

L'ORÉAL  
FINANCE

# la lettre

## AUX ACTIONNAIRES

N° 65 - ÉTÉ 2016

ÉDITION SPÉCIALE  
ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2016

*FAITS MARQUANTS* / p. 02

*EXTRAITS  
DES INTERVENTIONS* / p. 04

**Retrouvez les questions des actionnaires  
lors de l'Assemblée Générale et les dates  
des prochains rendez-vous / p. 06 à 08**



Retrouvez les temps  
forts en vidéo sur  
[LOREAL-FINANCE.COM](http://LOREAL-FINANCE.COM)

# L'ORÉAL

# Interventions

JEAN-PAUL AGON

Président-Directeur Général de L'Oréal

## EXTRAITS

**M**algré un ralentissement de la croissance mondiale et une volatilité internationale accrue, en particulier dans certains pays émergents, la performance de votre groupe en 2015 a été solide. Nous avons renforcé nos positions dans trois de nos quatre Divisions et avons continué à nous développer sur tous les continents.

## “LES PERFORMANCES 2015 CONFIRMENT L'EXCELLENTE SANTÉ ÉCONOMIQUE DE VOTRE GROUPE”

D'un point de vue stratégique, 2015 a été une année d'accélération de notre transformation vers le Nouveau L'Oréal. Dans l'industrie de la beauté, tout se transforme à une vitesse vertigineuse. Nous travaillons activement à transformer votre groupe pour qu'il soit parfaitement adapté à ce monde qui émerge.

Dans le domaine du digital, nous avons fait des progrès importants et rapides en 2015 : nous avons ainsi réalisé 1,3 milliard d'euros de chiffre d'affaires en e-commerce<sup>(1)</sup> et 25 % de nos dépenses médias se font désormais en digital. Le digital nous ouvre de nouveaux horizons extraordinaires de relations directes et personnalisées avec les consommateurs. Le patch UV de LA ROCHE-POSAY, un petit capteur électronique qui permet d'offrir une recommandation de protection solaire, est l'une des premières illustrations de cette beauté connectée.

Dans le domaine du développement durable, Alexandra Palt, Directrice Responsabilité Sociétale et Environnementale, a présenté nos grandes ambitions et nos avancées 2015 (voir page 5). Nous sommes également convaincus que l'éthique est un élément essentiel de pérennité mais aussi un avantage compétitif déterminant pour les entreprises pionnières dans ce domaine. Grâce à la mobilisation de toutes les équipes, L'Oréal est de plus en plus reconnue pour son impact sur la société et sur l'environnement. J'ai la conviction qu'il est de notre responsabilité de montrer la voie en matière éthique, sociale et environnementale.”

LIRE LA SUITE DE  
L'INTERVENTION DE  
JEAN-PAUL AGON  
P. 04



Voir la vidéo UV patch sur  
**LOREAL-FINANCE.COM**

(1) Chiffre d'affaires sur les sites en propre et estimation du chiffre d'affaires réalisé par les marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce des distributeurs (donnée non audité).

# Faits marquants

## FORTE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES



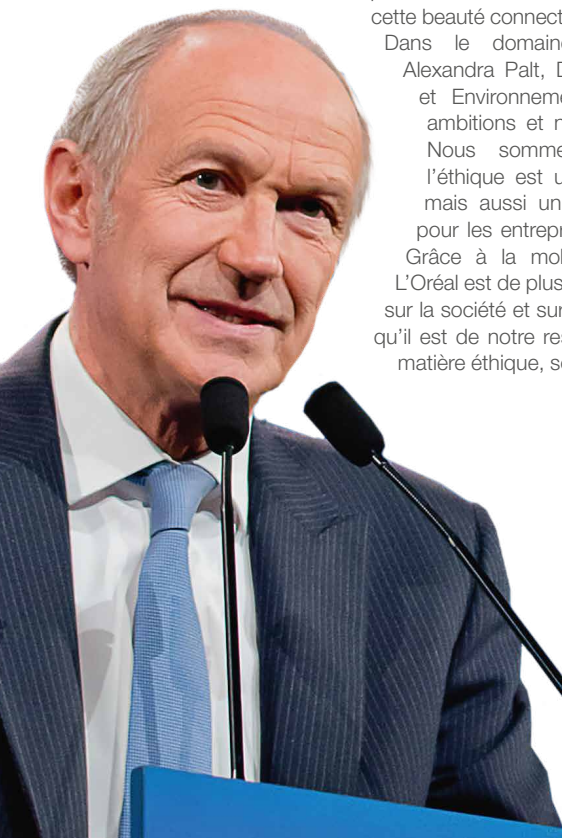
Plus de 1 800 actionnaires étaient présents lors de l'Assemblée Générale de L'Oréal qui s'est tenue le 20 avril dernier au Palais des Congrès à Paris. La participation élevée, en hausse chaque année, traduit l'intérêt des actionnaires de L'Oréal pour leur société et leur souhait d'être de véritables parties prenantes. Au total, ce sont plus de 14 000 actionnaires, présents ou représentés, qui ont pris part au vote, soit 80,22 % des actions composant le capital de la société. Toutes les résolutions ont été adoptées à une très large majorité, plus de 86 % (voir ci-contre le détail des votes par résolution), témoignant ainsi d'une confiance partagée dans la stratégie et l'avenir de L'Oréal. ♦



# 46%

c'est la part de femmes  
au sein du Conseil  
d'Administration <sup>(1)</sup>

(1) À l'issue de l'Assemblée Générale du 20 avril 2016.



Chiffre  
d'affaires  
1<sup>er</sup> trimestre  
2016

**6,55 Mds €**

“La croissance du chiffre d'affaires à fin mars s'est révélée solide. Toutes les Divisions et toutes les Zones géographiques sont en croissance, avec une accélération de la Division des Produits Grand Public à + 3,9 % à données comparables.”

**CHRISTIAN MULLIEZ**  
*Vice-Président  
Directeur Général  
Administration  
et Finances*



**+ 14,8 %**

**Augmentation du dividende  
à 3,10 €, soit 3,41 € pour  
les actions au nominatif<sup>(1)</sup>**

(1) Pour les actions continûment inscrites au nominatif depuis deux ans au minimum, dans la limite de 0,5 % du capital pour un même actionnaire.

La structure de la rémunération du Président-Directeur Général, ainsi que les critères d'évaluation de la partie variable, ont été présentés aux actionnaires par M. Bernard Kasriel, Président du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

Vous pouvez consulter ces informations dans le Document de Référence 2015, chapitre 2, aux pages 88 à 100. ♦

## NOMINATIONS DE DEUX NOUVEAUX ADMINISTRATEURS



### BÉATRICE GUILLAUME-GRABISCH

Mme Guillaume-Grabisch totalise plus de 30 ans d'expérience en marketing et ventes dans le secteur des biens de consommation. Depuis juillet 2015, elle est Directrice Générale de Nestlé Allemagne.



### EILEEN NAUGHTON

Après une carrière dans les médias et le numérique au sein du groupe Time Warner, Mme Naughton rejoint Google en 2006, où elle exerce aujourd'hui les fonctions de *Vice-President and Managing Director UK & Ireland*.

## TOUTES LES RÉSOLUTIONS ADOPTÉES À UNE TRÈS LARGE MAJORITÉ

♦  
Approbation des comptes sociaux (99,52 %) et des comptes consolidés de l'exercice 2015 (99,53 %).

♦  
Affectation du bénéfice de l'exercice 2015 et fixation du dividende à 3,10 € par action (95,91 %).

♦  
Approbation de la convention entre L'Oréal et Nestlé portant sur la fin de leur *joint-venture* Innéov (56,91 %).

♦  
Nominations de Mme Béatrice Guillaume-Grabisch (97,41 %) et Mme Eileen Naughton (99,62 %) en qualité d'administrateur.

♦  
Renouvellement des mandats d'administrateurs de M. Jean-Pierre Meyers (97,47 %), M. Bernard Kasriel (95,49 %) et M. Jean-Victor Meyers (95,32 %).

♦  
Renouvellement des mandats des cabinets PricewaterhouseCoopers Audit (99,40 %) et Deloitte & Associés (99,47 %) en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire et nomination de leurs suppléants.

♦  
Avis consultatif des actionnaires sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 au Président-Directeur Général (96,07 %).

♦  
Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions (99,55 %).

♦  
Autorisation donnée au Conseil d'Administration 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 (99,50 %).

♦  
Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite aux salariés et mandataires sociaux d'actions existantes et/ou à émettre emportant renonciation des actionnaires au DPS (90,95 %).

♦  
Délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de permettre la réalisation d'une augmentation de capital réservée aux salariés avec suppression du DPS (99,51 %).



## L'ORÉAL EST UNE VALEUR SÛRE, UNE ENTREPRISE QUI OFFRE TOUTES LES CONDITIONS DE SOLIDITÉ, DE VISIBILITÉ, DE CONTINUITÉ ET DE PÉRENNITÉ”

**JEAN-PAUL AGON**  
*Président-Directeur Général*



“Dans ce monde qui devient de plus en plus volatile, incertain, complexe et ambigu, L'Oréal est une valeur sûre. Notre vision s'appuie sur un projet stratégique clair, centré autour de notre mission – la Beauté pour Tous, et de notre stratégie – l'Universalisation. Nous pouvons nous appuyer sur des fondamentaux solides, notre portefeuille de marques et le pari fondamental de la recherche, de l'innovation et de la qualité, qui est depuis toujours une des clés de notre réussite. La croissance soutenue du chiffre d'affaires et des résultats, année après année, repose également sur un *business model* solide et équilibré. Ce qui permet la pérennité, c'est aussi une grande agilité : notre stratégie est centralisée mais notre organisation est opérationnellement décentralisée. C'est grâce à vous, actionnaires fidèles et engagés, et à votre soutien que nous pouvons assurer le succès pérenne de L'Oréal. Nous vous considérons comme des partenaires de long terme et nous sommes donc très attachés à la relation qui nous unit.

Nous sommes engagés en faveur d'une gouvernance exemplaire que nous considérons comme une source de valeur, et nous sommes déterminés à poursuivre dans cette voie de la transparence et de la confiance.

Concernant l'année 2016, nous l'envisageons avec confiance et détermination et nous confirmons notre ambition d'accélérer notre croissance. Sur le long terme nous sommes plus que jamais optimistes sur notre capacité à renforcer notre leadership. Le marché de la beauté, nous en sommes convaincus, restera dynamique dans les années à venir parce qu'il est porté par les aspirations de milliards d'hommes et de femmes à travers le monde.

La beauté est un merveilleux marché d'avenir mais elle n'est pas seulement cela. La beauté contribue aussi à rendre la vie plus belle. C'est ce qui rassemble et anime les collaborateurs de L'Oréal. Voilà la raison de notre passion, qui nous pousse à innover et à nous dépasser pour répondre aux envies de beauté à travers le monde. Voilà notre métier : permettre à la beauté de s'exprimer, aider chacune et chacun à s'affirmer et à voir sa vie et le monde plus beaux.

Merci beaucoup, chers actionnaires, de nous accompagner dans cette extraordinaire et noble mission.” ♦

### LA BEAUTÉ EST UN BESOIN ESSENTIEL

“Elle apporte du bien-être mais aussi de la confiance. Dans les programmes de La Fondation nous le constatons : la beauté peut aider à vivre mieux et à se réinsérer dans la société. La beauté est un état d'esprit positif qui nous encourage à entreprendre et à aller vers les autres.”



Voir la vidéo sur  
**LOREAL-FINANCE.COM**



**LE DÉVELOPPEMENT DURABLE EST ÉGALEMENT UNE SOURCE D'EFFICACITÉ ÉCONOMIQUE ET D'INNOVATION"**

**ALEXANDRA PALT**  
Directrice Responsabilité Sociétale et Environnementale

**EXTRAITS**

**2** 015 a été une année charnière: des chefs de gouvernement de plus de 190 pays se sont réunis à Paris pour parvenir à un nouvel accord global sur le changement climatique. Mais L'Oréal n'a pas attendu 2015 pour traiter ces questions pressantes. Dès 1979, les premiers travaux en matière de peau reconstruite pour remplacer les tests sur animaux ont été menés. Et en 2013, Jean-Paul Agon et les dirigeants de L'Oréal ont identifié le développement durable comme l'un des piliers stratégiques majeurs du groupe, et lancé le programme "Sharing Beauty With All (1)".

**Des objectifs ambitieux:**

Notre premier objectif est d'améliorer l'impact environnemental et social de 100 % de nos produits d'ici 2020. Lorsque nous inventons, développons ou rénovons un produit, nous ne pensons pas seulement à la performance et à la rentabilité du produit mais également à sa contribution au développement durable. Nous visons une réduction de 60 % des émissions de gaz à effet de serre (2). Grâce à des milliers d'employés de L'Oréal mobilisés dans les usines du monde entier, nous sommes en avance sur nos objectifs : en 2015, nous avons déjà réalisé une réduction de 56 % (3) tout en ayant augmenté de 26 % la production sur la même période. Nous prouvons ainsi que des actions ambitieuses sur le plan écologique peuvent aller de pair avec le développement économique. L'Oréal a toujours placé ses collaborateurs au cœur de son modèle de réussite, raison pour laquelle le groupe œuvre pour l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes partout dans le monde et à tout niveau hiérarchique. C'est également pourquoi la couverture médicale et la prévoyance pour tous nos employés font partie de notre programme.

Grâce au développement durable nous serons prêts à anticiper l'avenir car nous sommes dès aujourd'hui réactifs à ces mutations environnementales et sociétales. Le développement durable nous permet de préparer le futur et de créer les conditions nécessaires pour que L'Oréal continue à surperformer sur le long terme. ♦

**ULTRA DOUX DÉLICATESSE D'AVOINE DE GARNIER**  
UNE FORMULE AU PROFIL ENVIRONNEMENTAL AMÉLIORÉ

"Grâce à l'engagement des équipes, en 2015, déjà 74% (4) de nouveaux produits démontrent une amélioration soit de la formule soit du packaging. Un exemple concret est le produit qui a été remis aux actionnaires présents : le shampooing Ultra Doux Délicatesse d'Avoine. Une formule dont la biodégradabilité est très élevée et qui utilise des matières premières d'origine renouvelable. Améliorer nos produits ne nous permet pas seulement d'agir comme une entreprise responsable mais est également une formidable source d'innovation."



(1) Partager la beauté avec tous. (2) Usines et centrales de distribution, en valeur absolue, période 2005-2020. (3) Usines et centrales de distribution, en valeur absolue, période 2005-2015. (4) Formules développées et produites dans les usines du groupe.

## LES ACTIONNAIRES PRENNENT LA PAROLE

*L'Assemblée Générale est l'occasion d'échanges riches entre L'Oréal et ses actionnaires. Pendant une heure, Jean-Paul Agon et Christian Mulliez ont répondu aux questions écrites, puis aux questions de l'assistance, sur des thèmes très variés autour de la stratégie et du développement du groupe.*

### EXTRAITS

#### Quelles sont vos perspectives en Inde ? Quelles sont les marques et domaines d'activité les mieux positionnés ?

**Jean-Paul Agon :** L'Inde n'est pas un marché facile pour une raison simple : de nombreux circuits de distribution n'existent pas. Aussi étrange que cela puisse paraître, il y a peu de grands magasins dans ce pays de plus d'un milliard d'habitants. Il n'y a pas vraiment de pharmacies, il n'y a pas de parfumeries, il n'y a pas d'hypermarchés. C'est un pays très atypique du point de vue de la distribution. Nous nous sommes donc adaptés à la situation en investissant fortement sur nos marques de la Division des Produits Grand Public, GARNIER et L'ORÉAL PARIS, qui sont vendues dans tous les petits magasins indiens. En Inde, il y a des millions de petits kiosques à tous les coins de rue où nos produits sont vendus. Nous avons aussi l'une des plus belles Divisions des Produits Professionnels de l'Asie. Nous avons une progression à deux chiffres tous les ans en Inde, c'est une équation particulière mais nous gagnons des parts de marché. ♦

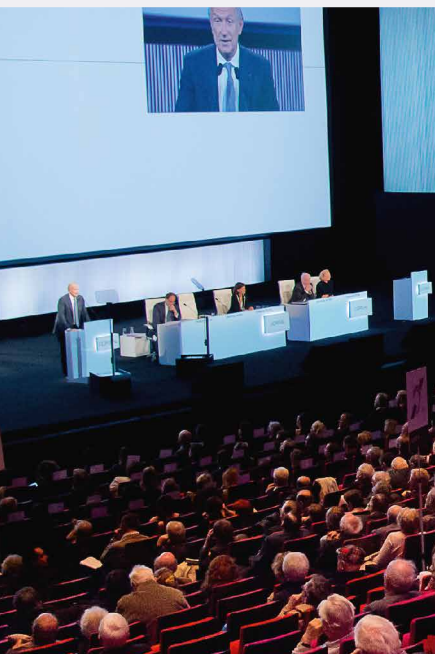
#### Comment exploitez-vous les données personnelles qui vous viennent des remontées digitales ? Est-ce que vous avez pris des mesures particulières en matière de cyber-sécurité ? Et est-ce que ceci va augmenter vos budgets ?

**Jean-Paul Agon :** La protection des données va être un des sujets-clés des années qui viennent. Nous nous sommes donné des règles extrêmement précises, aussi bien des règles de fonctionnement que des règles éthiques. Par exemple, chaque fois que nous collectons des données, le consentement du consommateur est recueilli et le traitement



des données personnelles est toujours proportionnel et légitime. Les droits des personnes sur leurs données personnelles sont absolument respectés et le partage en interne est contrôlé.

**Christian Mulliez :** En matière de cyber-sécurité les budgets et les équipes ont d'ailleurs été fortement renforcés depuis deux ans. C'est une politique constante. Nous avons une organisation, avec des responsables des systèmes de sécurité dans chaque entité, un plan d'animation, des reporting... Un rapport est d'ailleurs fait au comité d'audit chaque année. Nous sommes vigilants, nous procédons à des tests d'intrusion et nous avons maintenant un système de



## Comment le chiffre de 1,3 milliard d'euros de ventes en ligne<sup>(1)</sup> se répartit-il ?

**Jean-Paul Agon :** Le digital est au cœur du développement du groupe cette année et probablement pour les dix ou vingt ans qui viennent. L'année dernière, un quart à peu près du chiffre d'affaires e-commerce a été réalisé en direct, c'est-à-dire sur les sites de nos marques, un tiers sur des sites spécialisés et le solde sur les sites Internet de nos distributeurs. En effet, nous ne cherchons pas avec le e-commerce à concurrencer nos distributeurs, nous cherchons simplement à servir nos consommateurs. Et nous sommes, bien sûr, en partenariat avec tous nos distributeurs qui ont eux-mêmes des sites e-commerce, comme Sephora ou comme Douglas en Allemagne. Par ailleurs, les croissances sont fortes dans toutes les Divisions, avec une croissance de près de 50 % pour la Division des Produits Grand Public et près de 30 % pour L'Oréal Luxe. ♦

monitoring mondial des flux d'informations. Oui, bien sûr, se protéger induit des coûts et respecter les réglementations induit des coûts, mais ce sont des bons coûts. ♦

## Durant les présentations, vous nous avez parlé de la chimie verte. Pouvez-vous nous en dire plus ?

**Jean-Paul Agon :** La chimie verte est un très grand développement pour nos laboratoires. En fait, c'est un grand virage qu'ont pris nos laboratoires ces dix dernières années. Nous venons d'une culture, il y a trente, quarante ans, qui était plutôt chimique. Et il y a eu une révolution culturelle qui s'est faite dans nos laboratoires. Nous avons de plus en plus recours à la chimie verte, c'est-à-dire l'utilisation de matières premières naturelles et renouvelables pour pouvoir mettre au point des molécules, des principes actifs, des formulations pour nos produits. Le premier exemple, et le plus représentatif, c'est celui que vous a présenté Alexandra Palt, le Pro-Xylane, qui est un actif anti-âge d'origine naturelle, à partir duquel nous avons réussi à extraire une molécule unique. Pour l'extrait de son de quinoa, c'est la même chose : une ressource naturelle très facile à récolter et qui nous permet également d'avoir un actif très utile en cosmétique. ♦



(1) Chiffre d'affaires sur les sites en propre et estimation du chiffre d'affaires réalisé par les marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce des distributeurs (donnée non audité).

L'Oréal et vous

## DIALOGUE ET PROXIMITÉ



L'AGENDA  
DE VOS RÉUNIONS  
D'ACTIONNAIRES

**GRENOBLE** le 4/10  
**SALON ACTIONARIA  
À PARIS** les 18 et 19/11  
**TOULOUSE** le 8/12

[www.loreal-finance.com/fr/  
espace-actionnaires-vos-rendez-vous](http://www.loreal-finance.com/fr/espace-actionnaires-vos-rendez-vous)

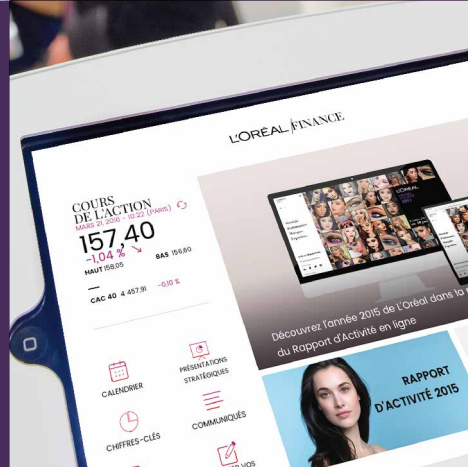


SUR 5 ANS, L'ACTION  
L'ORÉAL SURPERFORME  
LE CAC 40 (1)

**+ 102,52 %**

Variation de l'action L'Oréal

**+ 16,83 %** Variation du CAC 40



Téléchargez l'appli  
L'Oréal Finance et suivez  
l'actualité financière de  
L'Oréal en direct !

Disponible gratuitement  
sur l'App Store et Google Play.



**“ Nous construisons une relation  
encore plus étroite avec  
les actionnaires au nominatif,  
notamment grâce aux nouvelles initiatives  
en matière de réunions d'actionnaires,  
de salons et de visites de sites.  
C'est pour nous une façon de  
vous faire vivre de l'intérieur cette entreprise  
à laquelle vous êtes si attachés.”**

**JEAN-PAUL AGON**

Président-Directeur Général de L'Oréal



(1) Période du 19/04/2011 au 19/04/2016.