales et participations au 31 décembre 2009	160
		4.6.1. Renseignements détaillés	160
		4.6.2. Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations	164

* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

4.1. Comptes de résultat comparés

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Produits d'exploitation		2 197,2	2 238,3	2 179,2
Chiffre d'affaires	2	2 051,1	2 115,2	2 073,8
Reprise de provisions et transferts de charges		24,4	20,9	20,9
Autres produits	3	121,7	102,2	84,5
Charges d'exploitation		- 2 102,8	- 2 116,5	- 2 040,1
Achats consommés et variation de stocks		- 187,2	- 218,3	- 227,7
Autres achats et charges externes		- 1 085,3	- 1 133,9	- 1 070,3
Impôts et taxes		- 70,8	- 75,7	- 70,0
Charges de personnel	4	- 576,6	- 540,4	- 529,0
Dotations aux amortissements et provisions	5	- 106,3	- 81,9	- 77,7
Autres charges		- 76,6	- 66,3	- 65,4
Résultat d'exploitation		94,4	121,8	139,1
Produits financiers nets	6	1 597,1	1 511,8	1 247,4
Dotations/reprises nettes sur provisions et transferts de charges	6	106,9	- 225,5	10,8
Différences de change		- 8,0	9,2	- 11,1
Résultat financier		1 696,0	1 295,5	1 247,1
Résultat courant avant impôts		1 790,4	1 417,3	1 386,2
Résultat exceptionnel	7	- 42,8	13,0	1 386,6
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		- 20,7	- 21,6	- 19,1
Impôts sur les bénéfices	8	114,9	143,4	68,7
Résultat net		1 841,8	1 552,1	2 822,4

4.2. Bilans comparés

Actif

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
(en valeurs nettes)				
Immobilisations incorporelles	11	496,6	450,9	444,1
Immobilisations corporelles	12	251,9	242,3	231,9
Immobilisations financières	14	8 872,8	9 197,3	8 437,8
Actif immobilisé		9 621,3	9 890,5	9 113,8
Stocks		26,7	32,3	33,8
Avances et acomptes versés		19,3	14,7	11,0
Clients et comptes rattachés	18	299,9	335,8	342,5
Autres actifs circulants	18	165,5	171,8	104,3
Valeurs mobilières de placement	16	1 053,0	983,0	1 117,9
Disponibilités		105,3	213,8	743,3
Actif circulant		1 669,7	1 751,4	2 352,8
Comptes de régularisation actif		21,0	19,4	22,1
Ecart de conversion actif	22	12,6	8,0	9,3
Total de l'actif		11 324,6	11 669,3	11 498,0

Passif

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Capital		119,8	120,5	123,6
Primes		996,5	965,5	963,2
Réserves et report à nouveau		4 706,4	4 261,2	3 537,9
Résultat		1 841,8	1 552,1	2 822,4
Provisions réglementées		60,2	53,8	51,8
Capitaux propres		7 724,7	6 953,1	7 498,9
Provisions pour risques et charges	19	179,4	130,9	149,3
Emprunts et dettes financières	20	2 831,9	3 966,2	3 267,3
Fournisseurs et comptes rattachés	21	330,9	334,7	300,1
Autres passifs circulants	21	251,7	270,3	278,0
Autres dettes		3 414,5	4 571,2	3 845,4
Ecart de conversion passif	22	6,0	14,1	4,4
Total du passif		11 324,6	11 669,3	11 498,0

4.3. Variation des capitaux propres

Le capital social de 119 794 482 euros se compose de 598 972 410 actions de 0,2 euro à la suite des opérations intervenues au cours de l'exercice 2009 :

- annulation de 3 970 600 actions auto-détenues ;
- souscription de 527 200 actions suite à des levées d'options.

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Capital social	Primes d'apport et de fusion	Ecart de réévaluation 1976	Réserves et report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total
Solde au 31 décembre 2006 avant affectation du résultat	127,9	958,5	46,0	4 217,7	1 690,3	52,9	7 093,3
Variations de capital	- 4,3	4,7		- 1 704,4			- 1 704,4
Affectation du résultat 2006				978,6	- 978,6		0,0
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2006					- 711,7		- 711,7
Résultat de l'exercice 2007					2 822,4		2 822,4
Autres variations de la période						- 1,1	- 1,1
Solde au 31 décembre 2007 avant affectation du résultat	123,6	963,2	46,0	3 491,9	2 822,4	51,8	7 498,9
Variations de capital	- 3,1	2,3	- 0,6	- 1 281,4			- 1 282,8
Affectation du résultat 2007				2 005,3	- 2 005,3		0,0
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2007					- 817,1		- 817,1
Résultat de l'exercice 2008					1 552,1		1 552,1
Autres variations de la période						2,0	2,0
Solde au 31 décembre 2008 avant affectation du résultat	120,5	965,5	45,4	4 215,8	1 552,1	53,8	6 953,1
Variations de capital	- 0,7	31,0		- 267,2			- 236,9
Affectation du résultat 2008				712,4	- 712,4		0,0
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2008					- 839,7		- 839,7
Résultat de l'exercice 2009					1 841,8		1 841,8
Autres variations de la période						6,4	6,4
Solde au 31 décembre 2009 avant affectation du résultat	119,8	996,5	45,4	4 661,0	1 841,8	60,2	7 724,7

Le montant porté en réserves correspondant aux dividendes non versés en raison de la détention par L'Oréal d'une partie de ses propres titres s'élève à 22,0 millions d'euros en 2009, contre 25,8 millions d'euros en 2008 et 27,2 millions d'euros en 2007.

Les provisions réglementées sont principalement constituées de la provision pour investissement qui s'élève au 31 décembre 2009 à 16,2 millions d'euros, contre 13,7 millions au 31 décembre 2008 et 15,3 millions d'euros au 31 décembre 2007. En 2009, la provision pour investissement a fait l'objet d'une dotation de 5,3 millions d'euros au titre de la participation des salariés de l'exercice 2009 (contre 3,8 millions d'euros en 2008 et 2,7 millions d'euros en 2007). Cette provision comprend le transfert, à notre profit, d'une partie des provisions constituées par nos filiales dans le cadre d'un accord du Groupe. Parallèlement, la provision constituée en 2004 de 2,8 millions d'euros a été reprise en 2009 (contre 5,4 millions d'euros en 2008 et 7,1 millions d'euros en 2007).

Les amortissements dérogatoires s'élèvent au 31 décembre 2009 à 44,0 millions d'euros, contre 40,1 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 36,5 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Il existe des plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions gratuites dont le détail est fourni en note 17 et dans le Rapport de Gestion.

4.4. Tableau des flux de trésorerie

En millions d'euros	Notes	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Exploitation				
Résultat net		1 841,8	1 552,1	2 822,4
Dotations aux amortissements		84,7	60,4	59,6
Dotations aux provisions (nettes des reprises)		- 75,0	204,2	9,3
Plus ou moins values de cessions d'immobilisations		- 0,2	0,0	- 6,4
Plus value de cession Sanofi-Aventis nette d'impôt				- 1 376,5
Marge brute d'autofinancement		1 851,3	1 816,7	1 508,4
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	25	30,1	- 48,7	8,5
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation		1 881,4	1 768,0	1 516,9
Investissements				
Acquisition d'immobilisations		- 90,1	- 2 191,7	- 1 934,0
Variation des autres actifs financiers	26	- 19,9	9,2	344,4
Cession d'immobilisations		3,8	0,4	11,8
Cession de Sanofi-Aventis nette d'impôt				1 465,5
Flux de trésorerie affectés aux investissements		- 106,2	- 2 182,1	- 112,3
Financement				
Augmentation de capital		31,1	2,3	4,7
Dividendes versés		- 839,7	- 817,1	- 711,6
Variation des dettes financières		- 1 122,8	710,7	- 327,7
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement		- 1 931,4	- 104,1	- 1 034,6
Trésorerie acquise ou cédée dans la période (TUP)		48,4		
Variation de trésorerie		- 107,8	- 518,2	370,0
Trésorerie à l'ouverture		212,5	730,7	360,7
Trésorerie à la clôture	27	104,7	212,5	730,7

4.5. Notes Annexes

La présente annexe fait partie intégrante des comptes annuels.

Les états financiers sont présentés en millions d'euros sauf le tableau liste des filiales et participations exprimé en milliers d'euros.

Sommaire détaillé des notes annexes		Page			Page
Note 1	Principes comptables	142	Note 16	Valeurs mobilières de placement	151
Note 2	Chiffre d'affaires	145	Note 17	Options de souscription ou d'achat d'actions – Actions gratuites	152
Note 3	Autres produits	145	Note 18	Etat des échéances des créances	153
Note 4	Ventilation de l'effectif moyen	145	Note 19	Provisions pour risques et charges	153
Note 5	Dotations aux amortissements et provisions	146	Note 20	Emprunts et dettes financières	154
Note 6	Résultat financier	146	Note 21	Etat des échéances des dettes	155
Note 7	Résultat exceptionnel	147	Note 22	Ecart de conversion	155
Note 8	Impôts sur les bénéfices	147	Note 23	Instruments financiers dérivés	156
Note 9	Accroissement ou allègement de la dette future d'impôts	147	Note 24	Engagements hors bilan	157
Note 10	Frais de recherche	148	Note 25	Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	158
Note 11	Immobilisations incorporelles	148	Note 26	Variation des autres actifs financiers	158
Note 12	Immobilisations corporelles	149	Note 27	Trésorerie à la clôture	158
Note 13	Immobilisations détenues en crédit-bail	149	Note 28	Autres informations	159
Note 14	Immobilisations financières	150	Note 29	Evénements post-clôture	159
Note 15	Opérations avec les entreprises liées	150			

NOTE 1 Principes comptables

Les comptes annuels de la Société sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises (Plan Comptable Général 1999) et aux principes comptables généralement admis.

Les éléments inscrits en comptabilité sont évalués selon la méthode du coût historique sauf pour les immobilisations ayant fait l'objet d'une réévaluation légale.

L'avis du Conseil National de la Comptabilité n° 2008-17 du 6 novembre 2008 « relatif au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions » a été appliqué aux comptes 2008. Son application a conduit au reclassement des actions propres affectées au plan d'options

d'achat du 30 novembre 2005 du poste *immobilisations financières* au poste *valeurs mobilières de placement* pour leur valeur nette comptable au 17 novembre 2008 soit 99,8 millions d'euros.

1.1. Chiffre d'affaires

Il est constitué des ventes de marchandises, nettes de remises et ristournes accordées, ainsi que des prestations de services y compris les redevances de technologie.

1.2. Frais de publicité et relations publiques

Les dépenses engagées pour faire connaître et assurer la promotion des produits auprès des clients ou des consommateurs sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel les prestations sont réalisées.

1.3. Frais de recherche et de développement

Les frais de recherche et développement sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

1.4. Impôts sur les bénéfices

La Société a opté pour le régime fiscal des groupes. Les filiales françaises, comprises dans le périmètre de l'intégration fiscale, comptabilisent dans leurs comptes une charge d'impôt sur la base de leurs résultats fiscaux propres.

L'Oréal, en tant que tête d'intégration, comptabilise en produit d'impôt d'intégration fiscale la différence entre la somme des impôts des filiales et l'impôt dû au titre du résultat d'ensemble.

1.5. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition.

Les marques acquises sont valorisées selon une approche multicritère tenant compte de leur notoriété et de leur contribution future aux résultats.

L'application du règlement n° 2004-06 sur les actifs a conduit à identifier certaines marques comme étant amortissables en fonction de leur durée prévisionnelle d'utilisation.

Les marques non amortissables font l'objet, au moins une fois par an, de tests de perte de valeur sur la base du modèle utilisé lors de l'acquisition ; ce qui peut conduire à la constatation d'une provision pour dépréciation.

Les frais de premier dépôt de marque sont comptabilisés en charges depuis 2005.

Les brevets sont amortis sur une période de 2 à 10 ans.

Les fonds commerciaux ne sont pas amortis.

Les logiciels de valeur significative sont amortis linéairement sur la durée de vie probable d'utilisation, généralement comprise entre 5 et 7 ans, et donnent lieu à l'enregistrement d'un amortissement dérogatoire sur 12 mois.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties habituellement sur des durées n'excédant pas 20 ans.

1.6. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont enregistrées à leur coût d'achat, y compris frais d'acquisition.

Les durées d'amortissement sont les suivantes :

	Durée
Constructions	20 - 50 ans
Installations, Agencements	5 - 10 ans
Installations techniques, Matériel, Outillage	10 ans
Autres immobilisations corporelles	3 - 10 ans

L'amortissement pratiqué, qu'il soit linéaire ou dégressif, est équivalent à un amortissement calculé sur la durée d'utilisation réelle du bien. Par exception, pour les équipements industriels, les amortissements sont calculés sur une base linéaire de 10 ans, l'excédent étant considéré comme un amortissement dérogatoire.

1.7. Immobilisations financières

1.7.1. Titres de Participation et avances consolidables

Ils sont comptabilisés au bilan à leur coût d'acquisition hors frais d'acquisition.

Leur valeur est examinée annuellement, par référence à leur valeur d'utilité qui tient compte notamment de la rentabilité actuelle et prévisionnelle de la filiale concernée et de la quote-part de capitaux propres détenue. Une dépréciation est, le cas échéant, constatée par voie de provision, si la valeur d'utilité devient inférieure au coût d'acquisition.

1.7.2. Autres immobilisations financières

Les prêts et créances sont évalués à leur valeur nominale. Les prêts et créances libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture. Ces éléments sont, si nécessaire, dépréciés par voie de provision pour les ramener à leur valeur d'utilité à la date de clôture de l'exercice.

Les actions propres acquises dans le cadre des programmes de rachat sont comptabilisées en autres titres immobilisés.

En fin d'exercice, les autres titres immobilisés sont comparés à leur valeur probable de négociation et dépréciés, si nécessaire.

1.8. Stocks

Les stocks sont évalués au prix moyen pondéré.

Les stocks obsolètes et à rotation lente font l'objet de provisions pour dépréciation, en fonction de leur valeur nette de réalisation probable évaluée sur la base de données historiques et prévisionnelles.

1.9. Clients et autres créances

Les comptes clients et autres créances sont enregistrés à leur valeur nominale et, le cas échéant, font l'objet d'une provision en fonction du degré de leur irrécouvrabilité.

1.10. Valeurs mobilières de placement

Les titres, enregistrés à leur coût d'achat, sont évalués en fin d'exercice à leur valeur probable de négociation.

Les actions propres détenues, qui sont spécifiquement affectées à l'attribution au profit des salariés d'options d'achat d'actions, sont enregistrées dans les valeurs mobilières de placement.

Pour les plans d'options d'achat d'actions antérieurs à l'année 2000, la différence entre le prix d'acquisition des actions et le prix d'exercice des options par les bénéficiaires a fait l'objet d'une provision pour dépréciation. Depuis le 1^{er} janvier 2000, le prix d'attribution des options est déterminé sans décote. Dès lors que les actions sont achetées à un cours inférieur au prix d'attribution, aucune provision pour dépréciation n'est requise. En revanche, dans le cas d'une baisse du cours de Bourse, une provision pour dépréciation est constituée ; elle est calculée par différence entre la valeur nette comptable des titres et le cours moyen de Bourse du dernier mois précédant la date de clôture.

1.11. Provisions pour risques et charges

Elles sont constituées pour faire face à des sorties de ressources probables au profit de tiers, sans contrepartie pour la Société. Elles concernent principalement des risques et litiges de nature industrielle et commerciale (procès, retours de produits,...) ainsi que des risques fiscaux et liés au personnel.

Elles sont estimées en tenant compte des hypothèses les plus probables ou en utilisant des méthodes statistiques selon la nature des provisions.

1.12. Comptabilisation des opérations en devises et couverture du risque de change

L'ensemble des créances et des dettes libellées en devises est converti au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice.

Des instruments de couverture de change sont négociés afin de couvrir les transactions commerciales comptabilisées au bilan ou les opérations futures ayant un caractère hautement probable. Les pertes et gains générés par ces instruments sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments couverts.

Les variations de change des opérations d'exploitation enregistrées au bilan et des instruments de couverture s'y rattachant sont comptabilisées au bilan au compte *Ecart de conversion*. La somme de ces écarts de conversion donne lieu à la constitution d'une provision lorsqu'il apparaît une perte de change potentielle au travers d'une position globale de change toutes devises confondues.

S'agissant des opérations d'exploitation prévisionnelles de l'exercice à venir, elles font d'ores et déjà l'objet de couvertures dont le résultat n'aura d'incidence que sur l'exercice au cours duquel seront comptabilisées les opérations qu'elles couvrent.

1.13. Comptabilisation des Instruments de Taux

S'agissant du risque de taux, les résultats dégagés par les swaps et les caps de taux d'intérêt qui couvrent des éléments du passif financier sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les dettes couvertes au *pro rata temporis*.

1.14. Engagements en matière de régimes de retraite et Avantages assimilés

L'Oréal participe, selon les lois et usages, à des régimes de retraite, d'aménagement de fin de carrière ainsi qu'à des régimes accordant d'autres avantages aux salariés et retraités. Les mandataires sociaux sont assimilés à des salariés pour tout élément accessoire lié à leur rémunération, et relèvent, à ce titre, des mêmes régimes.

Ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle dont l'objectif est de constituer progressivement des fonds alimentés par les primes versées. Ces primes sont incluses dans les charges de l'exercice en *Autres achats et charges externes*.

La méthode d'évaluation retenue pour le calcul des engagements est la méthode rétrospective avec projection du salaire de fin de carrière.

Ces engagements nets de fonds investis n'ont pas fait l'objet d'une provision dans le bilan. Ils demeurent donc en hors bilan.

Depuis 2004, les engagements au titre des médailles du travail ne sont plus inclus en engagement hors bilan mais font l'objet d'une provision sur la base d'une évaluation actuarielle.

NOTE 2 Chiffre d'affaires

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Marchandises	781,5	878,6	880,0
Matières premières, articles de conditionnement	8,0	23,2	27,2
Prestations de services ⁽¹⁾	1 053,0	1 026,2	995,4
Locations	39,0	37,7	36,6
Autres produits des activités annexes	169,6	149,5	134,6
Total	2 051,1	2 115,2	2 073,8

(1) Concernent principalement la facturation des redevances de technologie.

Le montant du chiffre d'affaires réalisé en France s'élève à 1 214,7 millions d'euros en 2009 contre 1 300,5 millions d'euros en 2008 et 1 299,2 en 2007.

NOTE 3 Autres produits

Ce poste comprend principalement les redevances de marques.

NOTE 4 Ventilation de l'effectif moyen

L'effectif moyen se ventile de la façon suivante :

	2009	2008	2007
Cadres	2 853	2 744	2 664
Agents de maîtrise	2 062	2 114	2 145
Employés	356	386	423
Ouvriers	275	291	311
VRP	309	313	319
Total	5 855	5 848	5 862
dont apprentis	148	152	145
Travailleurs extérieurs temporaires	146	160	180

NOTE 5 Dotations aux amortissements et provisions

Les dotations aux amortissements et provisions d'exploitation se détaillent de la façon suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Amortissements des immobilisations	60,4	60,4	59,4
Dépréciation de l'actif immobilisé ⁽¹⁾	21,6	-	-
Dépréciation de l'actif circulant	3,6	3,3	3,1
Provisions pour risques et charges	20,7	18,2	15,2
Total	106,3	81,9	77,7

(1) Dont Sanoflore 14,6 millions d'euros et Yue Sai 6,9 millions d'euros.

NOTE 6 Résultat financier

Les produits financiers nets qui s'élèvent au 31 décembre 2009 à 1 597,1 millions d'euros contre 1 511,8 millions au 31 décembre 2008 et 1 247,4 millions au 31 décembre 2007, comprennent les éléments suivants :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Dividendes encaissés	1 655,4	1 604,9	1 402,2
Produits des autres créances et valeurs mobilières de placement	1,6	20,3	18,3
Charges d'intérêts sur emprunts	- 59,1	- 176,4	- 168,1
Résultats déficitaires réglés aux SNC	- 2,6	- 3,0	- 2,7
Rachat du prêt à durée indéterminée	-	71,8	-
Autres éléments non détaillés	1,8	- 5,8	- 2,3
Total	1 597,1	1 511,8	1 247,4

Au cours de l'exercice 2008, L'Oréal a procédé au rachat du prêt à durée indéterminée souscrit en 1992 et arrivé à échéance en 2007. Ce rachat a généré un produit financier de 71,8 millions d'euros (note 20).

Les reprises de provisions et transferts de charges, nettes des dotations, s'élèvent au 31 décembre 2009 à 106,9 millions d'euros contre des dotations nettes aux provisions de -225,5 millions d'euros au 31 décembre 2008 et des reprises nettes de provisions de 10,8 millions au 31 décembre 2007. Elles concernent principalement :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Dotations(-)/Reprises(+) nettes de provisions pour dépréciation des immobilisations financières hors actions propres	- 29,9	- 6,2	- 32,8
Dotations(-)/Reprises(+) nettes de provisions pour dépréciation des actions propres	179,4	- 205,3	48,8
Dotations(-)/Reprises(+) nettes des provisions pour risques et charges à caractère financier	- 23,3	- 4,1	- 5,7
Dotations(-)/Reprises(+) pour dépréciation des autres immobilisations financières	- 18,0	- 9,9	n/s
Autres variations non détaillées	- 1,3	-	0,5
Total	106,9	- 225,5	10,8

NOTE 7 Résultat exceptionnel

En 2007, le résultat exceptionnel comprenait la plus-value sur la cession des titres Sanofi-Aventis pour 1 400,7 millions d'euros.
Le résultat 2008 incluait notamment des reprises de provisions pour risques et charges.
Le résultat 2009 inclut principalement des dotations aux provisions pour risques et charges.

NOTE 8 Impôts sur les bénéfices

Le produit d'impôt de l'exercice s'analyse ainsi :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Impôt sur le résultat courant	95,2	118,2	86,9
Impôt sur le résultat exceptionnel et la participation des salariés	11,3	6,7	6,0
Impôt sur la plus-value Sanofi-Aventis	-	-	-24,2
Provisions nettes pour impôt	8,4	18,5	-
Impôt sur les bénéfices	114,9	143,4	68,7

Le produit d'impôt comptabilisé par L'Oréal S.A. en 2009 tient compte d'un boni d'intégration fiscale de 128,5 millions d'euros contre 136,6 millions d'euros en 2008 et de 102,4 millions d'euros en 2007 : ce produit résulte principalement de l'utilisation des déficits des sociétés membres.

L'application des dispositions fiscales s'est traduite par une augmentation du résultat net de l'exercice 2009 de 35,9 millions d'euros, en raison principalement de la dotation nette aux provisions réglementées et des crédits d'impôt notamment recherche, mécénat et intéressement.

NOTE 9 Accroissement ou allègement de la dette future d'impôts

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2007		31.12.2008		Variations		31.12.2009	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
Décalages temporaires								
Provisions réglementées		13,5		15,1	5,0	6,9		17,0
Charges non déductibles temporairement	27,8		101,4		36,8	79,6	58,6	
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées		1,7	2,1		4,8	9,2		2,3
Produits non taxables temporairement								
Éléments à imputer								
Déficits, amortissements différés								
Éléments de taxation éventuelle								
Réserve spéciale des plus-values à long terme		176,8		176,8				176,8

Les chiffres ont été calculés en tenant compte de la contribution sociale de 3,3 % majorant l'impôt sur les sociétés au taux normal et réduit.

NOTE 10 Frais de recherche

L'ensemble des frais investis en 2009, dans le cadre de l'activité Recherche s'élève à 537,5 millions d'euros contre 515,8 millions d'euros en 2008 et 502,2 millions d'euros en 2007.

NOTE 11 Immobilisations incorporelles

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2007	31.12.2008	Acquisition/ Dotation	Cession/ Reprise	Autres mouvements	31.12.2009
Brevets et marques	346,6	346,9	1,8	-	-	348,7
Fonds commerciaux	47,7	47,7	65,6	-	-	113,3
Logiciels	111,8	133,2	5,3	-2,9	16,8	152,4
Autres	78,9	78,9	-	-	-	78,9
Immobilisations en cours	9,5	12,8	21,5	-	-18,2	16,1
Valeur brute	594,5	619,5	94,2	-2,9	-1,4	709,4
Brevets et marques	32,9	35,1	2,4	-	-	37,5
Fonds commerciaux	0,3	0,3	-	-	-	0,3
Logiciels	70,6	84,0	20,6	-2,9	-	101,7
Autres	27,3	29,9	2,5	-	-	32,4
Amortissements	131,1	149,3	25,5	-2,9	-	171,9
Brevets et marques	15,8	15,8	6,9	-	-	22,7
Autres	3,5	3,5	14,7	-	-	18,2
Provisions	19,3	19,3	21,6	-	-	40,9
Valeur nette comptable	444,1	450,9	47,1	0	-1,4	496,6

L'augmentation des fonds commerciaux résulte de l'affectation du mali généré par l'opération de transmission universelle du patrimoine de la société YSL Beauté Holding à L'Oréal S.A. intervenue en date du 29 mai 2009. Ce mali est intégralement imputable au portefeuille des titres antérieurement détenus par la société YSL Beauté Holding.

NOTE 12 Immobilisations corporelles

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2007	31.12.2008	Acquisition/ Dotation	Cession/ Reprise	Autres mouvements	31.12.2009
Terrains	44,9	62,5	0,4	-0,1	-	62,8
Constructions	378,3	387,9	1,1	-3,5	8,0	393,5
Instal. Techn. Mat. Outillage	163,2	172,3	4,7	-3,8	3,3	176,5
Autres immob. Corporelles	85,5	85,2	3,9	-5,6	1,0	84,5
Immobilisations en cours	9,7	12,8	41,6	n/s	-12,6	41,8
Avances et acomptes	2,8	0,9	-	-	-0,6	0,3
Valeur brute	684,4	721,6	51,7	-13,0	-0,9	759,4
Constructions	260,0	278,9	18,6	-1,0	-	296,5
Instal. Techn. Mat. Outillage	129,0	137,6	11,2	-3,7	-	145,1
Autres immob. Corporelles	63,5	62,8	7,8	-5,3	-	65,3
Amortissements	452,5	479,3	37,6	-10,0	-	506,9
Terrains	-	-	0,6	-	-	0,6
Provisions	-	-	0,6	-	-	0,6
Valeur nette comptable	231,9	242,3	13,5	-3,0	-0,9	251,9

Pour les immobilisations corporelles et incorporelles la dotation annuelle 2009 s'éleve :

- en linéaire à 47,6 millions d'euros ;
- en dégressif à 15,3 millions d'euros ;
- en exceptionnel à 0,2 million d'euros.

NOTE 13 Immobilisations détenues en crédit-bail

<i>En millions d'euros</i>	Immobilisations en Crédit-Bail au 31.12.2009			Bilan incluant les immobilisations en Crédit-Bail			
	Coût d'entrée ⁽¹⁾	Dotations aux amortissements ⁽²⁾		Valeur nette	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette
Postes du bilan		De l'exercice	Cumulées				
Constructions et terrains	43,1	-1,3	-17,6	25,5	499,4	-314,1	185,3
Installations techniques, matériel et outillage	-	-	-	-	176,5	-145,1	31,4
Total au 31.12.2009	43,1	-1,3	-17,6	25,5	675,9	-459,2	216,7
Total au 31.12.2008	34,2	-1,2	-16,3	17,9	656,9	-432,8	224,1
Total au 31.12.2007	41,7	-1,4	-18,8	22,9	628,0	-407,7	220,3

(1) Valeur de ces biens au moment de la signature des contrats.

(2) Dotations de l'exercice et dotations cumulées qui auraient été enregistrées pour ces biens s'ils avaient été acquis – Mode d'amortissement retenu : Linéaire 5 % à 2 %.

En millions d'euros

Engagements de crédit-bail

Postes du bilan	Redevances payées		Redevances restant à payer			Total à payer	Prix d'achat résiduel selon contrat
	de l'exercice	cumulées	< 1 an	De 1 à 5 ans	> 5 ans		
Constructions et terrains	4,3	52,2	5,1	20,0	12,6	37,7	1,4
Installations techniques, matériel et outillage	-	-	-	-	-	-	-
Total au 31.12.2009	4,3	52,2	5,1	20,0	12,6	37,7	1,4
Total au 31.12.2008	4,0	58,6	3,9	16,6	11,4	31,9	1,4
Total au 31.12.2007	3,9	54,6	3,9	16,4	15,2	35,5	1,4

NOTE 14 Immobilisations financières

En millions d'euros	31.12.2007	31.12.2008	Acquisition/ Souscription	Cession	Autres mouvements	31.12.2009
Titres de participation *	7 927,0	9 107,0	11,8	n/s	- 87,9	9 030,9
Prêts et créances rattachés	92,7	107,8	94,8	- 15,9	- 16,0	170,7
Actions propres	678,2	259,4	-	-	- 259,4	-
Autres	8,6	8,4	0,4	- 0,4	-	8,4
Valeur brute	8 706,5	9 482,6	107,0	- 16,3	- 363,3	9 210,0
Titres de participation	263,2	270,0	38,6	- 8,7	2,8	302,7
Prêts et créances rattachés	0,6	10,6	19,2	-	-	29,8
Actions propres	-	-	-	-	-	-
Autres	4,9	4,7	-	-	-	4,7
Provision pour dépréciation	268,7	285,3	57,8	- 8,7	2,8	337,2
Valeur nette comptable	8 437,8	9 197,3	49,2	- 7,6	- 366,1	8 872,8

* La variation entre 2007 et 2008 s'explique principalement par l'acquisition des titres Yves Saint Laurent pour un montant de 1 100 millions d'euros.

En 2009, L'Oréal n'a procédé à aucun achat d'actions propres et a annulé les 3 808 000 actions détenues au 31 décembre 2008.

En 2008, conformément à l'avis du CNC n° 2008-17 (note 1), il a été procédé au reclassement en valeurs mobilières de placement des 1 766 250 actions propres précédemment inscrites en immobilisations financières pour une valeur nette comptable de 99,8 millions d'euros.

Le tableau liste des filiales et participations est présenté à la fin des notes annexes.

NOTE 15 Opérations avec les entreprises liées

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Immobilisations financières	8 857,9	8 924,2	7 742,7
Clients	203,9	199,6	207,5
Autres créances	4,3	3,2	20,7
Disponibilités	102,1	190,8	735,6
Emprunts	9,3	9,5	11,9
Fournisseurs	64,0	71,7	58,8
Autres dettes	5,7	19,7	0,1
Charges financières	2,6	9,4	5,4
Produits financiers	1 655,5	1 605,3	1 402,8

NOTE 16 Valeurs mobilières de placement

Ce poste se décompose comme suit :

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Actions L'Oréal	1 071,6	1 151,0	1 107,5
Instruments financiers	4,1	23,0	3,9
Primes versées sur options	0,2	15,3	9,7
Valeur brute	1 075,9	1 189,3	1 121,1
Actions L'Oréal	- 22,9	- 206,3	- 3,2
Instruments financiers	-	-	-
Primes versées sur options	-	-	-
Provision pour dépréciation	- 22,9	- 206,3	- 3,2
Valeur nette comptable	1 053,0	983,0	1 117,9

Les actions propres de L'Oréal, acquises dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions au profit des salariés, représentent une valeur nette de 1 048,7 millions d'euros pour 14 236 750 actions (après prise en compte d'une reprise nette à la provision pour dépréciation de 179,4 millions d'euros par résultat et d'une reprise de 4,0 millions d'euros par capitaux propres correspondant aux titres annulés) contre 944,7 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 1 104,3 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Au cours de l'année 2009, il a été procédé à des levées d'options ayant porté sur 1 064 242 titres ainsi qu'à l'annulation de 162 600 titres.

Pour 2009, la valeur boursière globale des actions propres s'élève à 1 087,2 millions d'euros au cours moyen du mois de décembre et à 1 110,5 millions d'euros au cours de clôture du 31 décembre.

Pour 2008, la valeur boursière globale des actions propres s'élève à 956,8 millions d'euros au cours moyen du mois de décembre et à 963,6 millions d'euros au cours de clôture du 31 décembre.

En 2008, conformément à l'avis du CNC n° 2008-17 (note 1), il a été procédé au reclassement en *valeurs mobilières de placement* des 1 766 250 actions propres précédemment inscrites en *immobilisations financières* pour une valeur nette comptable de 99,8 millions d'euros.

Pour 2007, la valeur boursière globale des actions propres s'élevait à 1 408,7 millions d'euros au cours moyen du mois de décembre et à 1 430,3 millions d'euros au cours de clôture du 31 décembre.

NOTE 17

Options de souscription ou d'achat d'actions –
Actions gratuites

17.1. Options de souscription ou d'achat d'actions

Le tableau ci-après récapitule les données relatives aux plans d'options en vigueur au 31 décembre 2009 :

Date d'attribution	Nombre d'options	Nombre d'options non exercées	Période d'exercice		Prix d'exercice
			De	A	
05.04.2000	1 200 000	285 900	06.04.2005	05.04.2010	65,90
28.09.2000	3 800 000	2 291 300	29.09.2005	28.09.2010	83,00
07.12.2000	450 000	333 000	08.12.2005	07.12.2010	89,90
28.03.2001	2 500 000	1 547 100	29.03.2006	28.03.2011	79,60
18.09.2001	2 500 000	1 589 500	19.09.2006	18.09.2011	77,60
08.10.2001	225 000	144 500	09.10.2006	08.10.2011	76,50
26.03.2002	2 500 000	1 736 050	27.03.2007	26.03.2012	81,65
04.09.2002	2 500 000	1 735 500	05.09.2007	04.09.2012	76,88
03.12.2003	2 500 000	2 039 500	04.12.2008	03.12.2013	63,02
03.12.2003	2 500 000	2 125 750	04.12.2008	03.12.2013	71,90
24.03.2004	2 000 000	1 758 000	25.03.2009	24.03.2014	64,69
01.12.2004	4 000 000	3 497 050	02.12.2009	01.12.2014	55,54
29.06.2005	400 000	400 000	30.06.2010	29.06.2015	60,17
30.11.2005	4 200 000	4 001 200	01.12.2010	30.11.2015	61,37
30.11.2005	1 800 000	1 714 800	01.12.2010	30.11.2015	62,94
25.04.2006	2 000 000	2 000 000	26.04.2011	25.04.2016	72,60
01.12.2006	5 500 000	5 303 750	02.12.2011	01.12.2016	78,06
30.11.2007	4 000 000	3 898 100	01.12.2012	30.11.2017	91,66
25.03.2009	3 650 000	3 650 000	26.03.2014	25.03.2019	50,11

Tous ces plans ont une période d'exercice de 5 ans et ne comportent pas de conditions de performance, à l'exception du plan du 25 mars 2009 pour les membres du Comité de Direction.

Dans leur cas, les conditions de performance concernent :

- à hauteur de 50 % des options attribuées, la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2010, 2011, 2012 et 2013 par rapport à la progression du marché cosmétique ;
- à hauteur de 50 % des options attribuées, le pourcentage atteint sur la même période par le ratio du disponible stratégique – somme du résultat d'exploitation et des frais publi-promotionnels – sur le chiffre d'affaires cosmétique publié.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2010, 2011, 2012 et 2013 et l'utilisation d'un barème d'attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

La valeur de l'action retenue comme assiette de la contribution sociale de 10 % pour le plan du 25 mars 2009 est de 12,16 euros.

17.2. Actions gratuites

Le Conseil d'Administration du 25 mars 2009 a procédé à l'attribution conditionnelle de 270 000 actions gratuites.

S'agissant de l'attribution conditionnelle d'actions, le plan prévoit une période d'acquisition de 4 ans au terme de laquelle l'acquisition est effective et définitive, sous réserve du respect des conditions du plan. Au terme de cette période d'acquisition, s'ajoute une période de conservation de 2 ans pour les résidents français, pendant laquelle les actions sont incessibles.

Les conditions de performance concernent :

- à hauteur de 50 % des actions attribuées, la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2010, 2011 et 2012 par rapport à la progression du marché cosmétique ;

- à hauteur de 50 % des actions attribuées, le pourcentage atteint sur la même période par le ratio du résultat d'exploitation sur le chiffre d'affaires cosmétique publié.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2010, 2011 et 2012 et l'utilisation d'un barème d'attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

La valeur de l'action retenue comme assiette de la contribution sociale de 10 % pour le plan du 25 mars 2009 est de 40,23 euros pour les actions gratuites attribuées.

NOTE 18 Etat des échéances des créances

En millions d'euros	A un an au plus	A plus d'un an	Brut	Dépréciation	Net
Prêts et créances rattachées	90,2	80,5	170,7	- 29,8	140,9
Autres immobilisations financières		8,3	8,3	- 4,6	3,7
Créances clients et comptes rattachés	302,8		302,8	- 2,9	299,9
Autres actifs circulants dont	165,5		165,5		165,5
Créances fiscales & sociales	117,5		117,5		117,5
Groupe & associés	3,0		3,0		3,0
Débiteurs divers	45,0		45,0		45,0
Charges constatées d'avance	21,0		21,0		21,0

Les produits à recevoir rattachés aux postes de l'actif s'élèvent à 18,1 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 16,6 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 12,2 millions d'euros au 31 décembre 2007.

NOTE 19 Provisions pour risques et charges

En millions d'euros	31.12.2007	31.12.2008	Dotations	Reprises (provisions utilisées)	Reprises (provisions non utilisées)	31.12.2009
Provisions pour litiges	40,9	16,1	0,3	- 10,3	- 0,3	5,8
Provision pour pertes de change	4,9	-	6,6	-	-	6,6
Provisions pour charges	27,6	29,5	33,8	- 19,5	- 1,6	42,2
Autres provisions pour risques ⁽¹⁾	75,9	85,3	53,7	- 13,1	- 1,1	124,8
Total	149,3	130,9	94,4	- 42,9	- 3,0	179,4

(1) Cette rubrique comprend notamment des provisions destinées à faire face à des risques de nature fiscale, des risques industriels et commerciaux liés à l'exploitation (contrats, reprise de produits) et à des risques liés au personnel.

La variation des provisions pour risques et charges a affecté en 2009 les différents niveaux de résultat comme suit :

En millions d'euros	Dotations	Reprises (provisions utilisées)	Reprises (provisions non utilisées)
Résultat d'exploitation	20,7	- 16,1	- 2,1
Résultat financier	31,2	- 7,9	-
Résultat exceptionnel	42,5	- 10,8	- 0,6
Impôt sur les sociétés	-	- 8,1	- 0,3
Total	94,4	- 42,9	- 3,0

NOTE 20 Emprunts et dettes financières

L'Oréal se finance à moyen terme par des emprunts bancaires et à court terme par l'émission de billets de trésorerie en France. Le montant du programme s'élève à 2 600 millions d'euros. Aucune de ces dettes ne comporte de clauses de remboursement anticipé lié au respect de ratios financiers.

La liquidité sur les émissions de billets de trésorerie est assurée par des lignes bancaires de trésorerie confirmées qui s'élèvent à 2 387,5 millions d'euros au 31 décembre 2009 contre 2 425,0 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 2 625,0 millions d'euros au 31 décembre 2007.

Le total des emprunts et dettes financières s'analyse de la façon suivante :

Analyse par nature

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Emprunts obligataires	n/s	n/s	n/s
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	2 767,4	2 498,0	2 550,8
Prêt à durée indéterminée	-	-	71,8
Billets de trésorerie	-	1 406,0	567,2
Autres emprunts et dettes financières divers	63,8	61,6	65,6
Concours bancaires	0,7	0,6	11,9
Total	2 831,9	3 966,2	3 267,3

Le prêt à durée indéterminée, arrivé à échéance en 2007, a été racheté en 2008 (note 6). Conformément à l'avis n° 28 de l'Ordre des Experts Comptables, il figurait en 2007 en dettes financières. Une incidence de 9,7 millions d'euros a été comptabilisée au titre de l'impôt, à l'échéance en 2007.

Analyse par échéance

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Inférieure à 1 an	125,4	1 510,8	738,3
De 1 à 5 ans	2 705,2	2 454,1	2 527,8
Supérieure à 5 ans	1,3	1,3	1,2
Total	2 831,9	3 966,2	3 267,3

Dans le courant de l'exercice 2009, les principales variations suivantes ont été enregistrées :

<i>En millions d'euros</i>	
Emprunts souscrits	381,5
Emprunts remboursés	1 504,6

NOTE 21 Etat des échéances des dettes

<i>En millions d'euros</i>	A un an au plus	A plus d'un an	Total
Fournisseurs et comptes rattachés	330,9		330,9
Autres passifs circulants dont	251,7		251,7
Dettes fiscales et sociales et comptes rattachés	195,6		195,6
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	11,5		11,5
Groupe et associés	5,2		5,2
Autres dettes	39,4		39,4

Les charges à payer relatives aux dettes fournisseurs et autres passifs circulants s'analysent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Fournisseurs	182,3	164,5	151,8
Dettes sur immobilisations	5,6	4,1	5,8
Dettes fiscales et sociales dont	128,0	117,4	100,9
Provision pour participation des salariés	20,5	21,6	19,3
Provision pour intéressement	57,8	54,0	51,1
Autres dettes	27,1	35,5	50,1
Total	343,0	321,5	308,6

NOTE 22 Ecart de conversion

La revalorisation des créances et dettes en monnaies étrangères au cours de change du 31 décembre et la prise en compte des instruments financiers afférents a donné lieu à la comptabilisation des écarts de conversion suivants :

<i>En millions d'euros</i>	Actif			Passif		
	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Créances financières	5,3	0,1	0,4	-	0,9	-
Clients	0,6	3,8	1,8	1,2	1,6	0,2
Dettes financières	0,2	0,4	-	-	-	0,1
Fournisseurs	1,4	0,6	-	0,2	5,0	0,5
Autres dettes	-	-	-	0,4	0,6	0,1
Instruments financiers dérivés	5,1	3,1	7,1	4,2	6,0	3,5
Total	12,6	8,0	9,3	6,0	14,1	4,4

La position globale de change, établie conformément aux principes comptables décrits ci avant, fait ressortir au 31 décembre 2009, une perte latente de 6,6 millions d'euros portant essentiellement sur le bolivar vénézuélien et le dollar américain. Cette perte a été comptabilisée en résultat. Au 31 décembre 2008, la position globale de change faisait ressortir un gain latent de 6,1 millions d'euros contre une perte latente de 4,9 millions d'euros comptabilisée en résultat au 31 décembre 2007.

NOTE 23 Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés concernent principalement des opérations futures et se détaillent comme suit :

En millions d'euros	Nominal			Valeur de marché		
	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Changes à terme						
Achat EURO contre devises						
EUR/CNY	109,0	87,9	87,7	1,3	-2,7	3,2
EUR/BRL	84,7	32,8	37,3	-6,9	7,4	-1,0
EUR/USD	29,6	-	-	-1,3	-	-
EUR/CAD	14,5	13,9	15,2	-0,5	1,8	-0,1
EUR/GBP	14,3	8,9	20,2	-	2,1	0,8
EUR/IDR	14,2	-	-	-0,9	-	-
EUR/AUD	9,6	8,7	9,6	-0,6	1,3	0,2
EUR/KZT	8,0	-	-	-0,2	-	-
EUR/PLN	6,8	6,3	8,1	-0,1	1,3	-0,4
EUR/MXN	5,5	3,9	8,0	-0,1	0,8	0,5
EUR/NOK	4,0	3,8	5,0	-0,1	0,7	-
EUR/SEK	4,0	4,3	5,2	-0,1	0,4	0,1
EUR/Autres devises	29,7	30,7	30,1	-0,9	3,2	0,2
Vente EURO contre devises						
EUR/JPY	10,5	11,1	13,0	-0,4	1,9	-1,2
EUR/USD	-	37,7	53,3	-	2,1	-6,2
EUR/Autres devises	0,9	2,6	2,5	-	0,1	-
Achats USD contre devises						
USD/ARS	-	20,2	42,8	-	3,6	-0,3
USD/BRL	43,6	25,8	21,6	-3,3	5,4	-1,9
Ventes USD contre devises						
USD/CNY	16,0	24,3	27,5	-0,3	-0,5	-
USD/IDR	12,7	-	-	0,3	-	-
Autres couples de devises	7,6	21,3	10,0	-0,1	2,3	0,3
Total changes à terme	425,2	344,2	397,1	-14,2	31,2	-5,8
Options de change						
EUR/BRL	4,0	24,9	34,8	-	5,6	1,2
EUR/CNY	-	35,6	59,2	-	0,5	1,8
EUR/MXN	1,5	-	-	-	-	-
USD/EUR	-	72,4	71,2	-	1,6	5,5
GBP/EUR	5,1	9,5	4,9	0,2	1,8	0,4
CAD/EUR	-	1,7	3,1	-	0,2	0,1
BRL/USD	-	3,5	-	-	0,7	-
Autres devises/EUR	-	3,8	3,9	-	0,9	0,2
Total options de change dont	10,6	151,4	177,1	0,2	11,3	9,2
options achetées	10,6	218,9	186,5	0,2	15,3	9,4
options vendues	-	-67,5	-9,4	-	-4,0	-0,2
Total instruments	435,8	495,6	574,2	-14,0	42,5	3,4

Le total des options vendues correspond exclusivement à la revente d'options achetées au préalable lorsqu'il est apparu opportun de les remplacer par d'autres outils de couverture.

Les instruments financiers dérivés de couverture du risque de taux d'intérêt se détaillent comme suit :

En millions d'euros	Notionnel			Valeur de marché		
	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Dérives de taux						
Swaps de taux emprunteur taux variable						
EUR Euribor/taux fixe	-	69,8	121,8	-	2,2	1,5
Swaps de taux emprunteur taux fixe						
EUR Euribor/taux fixe	-	2,5	2,5	-	n/s	n/s
Swaps de taux variable/variable						
EUR Euribor/Euribor	-	-	-	-	-	-
Total		72,3	124,3		2,2	1,5

NOTE 24 Engagements hors bilan

24.1. Engagements en matière de location

Les engagements en matière de location simple s'élevaient à 65,3 millions d'euros à moins d'un an, à 188,9 millions d'euros de 1 à 5 ans et à 94,8 millions d'euros à plus de 5 ans.

La ventilation des engagements en matière de crédit-bail est fournie dans la note 13.

24.2. Autres engagements hors bilan

Les lignes de crédit confirmées figurent en note 20.

Les autres engagements hors bilan se détaillent comme suit :

En millions d'euros	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Engagements donnés en matière de retraite et avantages assimilés ⁽¹⁾	441,7	395,6	461,1
Engagements de rachats de minoritaires	8,5	83,0	64,2
Garanties données ⁽²⁾	614,3	674,6	627,0
Garanties reçues	9,4	7,6	7,6
Commandes d'investissement	70,5	100,3	69,7
Crédits documentaires	3,5	5,0	5,1

(1) Le taux d'actualisation retenu en 2009 pour l'évaluation des engagements est de 5,00 % pour les régimes allouant un capital, et de 5,25 % pour les régimes allouant une rente, comparé respectivement à 5,75 % et 6,00 % en 2008 et 5,00 % et 5,25 % en 2007.

Une convention de mutualisation du passif social a été mise en œuvre en 2004. Cette convention conduit à répartir entre les sociétés françaises du Groupe les engagements et à organiser leur financement au prorata de leur masse salariale respective (personnalisée par régime) de telle sorte que les sociétés sont solidaires pour l'exécution desdits engagements dans la limite des fonds collectifs constitués.

(2) Cette ligne comprend les cautions et garanties diverses dont 592,1 millions d'euros, au 31 décembre 2009, pour le compte des filiales directes et indirectes, contre 665,8 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 582,5 millions d'euros au 31 décembre 2007. S'y ajoutent des garanties de passif conformes aux usages.

24.3. Passifs éventuels

Dans le cadre normal de ses activités, L'Oréal est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. La Société constitue une provision chaque fois qu'un risque est identifié et qu'une estimation de son coût est possible.

Il n'existe actuellement aucun fait exceptionnel, ni affaire contentieuse risquant d'affecter significativement et avec une probabilité sérieuse, les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité de la Société.

NOTE 25 Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation

La variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation s'élève à 30,1 millions d'euros au 31 décembre 2009, contre -48,7 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 8,5 millions d'euros au 31 décembre 2007. Elle se ventile de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Stocks	5,2	1,4	5,7
Créances	50,3	- 53,7	- 34,8
Dettes	- 25,4	3,6	37,6
Total	30,1	- 48,7	8,5

NOTE 26 Variation des autres actifs financiers

Cette ligne inclut les flux liés aux actions propres de l'exercice, classés en valeurs mobilières de placement.

NOTE 27 Trésorerie à la clôture

La trésorerie à la clôture s'élève à 104,7 millions d'euros au 31 décembre 2009, contre 212,5 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 730,7 millions d'euros au 31 décembre 2007, et s'analyse de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2008	31.12.2007
Disponibilités	105,3	213,8	743,3
Intérêts courus actif	-	- 0,9	- 1,6
Concours bancaires courants (note 20)	- 0,7	- 0,6	- 11,9
Intérêts courus passif	0,1	0,2	0,9
Total	104,7	212,5	730,7

NOTE 28 **Autres informations**

Le montant des honoraires des Commissaires aux Comptes au titre de l'exercice 2009 n'est pas communiqué dans les annexes aux comptes sociaux. En revanche, ces informations figurent dans la note 30 de l'annexe aux comptes consolidés du Groupe.

NOTE 29 **Événements post-clôture**

Aucun événement n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration.

4.6. Annexe : Tableau liste des filiales et participations au 31 décembre 2009

4.6.1. Renseignements détaillés

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
A. Principales filiales françaises (Plus de 50 % du capital détenu)							
Areca & Cie	35	1	99,78	35	35	317	*
Banque de Réalisations de Gestion et de Financement (Regefi)	19 250	62 391	100	75 670	75 670	12 508	18 855
Beauté Créateurs	612	-2 914	100	25 385	25 385	-2 101	
Beauté, Recherche et Industries	22 900	4 091	100	20 311	20 311	-15 660	
Centrex	1 800	29	100	3 532	3 532	497	*
Chimex	1 958	34 274	100	21 501	21 501	2 156	4 668
Cosmétique Active France	21	4 334	69,91	130	130	10 252	9 559
Cosmétique Active International	17	3 960	87,94	15	15	-1 916	6 126
Cosmétique Active Production	186	22 110	80,14	5 081	5 081	-1 413	0
Episkin	9 402	0	100	9 402	9 402	173	*
Exclusive Signatures International	10	0	99	10	10	144	*
Fapagau & Cie	15	5 992	79	12	12	2 473	*
Faprogi	15	4 207	59,9	9	9	2 533	*
Finval	2	0	99	2	2	4 269	*
Gemey Maybelline Garnier	50	573	66,61	34	34	39 652	17 421
Gemey Paris-Maybelline New York	35	6 838	99,96	46	46	12 143	27 744
Goldys International	15	0	99,9	15	15	-2	*
Helena Rubinstein	30	1	99,95	46 661	46 661	4 442	6 522
Holdial	1	0	98	1	1	1 975	*
L & J Ré	1 500	10 729	100	1 500	1 500	389	
La Roche-Posay Laboratoire Pharmaceutique	380	-4 239	99,98	27 579	27 579	6 974	0
Laboratoire Bioexigence	37	-9	100	37	37		
Laboratoire Garnier & Cie	580	2	99,97	5 784	5 784	23 170	16 943
Laboratoires Innéov	650	-1 122	50	18 800	0	-10 074	
Laboratoire Sanoflore	1 122	-407	100	5 197	0	-1 928	
Lancôme Parfums et Beauté & Cie	1 192	0	100	3 235	3 235	44 685	22 669
LaScad	18	0	99,17	18	18	41 366	38 139
Lehoux et Jacques	39	56	100	263	263	35	318
L'Oréal Produits de Luxe France	63	4 078	90,83	1 457	1 457	9 052	15 545
L'Oréal Produits de Luxe International	76	1 633	99,2	76	76	30 384	59 064
Par-Bleue	2	0	99	2	2	-6 422	*
Parfums Cacharel & Cie	1	1	99	2	2	-252	*
Parfums Guy Laroche	332	5 416	100	1 656	1 656	51	150

* Les SNC, GIE et Sociétés Civiles, non intégrés fiscalement, distribuent la totalité de leurs résultats.

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
Parfums Paloma Picasso & Cie	2	0	99	2	2	9	*
Parfums Ralph Lauren	2	0	99	2	2	- 461	*
Prestige & Collections International	32	3 952	81,67	3 823	3 823	17 963	7 190
Roger & Gallet	3 034	10 390	100	109 693	109 693	586	
Sicôs & Cie	375	7 647	80	999	999	- 2 329	*
Société de Développement Artistique	2	0	99	2	2	- 12	*
Soprococ	8 250	9 723	100	11 904	11 904	3 180	1 441
Soproréal	15	7 284	99,9	15	15	2 451	*
Sparlys	750	1 198	100	3 826	3 826	2 190	1 596
Viktor & Rolf Parfums	2	0	99	1	1	- 57	*
YSL Beauté	130 786	- 39 886	89,8	299 622	299 622	- 10 652	
B. Principales participations françaises (Moins de 50 % du capital détenu)							
Galderma International	932	60 666	26,67	2	2	37 462	
Innéov France	150	- 4 380	n/s	n/s	n/s	- 4 008	*
Sanofi-Aventis	2636958	**	8,97	423 887	423 887	**	260 100

* Les SNC, GIE et Sociétés Civiles, non intégrés fiscalement, distribuent la totalité de leurs résultats.

** Sanofi-Aventis : - données non communiquées ;

- L'Oréal détient à la clôture 118 227 307 actions, leur valeur boursière globale s'élève à 6 509 596 milliers d'euros au cours du 31.12.2009.

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
A. Principales filiales étrangères (Plus de 50 % du capital détenu)							
Avenamite S.A. (Espagne)	242	48	100	6 216	6 216	88	77
Beautycos International Co. Ltd (Chine)	52 482	11 047	73,46	46 195	46 195	10 416	
Beautylux International Cosmetics (Shanghai) Chine	5 629	- 2 528	100	16 871	16 871	- 830	
Beautytech International Cosmetics (Yi Chang) Chine	3 070	- 3 503	100	131 239	131 239	1 293	
Biotherm (Monaco)	152	16	99,8	3 545	3 545	2 822	1 770
Canan Kozmetik Sanayi Ve Ticaret A.S.	6 173	2 875	100	28 439	28 439	3 939	
Canan Tuketim Urunleri Pazarlama A.S.	1 149	- 2 505	100	11 128	11 128	- 243	
Club des Créateurs de Beauté (Belgique)	81	1	100	3 821	40	- 45	
Club des Créateurs de Beauté Co Ltd (Taiwan)	467	- 1 716	100	328	0	- 17	
Cosmelor Ltd (Japon)	3 554	23 547	100	35 810	35 810	3 801	909
Cosmephil Holdings Corporation (Philippines)	171	- 144	100	400	14		
Cosmétique Active Belgilux (Belgique)	3 240	1 323	86,71	3 423	3 423	1 850	1 220
Cosmétique Active Ireland Ltd (Irlande)	82	525	100	732	732	568	1 465
Cosmétique Active Suisse S.A.	32	81	100	4 645	4 645	3 568	3 121
Elebelle (Proprietary) Ltd (Afrique du Sud)	806	38 133	100	61 123	46 783	5 032	5 306

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote- part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
Egypteloc LLC	6		99,8	7	7		
Erwiton S.A. (Uruguay)	739	3 222	100	17	17	4 484	4 746
Galderma Pharma S.A.(Suisse)	31 388	524 262	50	10 124	10 124	86 376	65 855
Kosmepol Sp. z.o.o. (Pologne)	38 844	15 520	99,73	48 965	48 965	14 799	
Lai Mei Cosmetics Int. Trading Shanghai Co Ltd (Chine)	9 500	4 667	100	11 197	11 197	290	262
L'Oréal Adria d.o.o. (Croatie)	131	1 135	100	1 503	1 503	3 220	3 277
L'Oréal Argentina SA	13 081	3 813	100	81 068	35 154	5 114	7 526
L'Oréal Australia Pty Ltd	2 711	19 063	100	33 867	33 867	31 767	30 664
L'Oréal Balkan d.o.o. (Serbie)	1 241	159	100	1 285	1 285	- 506	
L'Oréal Baltic SIA (Lettonie)	387	3 776	100	529	529	- 1 248	1 618
L'Oréal Belgilux S.A. (Belgique)	10 000	15 996	99,99	35 583	35 583	17 849	22 518
L'Oréal Bulgaria EOOD	102	1 401	100	102	102	2 024	
L'Oréal Canada Inc.	3 979	15 317	100	146 517	146 517	35 526	71 282
L'Oréal Ceska Republika s.r.o (République tchèque)	5 939	2 983	100	8 678	8 678	3 820	6 206
L'Oréal Chile S.A. (Chili)	20 888	5 333	100	43 784	43 784	12 941	10 374
L'Oréal China Co Ltd (Chine)	38 731	89 835	100	214 494	214 494	99 094	
L'Oréal Colombia S.A. (Colombie)	1 931	2 266	94	6 395	5 715	1 957	306
L'Oréal Danmark A/S (Danemark)	270	6 423	100	8 336	8 336	7 886	11 287
L'Oréal Deutschland Gmbh (Allemagne)	12 647	316 641	100	76 855	76 855	107 495	95 000
L'Oréal Espana S.A. (Espagne)	59 911	102 283	63,86	299 154	299 154	24 283	62 628
L'Oréal Finland Oy (Finlande)	673	15	100	1 280	1 280	10 404	9 533
L'Oréal Guatemala S.A.	1 044	208	100	2 162	2 162	335	
L'Oréal Hellas S.A. (Grèce)	5 196	6 613	83,49	18 715	18 715	16 649	19 397
L'Oréal Hong-Kong Ltd	3	- 4 171	99,97	604	604	48 891	57 540
L'Oréal India Private Ltd	49 919	- 24 653	100	68 467	27 653	2 698	
L'Oréal Investments B.V. (Pays-Bas)	18	0	100	18	18		
L'Oréal Israel Ltd	4 137	8 819	92,97	38 497	33 597	3 136	2 920
L'Oréal Italia Spa	1 680	54 345	100	161 804	161 804	70 504	126 805
L'Oréal Japan Ltd (Japon)	370	- 839	100	275	0	215	
L'Oréal Kazakhstan Llp	379	- 97	100	500	500	1 730	
L'Oréal Korea Ltd (Corée du Sud)	1 991	- 1 973	100	20 794	8 100	8 635	
L'Oréal Liban SAL	3 139	375	99,88	7 698	7 698	4 448	3 391
L'Oréal Magyarország Kosmetikai Kft (Hongrie)	4 249	701	100	7 815	7 815	- 152	1 907
L'Oréal Malaysia SDN BHD (Malaisie)	4 749	1 870	96,53	6 560	6 560	5 553	5 094
L'Oréal Mexico S.A de C.V	2 349	9 612	100	8 443	8 443	45 855	32 035
L'Oréal Middle East (Emirats arabes unis)	2 752	- 1 407	100	37 284	37 284	20 291	28 747
L'Oréal Nederland B.V. (Pays-Bas)	908	1 077	100	6 831	6 831	28 936	23 635
L'Oréal New Zealand Ltd	42	1 686	100	624	624	4 789	4 180
L'Oréal Norge A/S (Norvège)	1 384	3 971	100	4 050	4 050	14 393	13 109
L'Oréal Osterreich Gmbh (Autriche)	2 915	- 394	100	3 818	3 818	13 438	14 800
L'Oréal Pakistan private Ltd	106	75	100	116	116	- 1 237	
L'Oréal Panama S.A.	159	1 425	100	168	168	3 421	4 416

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote- part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
L'Oréal Peru S.A.(Pérou)	2 096	311	100	3 739	3 739	1 035	657
L'Oréal Philippines Inc.	2 062	101	95,38	12 478	707	- 791	
L'Oréal Polska Sp. Z.O.O. (Pologne)	21 686	4 603	100	38 210	38 210	19 715	34 514
L'Oréal Portugal Lda	495	1 445	100	6 459	6 459	17 752	21 448
L'Oréal Produits de Luxe Belgilux	250	684	99,97	2 885	2 885	2 843	6 518
L'Oréal Produits de Luxe Suisse S.A.	257	236	100	556	556	5 009	4 921
L'Oréal Romania SRL (Roumanie)	2 187	647	100	5 883	5 883	4 022	5 594
L'Oréal Singapore Pte Ltd (Singapour)	1 165	- 5	100	18 991	18 991	4 117	4 740
L'Oréal Slovenija kosmetika d.o.o.(Slovenie)	465	- 427	100	856	856	3 555	5 401
L'Oréal Slovensko s.r.o. (Slovaquie)	1 598	1 005	100	1 673	1 673	4 446	6 327
L'Oréal Suisse S.A.	193	435	100	116 776	116 776	18 379	19 380
L'Oréal Sverige AB (Suède)	2 038	432	100	2 247	2 247	11 359	12 651
L'Oréal Taiwan Co Ltd (Taiwan)	16 532	159	100	40 942	40 942	8 455	7 936
L'Oréal Thailand Ltd	3 992	691	100	5 238	5 238	5 959	6 759
L'Oréal Turkiye Kozmetik Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	16 235	- 4 912	100	22 207	9 665	- 10 469	
L'Oréal UK Ltd	24 740	19 978	100	47 372	47 372	- 4 053	53 827
L'Oréal Ukraine	3 802	1 744	100	2 990	2 990	13 079	11 824
L'Oréal Uruguay S.A.	2 262	- 1 954	100	5 435	677	431	
L'Oréal USA Inc. ****	4 402	2 146 057	100	3 569 657	3 569 657	169 940	
L'Oréal Venezuela C.A.	1 733	2 520	100	12 502	3 961	- 335	
L'Oréal Vietnam Co Ltd	2 963	- 1 191	100	3 074	3 074	- 1 851	
Masrelor LLC (Egypte)	1 945	- 44	100	1 831	1 831		
Maybelline Suzhou Cosmetics Ltd (Chine)	53 652	- 20 714	66,75	49 601	22 336	683	
Nihon L'Oréal KK (Japon)	138 845	25 786	100	415 182	359 812	5 706	4 980
Parbel of Florida Inc. (USA)	40	- 2 299	100	100 317	100 317	20 240	32 075
Procosa Productos de Beleza Ltda (Brésil)	102 462	65 564	100	170 243	170 243	41 381	45 147
P.T. L'Oréal Indonesia	1 510	1 946	99	2 305	2 305	- 897	
P.T. Yasulor Indonesia	4 769	7 050	99,98	40 854	14 268	1 851	
Scental Limited (Hong-Kong)	5	153	100	8	8		
Seda Plastik Ve Boya San. Ith. Tic. Ldt. Sti	1 206	715	99	1 843	1 843	505	
Sofamo (Monaco)	160	- 27 161	99,97	1 851	0	- 12 883	
The Body Shop International PLC ***	12 761	802 108	100	992 445	992 445	24 831	13 081
Venprobel (Venezuela)	20	- 86	100	2 722	0		
YSL Beauté Benelux Se Belgique	3 768	18 002	100	50 441	50 441	457	
YSL Beauté Aebe Grèce	540	1 159	100	4 858	4 858	- 142	
YSL Beauté Hong Kong Ltd	0	1 290	100	6 405	6 405		
YSL Beauté Italia Spa	6 864	5 734	100	64 665	64 665	3 032	
YSL Beauté Middle East fzco	5 717	2 963	83,38	8 639	8 639	3 238	

*** The Body Shop : Données consolidées du sous-groupe.

**** Données de la sous-consolidation de la filiale L'OREAL USA Inc., arrêtées selon le référentiel local (US Gaaps).

4

Comptes sociaux 2009 —

Annexe : Tableau liste des filiales et participations au 31 décembre 2009

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote- part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
YSL Beauté Nouvelle-Zélande Ltd	12	1 706	100	5 486	5 486	46	
YSL Beauté Vostok o.o.o.Russie	2 707	- 835	99,48	2 802	0	- 2 920	
YSL Beauté Singapore Pte Ltd	280	1 199	100	336	336		
YSL Beauté Suisse S. A	934	499	100	38 334	38 334	4 835	11 028
YSL Beauté U.K Ltd	19	13 085	100	98 203	98 203	77 627	
B. Principales participations étrangères (Moins de 50 % du capital détenu)							
	n/s	n/s	n/s	n/s	n/s	n/s	n/s

Pour les filiales et participations étrangères, le capital, les réserves et le report à nouveau ont été convertis en milliers d'euros en utilisant les taux de clôture, les bénéfices ou pertes ont été convertis au taux moyen.

Il est précisé que la liste des sociétés ci-dessus présente un caractère incomplet.

4.6.2. Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations

En milliers d'euros	Filiales		Participations	
	Françaises	Etrangères	Françaises	Etrangères
Valeur comptable des titres détenus :				
• brute réévaluée	704 219	7 902 752	423 889	1
• nette	679 796	7 624 431	423 889	1
Montant des prêts et avances accordés	119 225	41 646		
Montant des cautions et avals donnés	18 165	18 722		
Montant des dividendes comptabilisés	263 360	1 113 394	260 100	1

Assemblée Générale Mixte 2010

	page		page
5.1. Rapport du Conseil d'Administration sur le projet de résolutions	166	5.2. Projet de résolutions Assemblée Générale Mixte du 27 avril 2010	170
5.1.1. Partie ordinaire	166	5.2.1. Partie ordinaire	170
5.1.2. Partie extraordinaire	169	5.2.2. Partie extraordinaire	172

5.1. Rapport du Conseil d'Administration sur le projet de résolutions

5.1.1. Partie ordinaire

5.1.1.1. Approbation des comptes annuels, affectation du bénéfice de l'exercice 2009 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 2009 un bénéfice net de 1 841,8 millions d'euros, contre 1 552,1 millions d'euros au 31 décembre 2008 ;
- les comptes consolidés de l'exercice 2009,

dont le détail figure dans le Rapport Annuel 2009 et les principaux éléments dans le dossier de convocation à l'Assemblée Générale du 27 avril 2010.

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale un dividende par action de 1,50 euro, soit une croissance de + 4,2 % par rapport au dividende de 2008.

Le dividende de l'exercice 2009 serait payé aux actionnaires le mercredi 5 mai 2010 pour leurs actions détenues au plus tard le jeudi 29 avril 2010.

5.1.1.2. Conventions et engagements réglementés relatifs au statut de M. Jean-Paul Agon, dont le contrat de travail est suspendu (quatrième résolution)

[Vote par cette Assemblée Générale 2010 de conventions et d'engagements réglementés concernant le Directeur Général par anticipation sur le renouvellement de son mandat par le Conseil d'Administration à l'issue de cette Assemblée.](#)

En 2006, le Conseil d'Administration a décidé de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général avec une claire définition des responsabilités de chacun, décrites dans le Règlement Intérieur du Conseil.

Dans sa réunion du 15 février 2010, le Conseil a décidé de reconduire cette dissociation et de renouveler Sir Lindsay Owen-Jones dans ses fonctions de Président et M. Jean-Paul Agon dans ses fonctions de Directeur Général lors de sa réunion devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010, sous réserve du renouvellement de leur mandat d'administrateur.

Le Conseil a fait ce choix après avoir constaté, à l'occasion de l'évaluation annuelle de son mode de fonctionnement, que la dissociation des fonctions a donné pleine satisfaction.

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi conjointement par l'AFEP et le MEDEF, auquel L'Oréal se réfère, recommande, sans imposer, qu'il soit mis fin au cumul contrat de travail/mandat social (point 19). Le Conseil d'Administration de L'Oréal partage les objectifs de cette recommandation qui vise à éviter le cumul d'avantages tirés à la fois du contrat de travail et du mandat social et interdire toute entrave à la révocabilité ad nutum des mandataires sociaux. Le Conseil d'Administration entend donc formaliser les modalités d'application des objectifs de la recommandation, adaptées au contexte professionnel du Groupe L'Oréal.

L'intention du Conseil est de traiter de la façon qui suit M. Jean-Paul Agon et, à l'avenir, tout nouveau mandataire social ayant plus de 15 ans d'ancienneté dans le Groupe au moment de sa nomination.

La politique constante de L'Oréal a été de nommer en qualité de dirigeants mandataires sociaux des collaborateurs ayant pleinement réussi dans les différentes étapes de leur carrière au sein du Groupe. C'est ainsi que M. Jean-Paul Agon, alors Directeur Général Adjoint, a été nommé Directeur Général en avril 2006, à la suite d'un brillant parcours de 27 ans chez L'Oréal.

Le Conseil d'Administration constate que si, conformément à la recommandation AFEP-MEDEF, il était mis fin au contrat de travail qui lie M. Jean-Paul Agon à L'Oréal, celui-ci perdrait le statut résultant de vingt-sept années de travail consacrées au Groupe, en qualité de salarié.

Or le Conseil ne souhaite pas qu'ayant accepté, après 27 ans de carrière chez L'Oréal, le mandat de Directeur Général, M. Jean-Paul Agon se voit privé d'avantages dont il aurait continué à bénéficier s'il était resté salarié.

Le Conseil d'Administration estime que l'objectif poursuivi par la recommandation AFEP-MEDEF peut être totalement atteint en maintenant le contrat de travail suspendu et en séparant clairement les avantages liés d'une part, au contrat de travail et d'autre part, au mandat.

Le Conseil d'Administration a décidé de supprimer toute indemnité due au titre du mandat social.

En cas de départ et selon les motifs de celui-ci, il ne serait versé à M. Jean-Paul Agon, que les seules indemnités de licenciement, sauf faute grave ou lourde, ou de départ ou mise à la retraite dues au titre du contrat de travail suspendu. Ces indemnités, étant attachées uniquement à la rupture du contrat de travail et en stricte application de la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques et des accords collectifs applicables à l'ensemble des cadres de

L'Oréal, sont dues en tout état de cause par application des règles d'ordre public du Droit du travail. Elles ne sont soumises à aucune autre condition que celles prévues par la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques ou les accords susvisés. Il en va de même de la clause de non-concurrence et de la contrepartie pécuniaire qui lui est attachée.

En aucun cas, les rémunérations, au titre du mandat, ne seront prises en considération pour le calcul des indemnités dues en application de la convention collective et des accords collectifs applicables à l'ensemble des cadres de L'Oréal.

M. Jean-Paul Agon continuera à bénéficier du régime de retraite à prestations définies dont relèvent actuellement les cadres dirigeants du Groupe.

La rémunération de référence à prendre en compte pour l'ensemble des droits attachés au contrat de travail et notamment pour le calcul de la retraite susvisée, est établie à partir de la rémunération à la date de suspension du contrat en 2006 soit 1 500 000 euros de rémunération fixe et 1 250 000 euros de rémunération variable. Cette rémunération de référence est réévaluée chaque année par application du coefficient de revalorisation des salaires et des cotisations publié par la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse. Elle est au 1^{er} janvier 2010 de 1 570 500 euros de rémunération fixe et 1 308 750 euros de rémunération variable.

L'ancienneté retenue prendra en compte l'ensemble de la carrière, y compris les années effectuées en qualité de Directeur Général.

M. Jean-Paul Agon continuera à bénéficier du fait de son assimilation à un cadre dirigeant pendant la durée de son mandat social, des régimes de protection sociale complémentaire et notamment du régime de prévoyance et de frais de santé dont relèvent les salariés de l'entreprise.

Les dispositions ci-dessus relèvent de la procédure des conventions et engagements réglementés ; les Commissaires aux Comptes en sont informés et l'engagement est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010 statuant sur le Rapport spécial des Commissaires aux Comptes.

Dans la mesure où le nouveau dispositif est lié au renouvellement du mandat du Directeur Général à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010, la résolution soumise au vote des actionnaires est sous la condition suspensive de ce renouvellement.

5.1.1.3. Renouvellement de mandats d'administrateur (cinquième à dixième résolution)

Six mandats d'administrateur 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.

Le Conseil d'Administration de L'Oréal est équilibré, il comprend 14 membres au 15 février 2010 : 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. M. 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.

Il est proposé de maintenir en l'état un équilibre estimé satisfaisant en proposant à l'Assemblée Générale de renouveler les six mandats d'administrateur venant à expiration cette année 2010.

Afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs prescrit par le Code AFEP-MEDEF auquel la Société a choisi de se référer, des durées particulières de un et deux ans sont proposées en conformité avec l'article 8 alinéa 2 des statuts qui dispose que :

« La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Par exception, l'Assemblée Générale peut désigner un administrateur pour une durée d'un, deux ou trois ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. ».

Il est ainsi proposé à l'Assemblée Générale de renouveler le mandat d'administrateur de :

- Sir Lindsay Owen-Jones, M. Jean-Paul Agon, M. Xavier Fontanet et M. Marc Ladreit de Lacharrière, pour une durée de quatre ans ;

- M. Francisco Castañer Basco, pour une durée de deux ans ;
- M. Charles-Henri Filippi, pour une durée d'un an.

Présentation des administrateurs dont le mandat est proposé au renouvellement :

Sir Lindsay Owen-Jones a 63 ans, il est de nationalité britannique et a rejoint le Groupe L'Oréal en 1969. Il a débuté sa carrière en France puis a successivement occupé les fonctions de Directeur Général de L'Oréal en Italie de 1978 à 1981 et de Président (CEO) de L'Oréal USA de 1981 à 1984. Il a été nommé administrateur et Directeur Général de L'Oréal en 1984 puis Président-Directeur Général en 1988. Depuis le 25 avril 2006, il est Président non exécutif du Groupe. Sir Lindsay Owen-Jones est également Président de la Fondation d'Entreprise L'Oréal, administrateur de Sanofi-Aventis et de Ferrari (Italie).

Jean-Paul Agon a 53 ans et il est 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, Jean-Paul Agon a été nommé Directeur Général Adjoint de L'Oréal en 2005 puis Directeur Général en avril 2006. Administrateur de L'Oréal depuis 2006, il est également administrateur de la Fondation d'Entreprise L'Oréal.

Francisco Castaner Basco a 65 ans, il est de nationalité espagnole. Dans le Groupe nestlé de 1964 à 2009, il a été nommé Directeur Général en 1997. Administrateur de L'Oréal depuis 1998, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Il est également administrateur et Vice-Président d'Alcon (Suisse). Ses compétences sont très larges et, en sa qualité de membre du Comité d'Audit depuis 1999, ses conseils sont toujours très utiles ; c'est un administrateur très présent.

Charles-Henri Filippi a 57 ans. De 1979 à 1987 au service de l'Etat, 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. C'est un administrateur indépendant, libre d'intérêt, disponible et compétent. Président du Comité d'Audit de L'Oréal, il complète harmonieusement l'expertise du Conseil dans le domaine financier.

Xavier Fontanet a 61 ans. Il a été nommé Directeur Général d'Essilor en 1991, puis Vice-Président-Directeur Général en 1995 et Président-Directeur Général en 1996 ; il est Président du Conseil d'Administration depuis le 1^{er} janvier 2010. Essilor est un succès remarquable, dans des pays où le Groupe L'Oréal est également présent et ce sont des occasions d'échanges très utiles pour le Conseil de L'Oréal. Xavier Fontanet est administrateur de L'Oréal depuis 2002, son mandat ayant été renouvelé en 2006, et également administrateur de Crédit Agricole S.A. et du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI).

Marc Ladreit de Lacharrière a 69 ans et il est membre de l'Institut de France. 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. Il est Président-Directeur Général de Fimalac, *Chairman* de Fitch (Etats-Unis) et administrateur de L'Oréal depuis 1984, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Marc Ladreit de Lacharrière est également administrateur de la Fondation d'Entreprise L'Oréal, de Renault et de Casino. Au-delà de ses réussites dans de nombreux domaines, c'est un esprit libre qui apporte beaucoup dans les débats du Conseil, avec un regard indépendant sur L'Oréal.

A titre indicatif, si l'Assemblée Générale vote en 2010 les renouvellements qui lui sont proposés, les échéances des mandats des 14 administrateurs de L'Oréal seraient les suivantes :

Administrateurs	Echéances des mandats			
	2011	2012	2013	2014
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 Castañer 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	
Nombre de renouvellements par an	3	4	3	4

5.1.1.4. Mandats des Commissaires aux Comptes titulaires et suppléants (onzième et douzième résolution)

[Il vous est proposé de renouveler le mandat des deux Commissaires aux Comptes titulaires et de renouveler et nommer leur suppléant pour une période de six exercices.](#)

Les Commissaires aux Comptes sont nommés pour six exercices et leurs fonctions prennent fin après la délibération de l'Assemblée Générale qui statue sur les comptes du sixième exercice.

Le mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit, Commissaire aux Comptes titulaire et le mandat de M. Yves Nicolas, Commissaire aux Comptes suppléant, expirent à l'issue de cette Assemblée Générale du 27 avril 2010.

Le mandat de la société Deloitte & Associés, Commissaire aux Comptes titulaire, et le mandat de M. Jean-Paul Picard, Commissaire aux Comptes suppléant, expirent à l'issue de cette Assemblée Générale du 27 avril 2010.

Le Conseil d'Administration choisit les Commissaires aux Comptes proposés à l'Assemblée Générale en vue de leur désignation et, en 2009, à l'issue d'un processus d'évaluation formalisé qui a notamment permis de s'assurer de leur indépendance et de leur objectivité, le Comité d'Audit a émis une recommandation.

Il est proposé à l'Assemblée générale :

- de renouveler le mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit, Commissaire aux Comptes titulaire, et le mandat de M. Yves Nicolas, Commissaire aux Comptes suppléant, pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- de renouveler le mandat de la société Deloitte & Associés, Commissaire aux Comptes titulaire, et de nommer en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant la société BEAS, pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

5.1.1.5. Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions (treizième 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 2009 et jusqu'au 15 février 2010, le Conseil d'Administration n'a pas procédé à des rachats d'actions.

L'autorisation existante arrivant à échéance en octobre 2010, 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 paragraphe *Rachat par la Société de ses propres actions* du Rapport de Gestion 2009.

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 pour un montant maximal de 7,8 milliards d'euros au 15 février 2010, étant entendu que la Société ne pourrait à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital.

5.1.2. Partie extraordinaire

5.1.2.1. Délégation de compétence à consentir au Conseil d'Administration en vue de réduire le capital par annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre des articles L. 225-209 et L. 225-208 du Code de commerce (quatorzième résolution)

[Concernant l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce.](#)

L'autorisation donnée au Conseil d'Administration en 2008 d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce arrive à expiration.

Il est proposé à l'Assemblée de doter le Conseil d'une nouvelle autorisation lui permettant de procéder à des annulations de titres, dans les limites légales.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010 et priverait d'effet toute autorisation antérieure.

[Concernant l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce.](#)

Certaines options d'achat d'actions attribuées dans le passé ne peuvent plus être exercées du fait par exemple du départ de leur bénéficiaire.

La résolution d'annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, mentionné ci-dessus, ne permet pas d'annuler ces actions, les régimes juridiques d'annulation étant distincts.

L'autorisation donnée au Conseil d'Administration en 2008 d'annuler les actions correspondantes, acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce, arrive à expiration.

Il est proposé, dans la limite d'un maximum de 500 000 actions, soit une réduction maximale du capital social de 100 000 euros, que les actions correspondant à des options d'achat d'actions qui ne peuvent plus être exercées soient affectées à la politique d'annulation actuellement conduite par le Conseil d'Administration.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010 et priverait d'effet toute autorisation antérieure.

5.1.2.2. Pouvoirs pour formalités (quinzième résolution)

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

5.2. Projet de résolutions Assemblée Générale Mixte du 27 avril 2010

5.2.1. Partie ordinaire

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2009

L'Assemblée Générale, connaissance prise des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve le Rapport du Conseil d'Administration ainsi que les comptes sociaux annuels de l'exercice 2009 faisant ressortir un bénéfice net de 1 841 772 283,85 euros, contre 1 552 103 144,14 euros au titre de l'exercice 2008.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2009

L'Assemblée Générale, connaissance prise des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2009.

Troisième résolution

Affectation du bénéfice de l'exercice 2009 et fixation du dividende

L'Assemblée Générale, sur la proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice 2009 s'élevant à 1 841 772 283,85 euros :

Aucune dotation à la réserve légale, celle-ci s'élevant déjà à plus du dixième du capital social	-
Un montant de sera attribué aux actionnaires à titre de dividende ⁽¹⁾	898 873 365,00 €
Le solde soit sera affecté au compte « Autres réserves »	942 898 918,85 €

(1) En ce compris un premier dividende égal à 5 % des sommes dont les titres sont libérés, soit la totalité du capital.

Ce montant est calculé sur la base du nombre d'actions composant le capital au 15 février 2010 et sera ajusté en fonction du nombre d'actions émises entre cette date et la date de paiement de ce dividende suite à des levées d'options et ayant droit audit dividende.

L'Assemblée fixe en conséquence le dividende pour cet exercice à 1,50 euro par action. L'Assemblée Générale décide que ce dividende sera payé aux actionnaires le mercredi 5 mai 2010 à raison des actions qu'ils détiendront le jeudi 29 avril 2010.

La part du bénéfice distribuable correspondant aux actions auto-détenues sera affectée à la *Réserve ordinaire*.

Il est rappelé que pour les personnes physiques domiciliées en France, le dividende est imposable à l'impôt sur le revenu au barème progressif et est éligible à l'abattement qui résulte de l'article 158-3-2° du Code général des impôts, sauf option, lors de l'encaissement des dividendes ou sur des revenus perçus au cours de la même année, pour le prélèvement forfaitaire libératoire prévu à l'article 117 quater du Code général des impôts.

Le tableau ci-dessous rappelle le montant des dividendes distribués, intégralement éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, au titre des trois exercices précédents :

	2006	2007	2008
Dividende par action	1,18 €	1,38 €	1,44 €

Quatrième résolution

Approbation des conventions et engagements réglementés relatifs au statut de M. Jean-Paul Agon dont le contrat de travail est suspendu

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes présenté en application des dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38, L. 225-42-1 et L. 225-22-1 dudit Code, approuve les engagements pris à l'égard de M. Jean-Paul Agon présentés dans ce Rapport.

Cette décision est prise sous condition suspensive du renouvellement du mandat de Directeur Général de M. Jean-Paul Agon par le Conseil d'Administration devant se tenir à l'issue de cette Assemblée.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Sir Lindsay Owen-Jones

L'Assemblée Générale renouvelle, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de Sir Lindsay Owen-Jones.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2014 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Paul Agon

L'Assemblée Générale renouvelle, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de M. Jean-Paul Agon.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2014 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Francisco Castañer Basco

L'Assemblée Générale renouvelle, pour une durée de deux ans, le mandat d'administrateur de M. Francisco Castañer Basco.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2012 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Charles-Henri Filippi

L'Assemblée Générale renouvelle, pour une durée de un an, le mandat d'administrateur de M. Charles-Henri Filippi.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2011 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Neuvième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Xavier Fontanet

L'Assemblée Générale renouvelle, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de M. Xavier Fontanet.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2014 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Dixième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Marc Ladreit de Lacharrière

L'Assemblée Générale renouvelle, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de M. Marc Ladreit de Lacharrière.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2014 pour statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Onzième résolution

Renouvellement des mandats de Commissaires aux Comptes titulaire et suppléant

L'Assemblée Générale, après avoir constaté l'expiration du mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit, Commissaire aux Comptes titulaire, et du mandat de M. Yves Nicolas, Commissaire aux Comptes suppléant, décide de renouveler leur mandat pour une durée de 6 exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Douzième résolution

Renouvellement du mandat d'un Commissaire aux Comptes titulaire et nomination de son suppléant

L'Assemblée Générale, après avoir constaté l'expiration du mandat de la société Deloitte & Associés, Commissaire aux Comptes titulaire, et du mandat de M. Jean-Paul Picard, Commissaire aux Comptes suppléant, décide :

- de renouveler le mandat de Commissaire aux Comptes titulaire de la société Deloitte & Associés et ;
- de nommer en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant de la société Deloitte & Associés, la société BEAS, sise 7, Villa Houssay, 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex, et immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 315 172 445 ;

pour une durée de 6 exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Treizième résolution**Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Directeur Général, à acheter des actions de la Société, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et dans les conditions suivantes :

- le prix d'achat par action ne pourra pas être supérieur à 130 euros ;
- le nombre d'actions que la Société pourra acquérir ne pourra excéder 10 % du nombre de titres composant le capital de la Société à la date de réalisation de ces rachats, soit à titre indicatif au 15 février 2010, 59 897 241 actions pour un montant maximal de 7,8 milliards d'euros, étant entendu que la Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital.

En cas d'opération sur le capital de la Société, notamment par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, et/ou de division et de regroupement des actions, les montants indiqués précédemment seront ajustés en fonction des caractéristiques de l'opération.

La Société pourra acheter ses propres actions en vue de :

- leur annulation à des fins d'optimisation de ses fonds propres et du résultat net par action par voie de réduction de capital, sous réserve de l'adoption de la quatorzième résolution ci-après ;
- leur attribution aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions ou de plan d'épargne d'entreprise ;
- l'animation du marché dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de service d'investissement ;
- leur conservation et remise ultérieure en paiement dans le cadre d'opérations financières de croissance externe.

L'acquisition de ces actions pourra être effectuée par tous moyens, en une ou plusieurs fois, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition de blocs d'actions.

Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société.

L'Assemblée Générale décide que la présente autorisation prendra fin à l'expiration d'un délai de 18 mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à compter de ce jour toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente résolution.

5.2.2. Partie extraordinaire**Quatorzième résolution****Délégation de compétence consentie au Conseil d'Administration en vue de réduire le capital par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre des articles L. 225-209 et L. 225-208 du Code de commerce**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

- autorise le Conseil d'Administration, conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce, à annuler en une ou plusieurs fois, les actions détenues par la Société au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, dans la limite de 10 % du capital existant au jour de l'annulation par périodes de vingt-quatre mois ;
- autorise le Conseil d'Administration, conformément aux articles L. 225-204 et L. 225-205 du Code de commerce, à annuler, en une ou plusieurs fois, un maximum de 500 000 actions achetées par la Société sur le fondement de l'article L. 225-208 du Code de commerce pour la couverture de plans d'options d'achat d'actions et qui correspondent ou correspondront à des options qui ne sont plus exerçables.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, pour :

- procéder à la réduction de capital par annulation des actions ;
- arrêter le montant définitif de la réduction de capital ;
- en fixer les modalités et en constater la réalisation ;
- imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes disponibles ;
- procéder à la modification corrélative des statuts ;
- et généralement, faire le nécessaire pour la mise en œuvre de la présente résolution.

Les présentes autorisations sont données pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée et privent d'effet à compter de ce jour toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Quinzième résolution**Pouvoirs pour formalités**

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal des présentes pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicités prévus par la législation en vigueur.

6

Informations complémentaires

	page		page
6.1. Renseignements de caractère général concernant la Société	174	6.4. Politique d'investissements	181
6.1.1. Capital social	174	6.5. Politique d'information	181
6.1.2. Forme juridique	174	6.6. Document annuel d'information	183
6.1.3. Législation de l'émetteur	174	6.6.1. Communiqués	183
6.1.4. Activité	174	6.6.2. Document de référence	183
6.1.5. Date de constitution et durée de vie de la Société (article 5 des statuts)	174	6.6.3. Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires	183
6.1.6. Objet social (extraits de l'article 2 des statuts)	174	6.6.4. Publications effectuées dans des journaux d'annonces légales	183
6.1.7. Immatriculation de la Société	175	6.6.5. Informations déposées au greffe du Tribunal de Paris	184
6.1.8. Consultation des documents relatifs à la Société	175	6.7. Evénements récents et perspectives	184
6.1.9. Direction Générale (article 11 des statuts)	175	6.8. Responsables du contrôle des comptes	185
6.1.10. Exercice social (article 14 des statuts)	175	6.9. Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	185
6.1.11. Répartition statutaire des bénéfices (article 15 des statuts)	175	6.10. Informations financières historiques incluses par référence	186
6.1.12. Assemblées Générales	176		
6.1.13. Seuils de détention du capital	176		
6.2. L'action L'Oréal	176		
6.2.1. Fiche signalétique de l'action L'Oréal	176		
6.2.2. Données boursières	176		
6.3. Marchés des titres	177		
6.3.1. Volumes des transactions et évolution du cours de l'action de la Société	177		
6.3.2. Rentabilité totale pour l'actionnaire	178		
6.3.3. Dividendes	181		

6.1. Renseignements de caractère général concernant la Société

6.1.1. Capital social

Voir informations pages 83 à 89 du présent document.

6.1.2. Forme juridique

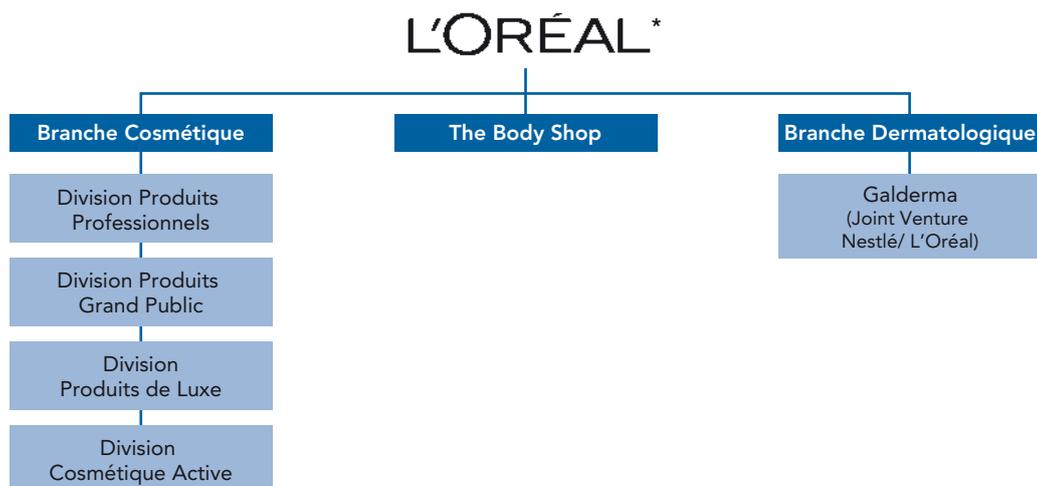
L'Oréal est une société anonyme.

6.1.3. Législation de l'émetteur

Française.

6.1.4. Activité

La Société L'Oréal, en plus de son rôle de coordination stratégique, scientifique et industrielle du Groupe dans le monde, exerce une fonction de holding ainsi qu'une activité commerciale spécifique à la France. L'essentiel des filiales a un rôle de développement et de commercialisation des produits fabriqués dans les usines du Groupe. La Société L'Oréal possède la totalité du capital de la très grande majorité de ses filiales (voir schéma ci-dessous). Dans les autres, les intérêts minoritaires ne sont pas significatifs. Par ailleurs, elle détient des participations importantes dont le détail figure aux pages 57 à 61 et pages 160 à 164.



* La quasi-totalité des filiales sont rattachées à l'Oréal SA avec un pourcentage de détention ou de contrôle de 100 % ou avoisinant. Leur liste détaillée figure en annexe des comptes consolidés et sociaux pages 57 à 61 et pages 160 à 164.

6.1.5. Date de constitution et durée de vie de la Société (article 5 des statuts)

« La durée de la Société est de quatre-vingt-dix-neuf années qui a commencé le 1^{er} janvier 1963 pour finir le 31 décembre 2061, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux présents statuts. »

6.1.6. Objet social (extraits de l'article 2 des statuts)

« La Société a pour objet, tant en France que partout ailleurs dans le monde entier :

- la fabrication et la vente de produits cosmétiques en général ; de tous appareils destinés aux mêmes fins que les produits ci-dessus ; de tous produits d'entretien de caractère ménager ; de tous produits et articles se rapportant à l'hygiène féminine et infantile et à l'embellissement de l'être humain ; la démonstration et la publicité de ces produits ; la fabrication d'articles de conditionnement ;

- la prise et l'acquisition de tous brevets, licences, procédés et marques de fabrique, leur exploitation, leur cession ou leur apport ;
- toutes opérations de diversification et toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières, faites dans l'intérêt de la Société et sous quelque forme que ce soit ;
- la participation directe ou indirecte dans toutes opérations de la nature de celles indiquées ci-dessus, notamment par voie de création de sociétés, d'apport à des sociétés déjà existantes, de fusion ou d'alliances avec elles. »

6.1.7. Immatriculation de la Société

632 012 100 RCS Paris.

6.1.8. Consultation des documents relatifs à la Société

Les statuts, comptes, rapports et renseignements destinés aux actionnaires peuvent être consultés au 41, rue Martre, 92117 Clichy, sur rendez-vous si possible. Voir également le site www.loreal-finance.com.

6.1.9. Direction Générale (article 11 des statuts)

- « 1. Conformément aux dispositions légales, la Direction Générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Le choix entre ces deux modalités d'exercice de la Direction Générale est effectué par le Conseil d'Administration, lors de chaque nomination ou renouvellement, du mandat du Président du Conseil d'Administration ou du mandat du Directeur Général. Le Conseil d'Administration doit en informer les actionnaires et les tiers dans les conditions réglementaires.

La délibération du Conseil d'Administration relative au choix de la modalité d'exercice de la Direction Générale est prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

Le changement de modalité d'exercice de la Direction Générale n'entraîne pas modification des statuts.

2. En fonction du choix effectué par le Conseil d'Administration conformément aux dispositions du §1 ci-dessus, la Direction Générale est assurée soit par le Président, soit par une personne physique, nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

3. Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires.

Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

4. Sur proposition du Directeur Général, que cette fonction soit assumée par le Président du Conseil d'Administration ou par une autre personne, le Conseil d'Administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'Administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs Généraux Délégués. »

6.1.10. Exercice social (article 14 des statuts)

« Chaque exercice social a une durée de douze mois qui commence le 1^{er} janvier et finit le 31 décembre de chaque année. »

6.1.11. Répartition statutaire des bénéfices (article 15 des statuts)

« A. Sur le bénéfice distribuable, il est prélevé et dans l'ordre suivant :

1. La somme nécessaire pour payer aux actionnaires, à titre de premier dividende, 5 % des sommes dont les titres sont libérés en vertu des appels de fonds et non encore amortis sans que – si les bénéfices d'une année ne permettent pas ce paiement – les actionnaires puissent le réclamer sur le bénéfice d'une année subséquente.
2. Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire, sur la proposition du Conseil d'Administration, a le droit de décider le prélèvement des sommes qu'elle juge convenable de fixer – et même de la totalité dudit excédent disponible – soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être versées à un fonds de prévoyance ou à un ou plusieurs fonds de réserves ordinaires, extraordinaires ou spéciaux. Ce ou ces fonds de réserve, qui ne produiront aucun intérêt, peuvent être distribués aux actionnaires ou affectés soit à compléter aux actionnaires un premier dividende de 5 %, en cas d'insuffisance d'un ou plusieurs exercices, soit au rachat et à l'annulation d'actions de la Société, soit à l'amortissement total ou partiel de ces actions.

3. S'il en existe un, le solde est réparti entre les actionnaires sans discrimination, chaque action donnant droit aux mêmes revenus.

Toutefois, tout actionnaire qui justifie à la clôture d'un exercice, d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende versé au titre dudit exercice, bénéficie d'une majoration du dividende revenant aux actions ainsi inscrites, égale à 10 % du dividende (premier dividende et dividende) versé aux autres actions, y compris dans le cas de paiement du dividende en actions nouvelles, le dividende ainsi majoré étant, si nécessaire, arrondi au centime inférieur.

De même, tout actionnaire qui justifie, à la clôture d'un exercice, d'une telle inscription depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de réalisation d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes par distribution d'actions gratuites, bénéficie d'une majoration du nombre d'actions gratuites à lui distribuer, égale à 10 %, ce nombre étant arrondi à l'unité inférieure en cas de rompu.

Les actions nouvelles ainsi créées seront assimilées, pour le calcul des droits au dividende majoré et aux attributions majorées, aux actions anciennes dont elles sont issues.

Le nombre d'actions éligibles à ces majorations ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social à la date de clôture de l'exercice écoulé.

- B. Les pertes, s'il en existe, sont imputées sur les bénéfices reportés des exercices antérieurs ou sur les réserves, le solde étant porté sur un compte spécial de report à nouveau. »

6.1.12. Assemblées Générales

Les Assemblées Générales sont régies par l'ensemble des dispositions légales et réglementaires édictées à ce sujet.

Depuis l'Assemblée Générale du 29 avril 2004, il n'existe plus de droits de vote double.

6.1.13. Seuils de détention du capital

« Tout détenteur, direct ou indirect, d'une fraction du capital de la Société égale à 1 %, ou à un multiple de ce même pourcentage, inférieur à 5 %, est tenu d'en informer la Société dans le délai de quinze jours à compter du franchissement, dans l'un ou l'autre sens, de chacun de ces seuils » (article 7, alinéa 2 des statuts). Cette disposition statutaire complète le dispositif légal visant les déclarations de franchissement à la hausse ou à la baisse des seuils du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital ou des droits de vote (article L. 233-7 du Code de commerce).

« A défaut d'avoir été déclarées dans les conditions prévues par la loi ou par les statuts, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, dans les conditions prévues par les dispositions du Code de commerce, si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital en font la demande lors de cette Assemblée » (article 7, alinéa 3 des statuts).

Voir également l'intégralité des statuts de la société sur le site www.loreal-finance.com.

6.2. L'action L'Oréal

6.2.1. Fiche signalétique de l'action L'Oréal

Code Isin : FR0000120321.

Code prime de fidélité : dividende + 10 % en 2012 : FR0010833269.

Quotité : 1 action.

Valeur nominale : 0,2 euro.

Négociation au comptant à Paris.

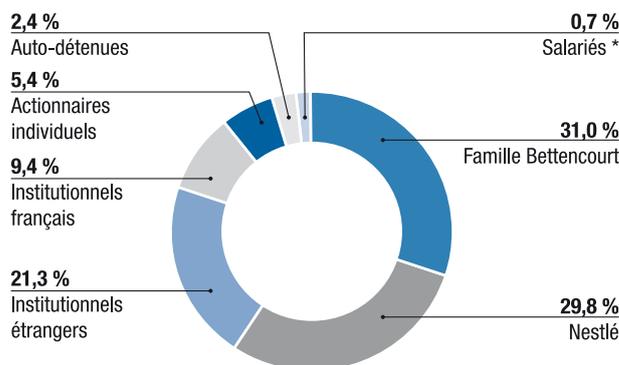
Valeur éligible au Service à Règlement Différé (SRD).

Des *American Depositary Receipts* circulent librement aux Etats-Unis à l'initiative de quelques banques opérant aux Etats-Unis.

6.2.2. Données boursières

Cours au 31 décembre 2009	78,00 euros
Cours le plus haut	79,32 euros le 30 décembre 2009
Cours le plus bas	46,00 euros le 9 mars 2009
Progression annuelle au 31 décembre 2009	
• L'Oréal	25,20 %
• CAC 40	22,32 %
• Euronext 100	25,48 %
• DJ Euro Stoxx 50	21,14 %
Capitalisation boursière au 31 décembre 2009	46,72 milliards d'euros
Au 31 décembre 2009, le poids de l'action L'Oréal est de :	
• dans le CAC 40	2,61 %
• dans Euronext 100	2,89 %
• dans le DJ Euro Stoxx 50	1,15 %

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT AU 31.12.2009



* Au sein du Plan d'Epargne d'Entreprise (PEE) de L'Oréal.

6.3. Marchés des titres

6.3.1. Volumes des transactions et évolution du cours de l'action de la Société

Selon données NYSE - Euronext, seule place de négociation pour laquelle des statistiques rétrospectives fiables ont pu être collectées.

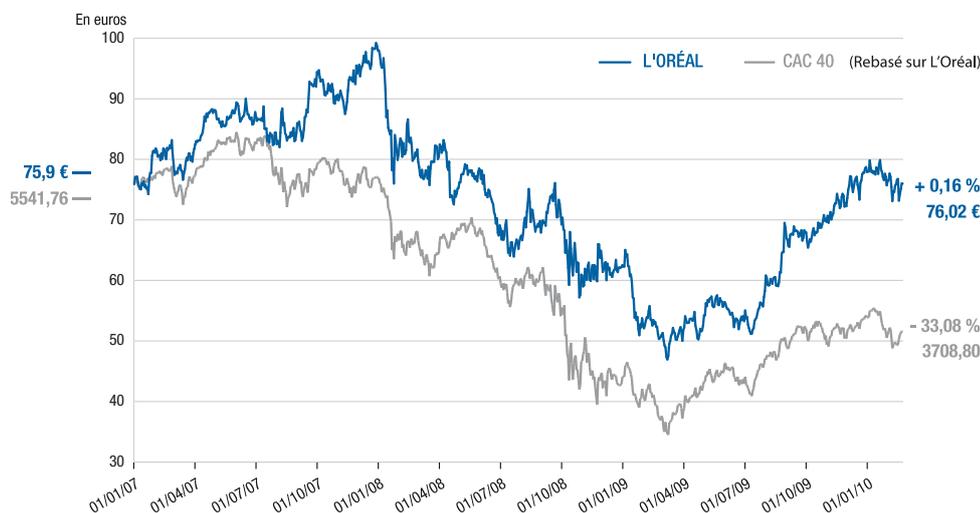
Date	Cours ajustés en euros			Moyenne quotidienne des transactions
	Plus haut	Plus bas	Moyen	En millions d'euros
2007				
Janvier	81,85	74,25	77,00	118,56
Février	83,24	79,10	81,12	112,01
Mars	82,30	76,40	79,10	131,51
Avril	89,20	81,42	85,93	142,89
Mai	88,50	84,07	86,72	143,90
Juin	90,24	84,85	87,45	127,14
Juillet	88,74	81,11	85,11	135,64
Août	88,87	81,17	84,32	143,39
Septembre	93,49	82,89	88,63	135,67
Octobre	94,90	87,90	91,83	117,97
Novembre	95,80	86,50	91,72	118,48
Décembre	99,97	93,30	96,50	115,86

Date	Cours ajustés en euros			Moyenne quotidienne des transactions
	Plus haut	Plus bas	Moyen	En millions d'euros
2008				
Janvier	99,26	74,25	86,62	205,43
Février	87,89	77,87	81,85	135,27
Mars	82,73	75,56	78,72	137,87
Avril	85,19	72,47	77,70	154,00
Mai	79,65	76,26	77,81	102,11
Juin	78,70	66,00	73,06	110,42
Juillet	70,38	60,62	66,51	118,92
Août	75,10	66,27	69,99	95,28
Septembre	78,50	67,24	71,84	149,52
Octobre	70,80	53,32	63,39	183,47
Novembre	67,90	57,78	62,10	109,40
Décembre	64,80	58,26	61,86	81,26

Date	Cours ajustés en euros			Moyenne quotidienne des transactions
	Plus haut	Plus bas	Moyen	En millions d'euros
2009				
Janvier	65,40	50,00	56,95	83,78
Février	56,00	50,00	52,66	72,18
Mars	52,50	46,00	50,30	75,75
Avril	55,61	49,29	52,62	83,90
Mai	58,50	54,48	56,45	61,83
Juin	57,05	51,85	54,10	54,33
Juillet	62,68	50,72	54,44	50,99
Août	71,00	58,51	61,48	67,78
Septembre	69,05	65,01	67,52	71,02
Octobre	71,46	64,50	68,28	58,35
Novembre	74,75	68,69	72,19	61,16
Décembre	79,32	72,64	76,37	60,77

Date	Cours ajustés en euros			Moyenne quotidienne des transactions
	Plus haut	Plus bas	Moyen	En millions d'euros
2010				
Janvier	80,22	75,60	77,91	61,59
Février	77,97	71,90	75,53	84,15

EVOLUTION DU COURS DE L'ACTION L'ORÉAL PAR RAPPORT A L'INDICE CAC 40 DU 1^{ER} JANVIER 2007 AU 26 FÉVRIER 2010



6.3.2. Rentabilité totale pour l'actionnaire

Parmi les différents indicateurs économiques et financiers de mesure de la création de valeur, L'Oréal a préféré retenir la

« rentabilité totale pour l'actionnaire » (souvent intitulée *Total Shareholder Return* : TSR). Cet indicateur constitue, en effet, une mesure synthétique qui intègre à la fois la valorisation du titre et les revenus perçus sous forme de dividendes (hors avoirs fiscaux).

6.3.2.1. Evolution sur 3 ans d'un portefeuille d'environ 15 000 euros investis en actions L'Oréal avec réinvestissement des coupons

Date d'opération	Nature de l'opération	Dépenses En euros	Recettes En euros	Nombre d'actions après l'opération
31.12.2006	Achat de 198 actions, à 75,90 €	15 028,20		198
03.05.2007	Dividende : 1,18 € par action, avoir fiscal non compris		233,64	198
	Réinvestissement : achat de 3 actions à 86,67 €	260,01		201
30.04.2008	Dividende : 1,38 € par action, avoir fiscal non compris		277,38	201
	Réinvestissement : achat de 4 actions à 76,21 €	304,84		205
27.04.2009	Dividende : 1,44 € par action, avoir fiscal non compris		295,20	205
	Réinvestissement : achat de 6 actions à 52,015 €	312,09		211
Total		15 905,14	806,22	
Montant net total investi		15 098,92		

Valeur du portefeuille au 31.12.2009 (211 titres à 78,00 euros) : 16 458,00 euros.

Le capital initial a donc été multiplié par 1,1 en 3 ans (inflation cumulée sur 3 ans = 4,6 % – Source INSEE) et le capital final représente 1,09 fois le montant net total investi.

Le taux de rendement actuariel de l'investissement ressort à 2,84 % par an (en supposant la revente des titres le 31 décembre 2009, hors impôt sur la plus-value de cession).

NOTA : Il n'est pas tenu compte de l'éventuel impôt sur le revenu payé par l'investisseur au titre des dividendes successifs.

6.3.2.2. Evolution sur 10 ans d'un portefeuille d'environ 15 000 euros investis en actions L'Oréal avec réinvestissement des coupons et rompus de droits d'attribution

Date d'opération	Nature de l'opération	Dépenses En euros	Recettes En euros	Nombre d'actions après l'opération
31.12.1999	Achat de 19 actions, à 796,50 €	15 133,50		19
15.06.2000	Dividende : 3,40 € par action, avoir fiscal non compris		64,60	19
	Réinvestissement : achat de 1 action à 825,00 €	825,00		20
03.07.2000	Division du nominal par dix (échange 10 pour 1)			200
08.06.2001	Dividende : 0,44 € par action, avoir fiscal non compris		88,00	200
	Réinvestissement : achat de 2 actions à 78,15 €	156,30		202
04.06.2002	Dividende : 0,54 € par action, avoir fiscal non compris		109,08	202
	Réinvestissement : achat de 2 actions à 74,95 €	149,90		204
27.05.2003	Dividende : 0,64 € par action, avoir fiscal non compris		130,56	204
	Réinvestissement : achat de 3 actions à 61,10 €	183,30		207
14.05.2004	Dividende : 0,73 € par action, avoir fiscal non compris		151,11	207
	Réinvestissement : achat de 3 actions à 63,65 €	190,95		210
11.05.2005	Dividende : 0,82 € par action		172,20	210
	Réinvestissement : achat de 4 actions à 56,50 €	226,00		214
10.05.2006	Dividende : 1,00 € par action		214,00	214
	Réinvestissement : achat de 3 actions à 72,65 €	217,95		217
03.05.2007	Dividende : 1,18 € par action		256,06	217
	Réinvestissement : achat de 3 actions à 86,67 €	260,01		220
30.04.2008	Dividende : 1,38 € par action		303,60	220
	Réinvestissement : achat de 4 actions à 76,21 €	304,84		224
24.04.2009	Dividende : 1,44 € par action		322,56	224
	Réinvestissement : achat de 7 actions à 52,015 €	364,11		231
Total		18 011,86	1 811,77	
Montant net total investi		16 200,09		

Valeur du portefeuille au 31.12.2009 (231 titres à 78,00 euros) : 18 018,00 euros.

Le capital initial a donc été multiplié par 1,19 en 10 ans (inflation cumulée sur 10 ans = 18,1 % – Source INSEE) et le capital final représente 1,11 fois le montant net total investi.

Le taux de rendement actuariel de l'investissement ressort à 1,08 % par an (en supposant la revente des titres le 31 décembre 2009, hors impôt sur la plus-value de cession).

NOTA : Il n'est pas tenu compte de l'éventuel impôt sur le revenu payé par l'investisseur au titre des dividendes successifs.

6.3.2.3. Evolution sur 20 ans d'un portefeuille d'environ 15 000 euros investis en actions L'Oréal avec réinvestissement des coupons et rompus de droits d'attribution

Date d'opération	Nature de l'opération	Dépenses En euros	Recettes En euros	Nombre d'actions après l'opération
31.12.1989	Achat de 20 actions, à 756,91 €	15 138,20		20
29.06.1990	Dividende : 9,15 € par action, avoir fiscal non compris		182,94	20
	Réinvestissement : achat de 1 action à 827,80 €	827,80		21
06.07.1990	Division du nominal par dix (échange 10 pour 1)			210
28.06.1991	Dividende : 1,07 € par action, avoir fiscal non compris		224,10	210
	Réinvestissement : achat de 3 actions à 87,20 €	261,60		213
26.06.1992	Dividende : 1,28 € par action, avoir fiscal non compris		272,76	213
	Réinvestissement : achat de 2 actions à 140,25 €	280,51		215
25.06.1993	Dividende : 1,46 € par action, avoir fiscal non compris		314,65	215
	Réinvestissement : achat de 2 actions à 167,69 €	335,38		217
28.06.1994	Dividende : 1,65 € par action, avoir fiscal non compris		357,28	217
	Réinvestissement : achat de 3 actions à 167,69 €	503,07		220
28.06.1995	Dividende : 1,86 € par action, avoir fiscal non compris		409,17	220
	Réinvestissement : achat de 3 actions à 185,84 €	557,52		223
28.06.1996	Dividende : 2,03 € par action, avoir fiscal non compris		452,15	223
	Réinvestissement : achat de 2 actions à 260,54 €	521,08		225
01.07.1996	Attribution gratuite (1 pour 10)			247
31.07.1996	Indemnisation de 5 droits à 22,86 € par droit		114,28	247
	Réinvestissement : achat de 1 action à 236,91 €	236,91		248
01.07.1997	Dividende : 2,13 € par action, avoir fiscal non compris		529,30	248
	Réinvestissement : achat de 2 actions à 393,93 €	787,86		250
12.06.1998	Dividende : 2,44 € par action, avoir fiscal non compris		609,80	250
	Réinvestissement : achat de 2 actions à 473,05 €	946,10		252
15.06.1999	Dividende : 2,82 € par action, avoir fiscal non compris		710,72	252
	Réinvestissement : achat de 2 actions à 586,50 €	1 173,00		254
15.06.2000	Dividende : 3,40 € par action, avoir fiscal non compris		863,60	254
	Réinvestissement : achat de 2 actions à 825,00 €	1 650,00		256
03.07.2000	Division du nominal par dix (échange 10 pour 1)			2 560
08.06.2001	Dividende : 0,44 € par action, avoir fiscal non compris		1 126,40	2 560
	Réinvestissement : achat de 15 actions à 78,15 €	1 172,25		2 575
04.06.2002	Dividende : 0,54 € par action, avoir fiscal non compris		1 390,50	2 575
	Réinvestissement : achat de 19 actions à 74,95 €	1 424,05		2 594
27.05.2003	Dividende : 0,64 € par action, avoir fiscal non compris		1 660,16	2 594
	Réinvestissement : achat de 28 actions à 61,10 €	1 710,80		2 622
14.05.2004	Dividende : 0,73 € par action, avoir fiscal non compris		1 914,06	2 622
	Réinvestissement : achat de 31 actions à 63,65 €	1 973,15		2 653
11.05.2005	Dividende : 0,82 € par action		2 175,46	2 653
	Réinvestissement : achat de 39 actions à 56,50 €	2 203,50		2 692
10.05.2006	Dividende : 1,00 € par action		2 692,00	2 692
	Réinvestissement : achat de 38 actions à 72,65 €	2 760,70		2 730
03.05.2007	Dividende : 1,18 € par action		3 221,40	2 730
	Réinvestissement : achat de 38 actions à 86,67 €	3 293,46		2 768
30.04.2008	Dividende : 1,38 € par action		3 819,84	2 768
	Réinvestissement : achat de 51 actions à 76,21 €	3 886,71		2 819
24.04.2009	Dividende : 1,44 € par action		4 059,36	2 819
	Réinvestissement : achat de 79 actions à 52,015 €	4 109,19		2 898
Total		45 752,83	27 099,94	
Montant net total investi		18 652,90		

Valeur du portefeuille au 31.12.2009 (2 898 titres à 78,00 euros) : 226 044,00 euros.

Le capital initial a donc été multiplié par 14,93 en 20 ans (inflation cumulée sur 20 ans = 40,9 % – Source INSEE) et le capital final représente 12,12 fois le montant net total investi.

Le taux de rendement actuariel de l'investissement ressort à 13,94 % par an (en supposant la revente des titres le 31 décembre 2009, hors impôt sur la plus-value de cession).

NOTA : Il n'est pas tenu compte de l'éventuel impôt sur le revenu payé par l'investisseur au titre des dividendes successifs.

6.3.3. Dividendes

Le délai de prescription des dividendes est de 5 ans. Les dividendes dont le paiement n'a pas été demandé sont reversés à la Caisse des Dépôts et Consignations.

6.4. Politique d'investissements

L'Oréal est une entreprise industrielle qui se développe grâce à trois types d'investissements :

1. des investissements scientifiques et matériels qui sont largement expliqués dans plusieurs chapitres du Rapport Annuel (voir notamment le tome 1, pages 15 et 89) ;
2. des investissements marketing qui sont permanents et inhérents à l'activité, notamment cosmétologique, du Groupe. En effet, la conquête de nouvelles parts de marché nécessite des études approfondies dans le monde entier, ainsi que des dépenses publicitaires ajustées en fonction de l'ancienneté des marques et de leur position concurrentielle ;

3. des investissements financiers qui sont strictement occasionnels. Ils sont liés à une politique de croissance externe modérée et mise en œuvre essentiellement en fonction des opportunités à long terme.

Pour des raisons stratégiques et concurrentielles, L'Oréal ne peut donc donner aucune information systématique sur les investissements futurs.

Les investissements, de l'ordre de 630 millions d'euros en 2009, concernent la production et la distribution physique pour environ un tiers des investissements, les investissements marketing, intégrant les moules, la PLV et les boutiques pour 40 %. Le solde concerne la Recherche et les différents sièges dans les pays. Les investissements informatiques répartis dans chacune de ces catégories ont représenté 20 % des investissements totaux (voir note 12 page 31 et note 14 page 34 du présent document).

6.5. Politique d'information

L'Oréal s'efforce chaque année d'améliorer la qualité de l'information et du dialogue avec ses actionnaires et les investisseurs français et internationaux.

Dans le contexte très perturbé de l'année boursière 2009, la Direction de la Communication Financière de L'Oréal s'est attachée à renforcer et enrichir l'information diffusée aux actionnaires et a multiplié les occasions de rencontres et d'échanges avec la communauté financière.

Des outils performants de communication financière :

Rapport Annuel, document de référence, Lettres aux actionnaires ont été régulièrement améliorés par un enrichissement de leur contenu et une extension de

leur diffusion, notamment avec le développement de l'actionnariat nominatif. Un Guide de l'actionnaire, édité à l'automne 2009 est proposé à tous ceux qui souhaitent découvrir le titre et participer à l'Aventure L'Oréal. Un dépliant consacré au nominatif a été diffusé à tous les actionnaires au porteur.

Des rencontres plus nombreuses pour un dialogue régulier et approfondi :

- comme chaque année, la Direction de la Communication Financière organise deux grandes réunions d'information financière pour les analystes et investisseurs, et auxquelles les journalistes qui suivent l'industrie cosmétique sont invités. Les présentations des résultats financiers du

Groupe et de l'activité des divisions opérationnelles sont retransmises en direct sur le site financier www.loreal-finance.com, et les informations présentées sont mises à disposition le jour même sur ce site, tant pour les résultats annuels que pour les résultats semestriels ;

- l'Assemblée Générale du 16 avril 2009 a voté une modification des statuts qui permet d'offrir un dividende majoré aux actionnaires de L'Oréal qui détiennent leurs actions sous la forme nominative pendant au moins 2 ans. Véritable « prime de fidélité » pour les actionnaires qui accompagnent le développement du Groupe sur le long terme cette nouvelle disposition a fait l'objet d'une campagne de communication ciblée qui a rencontré un grand succès avec de très nombreuses inscriptions au nominatif ;
- 10 réunions d'actionnaires dans plusieurs capitales régionales ainsi qu'à l'étranger, en collaboration avec la Fédération Française des Clubs d'Investissement (FFCI), le Cercle de Liaison des Informateurs Financiers en France (CLIFF), des associations d'actionnaires et des journaux financiers ont réuni plus de 3 000 participants ;
- la participation au Salon Actionaria au Palais des Congrès de Paris les 20 et 21 novembre 2009, a permis à de nombreux actionnaires présents de rencontrer directement des représentants du Groupe L'Oréal et de se renseigner sur les modalités d'inscription de leurs titres au nominatif. A l'occasion de ce salon, L'Oréal s'est vu décerner le Prix Spécial de Responsabilité Sociale et Actionariale par le magazine Mieux Vivre Votre Argent

qui récompense une vision d'ensemble de la politique actionariale, sociale et environnementale ;

- à l'international, de nombreuses rencontres avec les investisseurs institutionnels des principales places boursières mondiales sont organisées tout au long de l'année ;
- enfin, le « Panel évolutif d'actionnaires » que L'Oréal réunit depuis de nombreuses années se transforme et devient le « Comité Consultatif des Actionnaires Individuels » qui regroupe 16 actionnaires (nominatifs et au porteur) appelés à participer, par leur réflexion et leurs travaux au développement et à l'enrichissement de la communication financière du Groupe.

Le site financier www.loreal-finance.com, créé dès 1997 à l'intention des professionnels de la finance internationale et de tous les actionnaires de L'Oréal a été revu et enrichi en 2009. Il attire plusieurs dizaines de milliers de visiteurs chaque mois.

Enfin, un numéro vert pour la France (0 800 66 66 66) et l'étranger (+ 33 1 40 14 80 50) est à la disposition des actionnaires de L'Oréal. Un serveur vocal interactif permet, 24 heures sur 24, d'accéder aux informations sur le cours de Bourse, le calendrier de l'actionnaire ou un résumé du dernier communiqué. Le Service actionnaires est également disponible sur ce numéro pendant les horaires d'ouverture (voir également les pages de l'actionnaire dans le tome 1, pages 96 et 97).

6.6. Document annuel d'information

Le présent document annuel d'information est établi en application de l'article 451-1-1 du Code monétaire et financier et de l'article 221-1-1 du règlement général de l'AMF. Ce document recense les informations publiées ou rendues publiques entre le 1^{er} janvier 2009 et le 28 février 2010

par L'Oréal pour satisfaire aux obligations législatives ou réglementaires.

Informations disponibles sur le site www.loreal-finance.com.

6.6.1. Communiqués

Date	Communiqués
16.02.2009	Résultats annuels 2008
20.02.2009	Rémunération des dirigeants mandataires sociaux de L'Oréal
23.03.2009	Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2009/Rapport Annuel 2008
09.04.2009	Communiqué de presse de la famille Bettencourt et de Nestlé S.A.
16.04.2009	Assemblée Générale Mixte du 16 avril 2009
06.05.2009	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2009
30.07.2009	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre 2009
27.08.2009	Résultats du 1 ^{er} semestre 2009
05.11.2009	Chiffre d'affaires au 30 septembre 2009
05.01.2010	L'Oréal USA acquiert Maly's Midwest et Marshall Salon Services et complète ainsi sa couverture des salons de coiffure américains.
15.02.2010	Résultats annuels 2009
19.02.2010	Rémunération des dirigeants mandataires sociaux de L'Oréal

6.6.2. Document de référence

Date	Type de document
20.03.2009	Document de référence 2008, dépôt AMF n° D.09-0141

6.6.3. Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires

Date	Numéro de publication	Publication
06.03.2009	28	Avis de réunion à l'Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts
27.03.2009	37	Avis de convocation à l'Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts
06.05.2009	54	Approbation des comptes 2008 par l'Assemblée Générale

6.6.4. Publications effectuées dans des journaux d'annonces légales

Journal d'annonces légales	Date et numéro de parution	Objet de la publication
<i>Les Petites Affiches</i>	27 février 2009, numéro 42	Augmentation de capital, réduction de capital, modifications des statuts
<i>La Gazette du Palais</i>	29 au 31 mars 2009, page 61	Avis de Convocation à l'Assemblée d'actionnaires et de porteurs de parts

6.6.5. Informations déposées au greffe du Tribunal de Paris

Date et numéro de parution	Objet de la publication
03.03.2009, dépôt numéro 19193	Augmentation et réduction de capital (extrait du procès-verbal du Conseil d'Administration du 16.02.2009)
03.03.2009, dépôt numéro 19193	Statuts à jour au 16.02.2009
24.04.2009, dépôt numéro 18604	Comptes consolidés 2008
24.04.2009, dépôt numéro 18603	Comptes sociaux 2008
14.05.2009, dépôt numéro 40340	Autorisation d'augmentation de capital (extrait du procès-verbal de l'Assemblée Générale du 16.04.2009)
14.05.2009, dépôt numéro 40340	Statuts à jour au 16.04.2009

6.7. Événements récents et perspectives

15 février 2010

Résultats annuels 2009 : Avec des résultats solides et de qualité L'Oréal s'est bien préparé pour une reprise de la croissance en 2010.

Le texte intégral de ce communiqué a été mis en ligne et est consultable sur le site www.loreal-finance.com.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas, au 28 février 2010, d'éléments susceptibles de représenter un changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis le 31 décembre 2009.

6.8. Responsables du contrôle des comptes

2007, 2008 et 2009	Date de 1 ^{re} nomination	Durée du mandat	Expiration du mandat
Titulaires			
PricewaterhouseCoopers Audit Commissaire aux Comptes, membre de la Compagnie Régionale de Versailles, représenté par Etienne Boris 63 rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine	29 avril 2004	6 exercices	
Deloitte & Associés Commissaire aux Comptes, membre de la Compagnie Régionale de Versailles, représenté par David Dupont Noel 185 avenue Charles de Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine	29 avril 2004	6 exercices	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2009 à tenir en 2010
Suppléants			
M. Yves Nicolas 63 rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine	29 avril 2004	6 exercices	
M. Jean-Paul Picard 47 rue de Courcelles 75008 Paris	29 mai 2001 ⁽¹⁾	6 exercices	

(1) Renouvelé le 29 avril 2004.

6.9. Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

Voir note 30 de l'annexe aux comptes consolidés page 56 du présent document.

6.10. Informations financières historiques incluses par référence

En application de l'article 28 du règlement CE n° 809/2004 du 29 avril 2004, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence 2009 :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008 établis en application des normes IFRS, et le Rapport des Commissaires aux Comptes afférent présentés aux pages 4 à 57 et page 188 du tome 2 du document de référence 2008, déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 20 mars 2009 sous le numéro D. 09-0141, ainsi que les informations extraites du Rapport de Gestion 2008 figurant en pages 60 à 67 du tome 2 du document de référence ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2007 établis en application des normes IFRS, et le Rapport des Commissaires aux Comptes afférent présentés aux pages 5 à 56 et page 175 du tome 2 du document de référence 2007, déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 mars 2008 sous le numéro D. 08-0153, ainsi que les informations extraites du Rapport de Gestion 2007 figurant en pages 59 à 65 du tome 2 du document de référence.

7

Rapports des Commissaires aux Comptes et Attestation

	page		page
7.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels*	188	7.5. Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées	194
7.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes consolidés*	190	7.6. Responsable du document de référence et du Rapport Financier Annuel	195
7.3. Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le Rapport du Président du Conseil d'Administration	191	7.7. Attestation du responsable du document de référence et du Rapport Financier Annuel	195
7.4. Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	192		

* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

7.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2009)

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Société L'Oréal, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

Justification de nos appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :

L'évaluation des titres de participation a été effectuée en conformité avec les méthodes comptables décrites dans la note 1.7.1. « Principes comptables – Immobilisations financières – Titres de participation et avances consolidables » de l'annexe. Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et apprécié les hypothèses retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de Gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 19 février 2010

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Etienne Boris

Deloitte & Associés
David Dupont-Noel

7.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2009)

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la Société L'Oréal, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes annexes 1.1. « Changements de méthodes comptables » et 1.2. « Présentation des états financiers » qui exposent les changements de méthodes comptables et de présentation des états financiers intervenus à compter du 1^{er} janvier 2009.

Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- L'Oréal procède à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie lorsqu'il existe un indice de perte de valeur et au moins une fois par an, selon les modalités décrites dans les notes 1.17. et 13 des états financiers. Nous avons revu les modalités de mises en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les hypothèses retenues ;
- les engagements de retraites, aménagements de fin de carrière et autres avantages consentis aux salariés ont été évalués et comptabilisés conformément aux principes décrits dans les notes 1.25. et 21 des états financiers. Nous avons revu la méthodologie d'évaluation de ces engagements, ainsi que les données utilisées et les hypothèses retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le Rapport de Gestion. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 19 février 2010

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Etienne Boris

Deloitte & Associés
David Dupont-Noel

7.3. Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le Rapport du Président du Conseil d'Administration

(Exercice clos le 31 décembre 2009)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la Société L'Oréal et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le Rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le Rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le Rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le Rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le Rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 19 février 2010

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Etienne Boris

Deloitte & Associés
David Dupont-Noel

7.4. Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

(Exercice clos le 31 décembre 2009)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice et jusqu'à la date du présent rapport

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration jusqu'à la date du présent rapport.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conseil d'Administration du 15 février 2010

Nature, objet et modalités

Le Conseil d'Administration du 15 février 2010 a autorisé la conclusion d'une convention entre votre société et son Directeur Général, Monsieur Jean-Paul Agon, prévoyant les dispositions suivantes :

Confirmation de la suspension du contrat de travail de Monsieur Jean-Paul Agon

Le Conseil d'Administration a décidé de maintenir la suspension du contrat de travail de Monsieur Jean-Paul Agon concomitamment à son mandat social.

Suppression de toute indemnité due au titre du mandat social

Le Conseil d'Administration a décidé de supprimer toute indemnité en cas de cessation du mandat social.

En cas de départ et selon les motifs de celui-ci, il ne serait versé à Monsieur Jean-Paul Agon que les seules indemnités de licenciement, sauf faute grave ou lourde, ou de départ ou mise à la retraite dues au titre du contrat de travail suspendu. Ces indemnités, étant attachées uniquement à la rupture du contrat de travail et en stricte application de la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques et des accords collectifs applicables à l'ensemble des cadres de L'Oréal, sont dues en tout état de cause par application des règles d'ordre public du Droit du travail. Elles ne sont soumises à aucune autre condition que celles prévues par la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques ou les accords susvisés. Il en va de même de la clause de non-concurrence et de la contrepartie pécuniaire qui lui est attachée.

En aucun cas, les rémunérations au titre du mandat social ne seront prises en considération pour le calcul des indemnités dues en application de la convention collective et des accords collectifs applicables à l'ensemble des cadres de L'Oréal.

Monsieur Jean-Paul Agon continuera de bénéficier du régime de retraite à prestations définies dont relèvent actuellement les cadres dirigeants du Groupe.

Modification de certaines des modalités de la suspension du contrat de travail

Les modalités de la suspension du contrat de travail sont modifiées comme suit :

- la rémunération de référence à prendre en compte pour l'ensemble des droits attachés au contrat de travail, et notamment pour le calcul de la retraite à prestations définies, est établie à partir de la rémunération à la date de suspension du contrat en 2006, soit 1 500 000 euros de rémunération fixe et 1 250 000 euros de rémunération variable. Cette rémunération de référence est réévaluée chaque année par application du coefficient de revalorisation des salaires et des cotisations publié par la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse. Elle est au 1^{er} janvier 2010 de 1 570 500 euros de rémunération fixe et 1 308 750 euros de rémunération variable ;
- l'ancienneté retenue prendra en compte l'ensemble de la carrière, y compris les années effectuées en qualité de Directeur Général.

Poursuite de l'assimilation de Monsieur Jean-Paul Agon à un cadre dirigeant pendant la durée de son mandat social

Monsieur Jean-Paul Agon continuera de bénéficier, du fait de son assimilation à un cadre dirigeant pendant la durée de son mandat social, des régimes de protection sociale complémentaire et notamment du régime de prévoyance et de frais de santé dont relèvent les salariés de l'entreprise.

Cette convention se substitue aux conventions et engagements précédemment autorisés par les Conseils d'Administration du 25 avril 2006 et du 13 février 2008.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 19 février 2010

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Etienne Boris

Deloitte & Associés
David Dupont-Noel

7.5. Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées

(Assemblée Générale Mixte du 27 avril 2010 – quatorzième résolution)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la Société L'Oréal, et en exécution des missions prévues aux articles L. 225-204 et L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions des réductions de capital envisagées.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à ces missions. Ces diligences ont consisté à examiner si les causes et conditions des réductions du capital envisagées sont régulières. Nos travaux ont consisté notamment à vérifier que la réduction du capital ne ramène pas le montant du capital à des chiffres inférieurs au minimum légal et qu'elle ne peut porter atteinte à l'égalité des actionnaires.

Réduction de capital par annulation des actions détenues par votre société au titre de l'article L. 225-204 du Code de commerce

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'annulation par votre société de ses propres actions acquises dans les conditions prévues à l'article L. 225-208 du Code de commerce.

Votre Conseil d'Administration vous demande de lui déléguer, pour une période de vingt-six mois à compter de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, un nombre maximum de 500 000 actions achetées par la Société pour la couverture de plans d'options d'achat d'actions qui correspondent ou correspondront à des options qui ne sont plus exerçables. Cette opération réduirait le capital social de votre société d'un montant maximum de 100 000 euros.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Réduction de capital par annulation des actions détenues par votre société au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce

Cette opération s'inscrit dans le cadre de l'achat par votre société, dans la limite de 10 % de son capital, de ses propres actions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-209 du Code de commerce. Cette autorisation d'achat est proposée par ailleurs à l'approbation de votre Assemblée Générale dans sa treizième résolution et serait donnée pour une période de dix-huit mois.

Votre Conseil d'Administration vous demande de lui déléguer, pour une période de vingt-six mois à compter de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010, au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital existant au jour de l'annulation et par périodes de vingt-quatre mois, les actions ainsi achetées.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, étant rappelé que celle-ci ne peut être réalisée que dans la mesure où votre Assemblée Générale approuve au préalable l'opération d'achat, par votre société, de ses propres actions telle qu'elle vous est proposée dans la treizième résolution.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 19 février 2010

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Etienne Boris

Deloitte & Associés

David Dupont-Noel

7.6. Responsable du document de référence et du Rapport Financier Annuel

Monsieur Christian Mulliez, Vice-Président Directeur Général Administration et Finances, par délégation du Directeur Général de L'Oréal, Monsieur Jean-Paul Agon.

7.7. Attestation du responsable du document de référence et du Rapport Financier Annuel

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le Rapport de Gestion figurant en page 64 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009 présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 190, qui contient une observation technique relative aux changements de méthodes comptables et de présentation des états financiers.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

Clichy, le 19 mars 2010

Par délégation du Directeur Général,

Christian Mulliez

Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances

Table des matières

Les deux tomes ci-dessous constituent le document de référence 2009 du Groupe L'Oréal qui a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

TOME 1 : PLAQUETTE GENERALE	PAGE
Message du Président	04
Interview du Directeur Général	06
Conseil d'Administration	09
Comité de Direction	10
L'ORÉAL EN CHIFFRES	12
Développement Durable	18
Engagements	20
Gouvernement d'entreprise	22
Environnement	24
Mécénat	26
Recherche et Innovation	28
Activités	34
Produits Professionnels	36
Produits Grand Public	42
Produits de Luxe	50
Cosmétique Active	58
The Body Shop	64
Galderma	67
International	68
Marchés	70
Europe de l'Ouest	72
Europe de l'Est	74
Amérique du Nord	76
Asie	78
Amérique latine	80
Afrique, Orient, Pacifique	82
Expertises	84
Opérations	86
Ressources Humaines	90
Administration et Finances	94
BOURSE ET ACTIONNAIRES	96
EN PRATIQUE	98

TOME 2 : COMPTES 2009, RAPPORT DE GESTION ET INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	
1. Comptes consolidés 2009	3
1.1. Comptes de résultat consolidés comparés	4
1.2. Etats consolidés du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	5
1.3. Bilans consolidés comparés	6
1.4. Tableaux de variations des capitaux propres consolidés	7
1.5. Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés	8
1.6. Notes annexes	9
1.7. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2009	57
2. Rapport de Gestion 2009 du Conseil d'Administration	62
2.1. Activité du Groupe en 2009	64
2.2. Rapport sur les comptes sociaux	70
2.3. Facteurs de risques	72
2.4. Organisation du Conseil d'Administration	77
2.5. Rémunérations des mandataires sociaux	77
2.6. Informations concernant le capital social	83
2.7. Informations sociales et environnementales	89
2.8. Annexe : Filiales et participations	103
2.9. Annexe : Résultats financiers sur cinq ans	104
3. Rapport 2009 du Président du Conseil d'Administration de L'Oréal	105
3.1. Rappel des principes	106
3.2. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	106
3.3. Mandataires sociaux	109
3.4. Informations sur les séances du Conseil d'Administration : de bonnes pratiques	119
3.5. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le Contrôle Interne	124
3.6. Annexe : texte intégral du règlement intérieur du Conseil d'Administration	130
4. Comptes sociaux 2009	137
4.1. Comptes de résultat comparés	138
4.2. Bilans comparés	139
4.3. Variation des capitaux propres	140
4.4. Tableau des flux de trésorerie	141
4.5. Notes Annexes	142
4.6. Tableau liste des filiales et participations au 31 décembre 2009	160
5. Assemblée Générale Mixte 2010	165
5.1. Rapport du Conseil d'Administration sur le projet de résolutions	166
5.2. Projet de résolutions - Assemblée Générale Mixte du 27 avril 2010	170
6. Informations complémentaires	173
6.1. Renseignements de caractère général concernant la Société	174
6.2. L'action L'Oréal	176
6.3. Marchés des titres	177
6.4. Politique d'investissements	181
6.5. Politique d'information	181
6.6. Document annuel d'information	183
6.7. Événements récents et perspectives	184
6.8. Responsables du contrôle des comptes	185
6.9. Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	185
6.10. Informations financières historiques incluses par référence	186
7. Rapports des Commissaires aux Comptes et Attestation	187
7.1. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	188
7.2. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	190
7.3. Rapport des Commissaires aux Comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le Rapport du Président du Conseil d'Administration	191
7.4. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	192
7.5. Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées	194
7.6. Responsable du document de référence et du Rapport Financier Annuel	195
7.7. Attestation du responsable du document de référence et du Rapport Financier Annuel	196
Table des matières	196
Table de concordance du document de référence	198
Table de concordance du Rapport Financier Annuel	200

Table de concordance du document de référence

Afin de faciliter la lecture du Rapport Annuel déposé comme document de référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'Annexe 1 du Règlement Européen n° 809/2004.

RUBRIQUES DE L'ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004	TOME	PAGES
1. Personnes responsables		
1.1. Nom et fonction des personnes responsables	2	195
1.2. Attestation des personnes responsables	2	195
2. Contrôleurs légaux des comptes	2	185
3. Informations financières sélectionnées	1	12 - 17
4. Facteurs de risque	2	72 - 77
5. Informations concernant l'émetteur		
5.1. Histoire et évolution de la Société	1 2	38 - 67, 174, 175
5.2. Investissements	1 2	15, 89 181
6. Aperçu des activités		
6.1. Principales activités	1	34 - 67
6.2. Principaux marchés	1	68 - 83
6.3. Événements exceptionnels	N/A	N/A
6.4. Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets, licences, contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1 2	32 73
6.5. Eléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1	3 ^e de couverture
7. Organigramme		
7.1. Description sommaire du Groupe	1 2	34 - 35 174
7.2. Liste des filiales importantes	2	57 - 61, 160 - 164
8. Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1. Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	1 2	31, 87 15, 34 - 35, 143, 149
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	2	74
9. Examen de la situation financière et du résultat		
9.1. Situation financière	2	67 - 70
9.2. Résultat d'exploitation	1 2	12 - 14 4, 20 - 22, 67 - 70
10. Trésorerie et capitaux		
10.1. Informations sur les capitaux	2	7, 37 - 41
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	1 2	15 8, 36, 54
10.3. Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	2	47 - 48, 154
10.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sur les opérations de la Société	2	47, 75, 154
10.5. Sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les investissements sur lesquels la direction a pris des engagements fermes et les immobilisations corporelles planifiées	1 2	15 8, 47, 48
11. Recherche et développement, brevets et licences	1	28 - 33
12. Informations sur les tendances	1 2	8, 38, 44, 52, 60, 67, 70 - 71 69, 184

13. Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	
14. Organes d'Administration et Direction Générale		
14.1. Renseignements relatifs aux membres du Conseil d'Administration et à la Direction Générale	1	9
	2	109 - 118, 167 - 168
14.2. Conflits d'intérêts	2	119
15. Rémunérations et avantages		
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature	2	77 - 83, 96 - 99
15.2. Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pension, retraite ou autres avantages	2	42 - 45
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	2	109 - 118
16.2. Contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration	2	119
16.3. Informations sur les Comités	1	22 - 23
	2	121 - 123
16.4. Déclaration de conformité au régime de Gouvernement d'entreprise	2	106
17. Salariés		
17.1. Nombre de salariés	1	90, 92
	2	89
17.2. Participation et stock-options des mandataires sociaux	2	80 - 81
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	2	84, 86, 90 - 92, 96 - 99
18. Principaux actionnaires		
18.1. Actionnaires détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote	2	86
18.2. Existence de droits de vote différents	2	176
18.3. Contrôle de l'émetteur	2	85 - 87
18.4. Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner, à une date ultérieure, un changement de contrôle	N/A	N/A
19. Opérations avec des apparentés	2	55, 119
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société		
20.1. Informations financières historiques	1	12 - 17
	2	104, 186
20.2. Informations financières pro forma	1	17
20.3. Etats financiers	2	4 - 61, 138 - 164, 186
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	2	188 - 190
20.5. Date des dernières informations financières	N/A	N/A
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
20.7. Politique de distribution du dividende	1	97
	2	104, 166, 170, 175
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	2	74
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	2	184
21. Informations complémentaires		
21.1. Capital social	2	37 - 41, 83 - 86, 140
21.2. Acte constitutif et statuts	2	130 - 136, 174 - 176
22. Contrats importants	N/A	N/A
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	2	75
24. Documents accessibles au public	2	175, 181 - 184
25. Informations sur les participations	2	57 - 61, 160 - 164

Tables de concordance —

Table de concordance du Rapport Financier Annuel

Table de concordance du Rapport Financier Annuel

Afin de faciliter la lecture du Rapport Financier Annuel, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

RUBRIQUES DE L'ARTICLE L.451-1-2 DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER	TOME	PAGES
1. Comptes Annuels 2009	2	138 - 164
2. Comptes Consolidés 2009	2	4 - 61
3. Rapport de Gestion 2009 du Conseil d'Administration de L'Oréal	2	64 - 104, 109 - 119
4. Déclaration du Responsable du Rapport Financier Annuel 2009	2	195
5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes Annuels 2009	2	188 - 189
6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes Consolidés 2009	2	190

L'ORÉAL

Société Anonyme
au capital de 119794482 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

 **loreal2009.com**

Retrouvez le site dédié au Rapport Annuel sur www.loreal2009.com