



**DOCUMENT  
DE RÉFÉRENCE**

**2012**

**RAPPORT FINANCIER ANNUEL**

**L'ORÉAL**

# Sommaire

	Page		Page
<b>1</b>	<b>Présentation du Groupe</b>	<b>5</b>	
1.1.	Mission	6	
1.2.	Historique	7	
1.3.	Activités et stratégie	7	
1.4.	International et marché cosmétique	10	
1.5.	Recherche et innovation : l'excellence, pour répondre aux besoins de tous les marchés*	14	
1.6.	Opérations	16	
1.7.	Politique d'investissements	20	
1.8.	Facteurs de risques*	20	
<b>2</b>	<b>Gouvernement d'entreprise*</b>	<b>29</b>	
2.1.	Rappel des principes	30	
2.2.	La composition et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration	31	
2.3.	Rémunérations des mandataires sociaux	60	
2.4.	Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2012 sur les titres L'Oréal par les mandataires sociaux	66	
2.5.	Les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques (Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le Contrôle Interne)	66	
2.6.	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	73	
2.7.	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés	74	
<b>3</b>	<b>Chiffres clés et commentaires sur l'exercice 2012</b>	<b>77</b>	
3.1.	Rapport d'activité de l'année 2012*	78	
3.2.	Chiffres clés	84	
3.3.	Evénements récents et perspectives	93	
<b>4</b>	<b>Comptes consolidés 2012*</b>	<b>95</b>	
4.1.	Comptes de résultat consolidés comparés	96	
4.2.	Etats consolidés du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	97	
4.3.	Bilans consolidés comparés	98	
4.4.	Tableaux de variations des capitaux propres consolidés	99	
4.5.	Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés	100	
4.6.	Notes Annexes	101	
4.7.	Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2012	148	
4.8.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	153	
<b>5</b>	<b>Comptes Sociaux*</b>	<b>155</b>	
5.1.	Comptes de résultat comparés	156	
5.2.	Bilans comparés	157	
5.3.	Variation des capitaux propres	158	
5.4.	Tableau des flux de trésorerie	159	
5.5.	Notes Annexes	160	
5.6.	Liste des filiales et participations au 31 décembre 2012	175	
5.7.	Autres éléments relatifs aux états financiers de L'Oréal S.A.	179	
5.8.	Résultats financiers sur 5 ans	180	
5.9.	Titres de participation (principales variations et franchissements de seuils)	181	
5.10.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	182	
<b>6</b>	<b>Responsabilité sociale, environnementale et sociétale de l'entreprise*</b>	<b>185</b>	
6.1.	Informations sociales	187	
6.2.	Informations environnementales	200	
6.3.	Informations sociétales	207	
6.4.	Grille de concordance des référentiels de reporting en matière sociale, environnementale & sociétale	214	
6.5.	Attestation de présence et Rapport d'Assurance modérée des Commissaires aux Comptes portant sur une sélection d'informations sociales, environnementales et sociétales	216	
<b>7</b>	<b>Informations boursières / Capital social</b>	<b>219</b>	
7.1.	Renseignements sur la Société	220	
7.2.	Informations concernant le capital social*	222	
7.3.	Actionnariat*	224	
7.4.	Plans d'Animation à Long Terme*	228	
7.5.	L'Action L'Oréal / Le marché du titre	235	
7.6.	Politique d'information	240	
<b>8</b>	<b>Assemblée Générale</b>	<b>243</b>	
8.1.	Projet de Résolutions et Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2013	245	
8.2.	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre au profit des salariés et des mandataires sociaux	254	
8.3.	Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation de capital réservée aux salariés	255	
<b>9</b>	<b>Annexes</b>	<b>257</b>	
9.1.	Responsables du contrôle des comptes	258	
9.2.	Informations financières historiques incluses par référence	258	
9.3.	Responsable du Document de Référence et du Rapport Financier Annuel	259	
9.4.	Attestation du Responsable du Document de Référence et du Rapport Financier Annuel	259	
9.5.	Table de concordance du Document de Référence	260	
9.6.	Table de concordance du Rapport Financier Annuel	262	
9.7.	Table de concordance avec les Tableaux AMF sur les rémunérations des mandataires sociaux	262	
9.8.	Table de concordance du Rapport de Gestion	263	

Le sommaire détaillé des chapitres figure au début de chaque chapitre.

\* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

# L'ORÉAL

---

## *DOCUMENT DE REFERENCE* 2012

### Rapport Financier Annuel



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 18 mars 2013 conformément à l'article 212-13 de son règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



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. Le système de management régissant l'impression de ce document est certifié ISO14001:2004 [www.pefc-france.org](http://www.pefc-france.org)



Ce label distingue les documents de référence les plus transparents selon les critères du Classement Annuel de la Transparence.

---

*En 2012, L'Oréal a de nouveau réalisé  
une belle performance.  
Le Groupe a ainsi démontré,  
une fois encore, sa capacité  
à surperformer le marché  
et renforcer son leadership mondial  
sur le secteur de la beauté.*

---

# Message du Président-Directeur Général

En 2012, L'Oréal a de nouveau réalisé une belle performance. Le Groupe a ainsi démontré, une fois encore, sa capacité à surperformer le marché et renforcer son leadership mondial sur le secteur de la beauté.

## Grand cru d'innovations

Cette année a été un grand cru d'innovations pour notre groupe qui, par la création des plus beaux produits dans tous les circuits et dans toutes les catégories, a stimulé l'offre et animé le marché. L'innovation est au cœur de notre métier. C'est en effet par le *supra* de qualité et de performance de nos produits que l'on peut séduire, recruter et fidéliser des consommateurs toujours plus nombreux. 2012 a aussi été l'année du renouveau pour certaines de nos grandes marques telles Lancôme, Vichy, Garnier ou The Body Shop. En parallèle, L'Oréal a enrichi son catalogue de marques avec des acquisitions, comme Cadum en France, Vogue en Colombie et Urban Decay aux Etats-Unis, qui viennent compléter son « maillage » du marché de la beauté.

“ UNE GRANDE ANNEE  
DE PROGRES POUR  
ADAPTER L'ORÉAL  
A UN MONDE  
EN RAPIDE MUTATION ”

## Internationalisation accélérée

Sur le plan géographique, L'Oréal a développé ses positions même sur les marchés les plus difficiles comme l'Europe de l'Ouest et les Etats-Unis, où nous avons réalisé des gains de parts de marché record. En Amérique du Nord, le groupe a progressé près de deux fois plus vite que le marché, avec l'objectif de rattraper le niveau de parts de marché que nous détenons en Europe de l'Ouest, où nous continuons à renforcer nos positions, tout en parvenant à améliorer notre rentabilité. Parallèlement, L'Oréal a accéléré son internationalisation. 2012 marque ainsi une étape importante puisque les Nouveaux Marchés sont devenus, pour la première fois dans l'histoire, la première zone d'activité de L'Oréal, avec près de 40 % du chiffre d'affaires cosmétique.

## Forte création de valeur

2012 a été également une année de forte création de valeur et de forte progression des résultats financiers. Le chiffre d'affaires a en effet connu une progression à deux chiffres. Le résultat d'exploitation et le résultat net se sont eux établis à un niveau record, tandis que le *cash-flow* a progressé de manière spectaculaire. Ces résultats illustrent la puissante efficacité du modèle économique de L'Oréal. Ce sont leur solidité, leur qualité ainsi que les perspectives très favorables de l'entreprise, qui ont conduit le Conseil d'Administration à proposer à la prochaine Assemblée Générale une nouvelle augmentation sensible du dividende de + 15 % à 2,30 euros.

## Equilibre des pouvoirs

La qualité des résultats repose aussi sur une gouvernance exigeante que nous cherchons à faire progresser année après année. Ainsi, le Conseil d'Administration est fort de sa liberté et de son indépendance afin de garantir un équilibre des pouvoirs avec la Direction Générale. Il dispose des moyens qui lui permettent de traiter en toute liberté les questions qui le concernent, notamment quand il s'agit de valider les orientations stratégiques de l'entreprise, mais aussi de veiller et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre tout en contrôlant la bonne gestion. L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil est assuré par un partage très précis des missions de chacun, avec d'un côté le Président-Directeur Général et d'un autre côté 13 administrateurs libres de jugement.

Le Conseil proposera à l'occasion de l'Assemblée Générale la candidature en qualité de nouvel administrateur de Mme Virginie Morgon, membre du Directoire d'Eurazeo, l'une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe. Tous les administrateurs disposent de moyens adaptés, dans le cadre d'une charte de fonctionnement, avec des comités spécialisés structurés et aux missions

élargies. Le Conseil apprécie tout particulièrement la qualité de l'apport de ses quatre Comités, qui travaillent de manière toujours plus approfondie. Le mode de gouvernance resserré de L'Oréal simplifie la prise de décision dans un métier de la beauté où les exigences d'innovation et d'adaptation sont très fortes.



## Préparer L'Oréal

Le Conseil d'Administration soutient activement les transformations en cours de l'entreprise. A ce titre, 2012 a été une grande année de progrès pour adapter L'Oréal à un monde en rapide mutation et préparer le groupe pour réussir demain. La Recherche et Innovation s'est ainsi modernisée de manière spectaculaire avec l'inauguration du plus grand centre de recherche capillaire au monde à Saint-Ouen, en France, et d'un 5e pôle régional de recherche à Mumbai, en Inde, indispensable dans notre stratégie d'universalisation. Outre sa modernisation, l'outil de production a été complété par deux nouvelles usines, en Indonésie et au Mexique, pour accompagner la conquête des Nouveaux Marchés. La révolution digitale s'est poursuivie de manière résolue avec le développement de la communication digitale et une progression rapide dans le e-commerce. Le numérique, un levier tant en termes de croissance du chiffre d'affaires que de renforcement de la relation avec les consommateurs. Enfin, l'optimisation de la productivité des moyens moteurs (médias, etc.) s'est poursuivie. Elle représente une opportunité économique majeure pour notre groupe dans les années à venir.

## Viser une croissance pérenne, responsable et solidaire

Transformer l'entreprise, c'est aussi redéfinir sa place et son rôle face aux enjeux sociaux, économiques et environnementaux auxquels elle est confrontée. C'est pourquoi nous avons fait de la responsabilité sociétale une priorité en choisissant d'intégrer les principes du développement durable à notre modèle d'activité pour construire une croissance à la fois pérenne, responsable et solidaire.

En 2012, nous avons poursuivi nos avancées dans tous les domaines de la responsabilité sociale où une entreprise *leader* comme la nôtre se doit d'exceller : social, éthique, diversité, environnement.

Pour une croissance toujours plus responsable, nous avons poursuivi nos efforts en matière d'innovation et de production durable. L'Oréal a ainsi diminué ses rejets en CO<sub>2</sub> de 39 % depuis 2005, alors même que la croissance du groupe durant la période a fortement progressé.

L'Oréal et ses filiales partout dans le monde sont mobilisés pour que la performance sociale du groupe soit indissociable de ses performances économiques. Cette ambition collective fait désormais l'objet d'un *reporting* mondial qui nous permet d'orienter nos programmes d'action futurs et d'en mesurer

les progrès accomplis année après année. Par ailleurs, en 2012 de nouveau, plus de 70 % de l'ensemble des salariés du groupe ont répondu à une enquête d'opinion menée à travers le monde ; elle montre que nous avons réalisé de nombreux progrès depuis quatre ans, et identifie clairement les domaines où nous pouvons encore progresser et répondre mieux encore aux attentes de nos collaborateurs. Nous voulons également construire une croissance solidaire et généreuse. A travers les programmes de la Fondation L'Oréal, nos actions de mécénat et notre projet « *Solidarity Sourcing* » qui promeut l'inclusion sociale pour nos achats, nous nous engageons chaque jour davantage pour associer à notre succès les communautés qui nous entourent. Notre engagement dans le domaine de la responsabilité sociétale et environnementale a reçu plusieurs récompenses par des agences de notation, ce qui constitue une belle reconnaissance de nos efforts et de nos accomplissements dans ces domaines.

## Confiance dans l'avenir

Nous avons confiance dans le dynamisme de notre métier et de notre marché. La beauté est un besoin essentiel, éternel et universel. La cosmétique est à la fois un marché d'offre porté par l'innovation et un marché de demande porté par le formidable développement des classes moyennes à travers le monde. C'est donc un marché structurellement dynamique et qui le restera.

Confiance aussi dans notre stratégie d'universalisation qui est la mise en œuvre de notre mission d'offrir aux femmes et aux hommes du monde entier le meilleur de la beauté en termes de qualité, d'efficacité et de sécurité, dans le respect de leurs différences, avec cet objectif qui mobilise toute l'entreprise : conquérir un milliard de nouveaux consommateurs dans les 10 prochaines années.

Confiance enfin dans les forces fondamentales de L'Oréal. Sa

Recherche et Innovation, la plus puissante de l'industrie. Sa capacité à inventer sans cesse des produits de haute qualité et de haute performance pour la pleine satisfaction des consommateurs. Son catalogue unique de marques, le plus riche et le plus complet de l'industrie.

La force économique de son modèle économique créateur de valeur et de *cash-flow*, et de notre situation financière très solide. Et surtout la force de nos équipes, talentueuses, engagées et qui partagent toutes la culture, l'esprit et les valeurs de L'Oréal.

La grande aventure L'Oréal continue, et l'avenir nous appartient.

M. Jean-Paul Agon  
Président-Directeur Général

“ NOUS AVONS CONFIANCE  
DANS LE DYNAMISME  
DE NOTRE METIER  
ET DE NOTRE MARCHÉ ”

# 1

## PRESENTATION DU GROUPE

<b>1.1. Mission</b>	<b>6</b>	<b>1.6. Opérations</b>	<b>16</b>
<b>1.2. Historique</b>	<b>7</b>	1.6.1. Du sourcing à la livraison, une amélioration continue de l'efficacité industrielle	16
<b>1.3. Activités et stratégie</b>	<b>7</b>	1.6.2. Un modèle industriel bien rodé	17
1.3.1. Les fondements d'une stratégie de conquête	7	1.6.3. Démarche de progrès et optimisation de la production	17
1.3.2. Une organisation au service du développement du Groupe	8	1.6.4. Des partenariats de long terme avec les fournisseurs	17
<b>1.4. International et marché cosmétique</b>	<b>10</b>	1.6.5. L'Oréal et ses partenaires : associés pour innover	17
1.4.1. Une présence historique sur les marchés développés	10	1.6.6. Des engagements forts en matière de responsabilité sociale et de sécurité	17
1.4.2. Un développement rapide hors de l'Europe de l'Ouest	11	1.6.7. La protection de l'environnement au cœur de la production	18
1.4.3. Une volonté de croissance durable et partagée	11	<b>1.7. Politique d'investissements</b>	<b>20</b>
1.4.4. Un immense potentiel de développement	11	<b>1.8. Facteurs de risques*</b>	<b>20</b>
<b>1.5. Recherche et innovation : l'excellence, pour répondre aux besoins de tous les marchés*</b>	<b>14</b>	1.8.1. Risques liés à l'activité	20
1.5.1. La recherche, dans les gênes du Groupe	14	1.8.2. Risques juridiques	23
1.5.2. Un temps d'avance dans les principes actifs	14	1.8.3. Risques industriels et environnementaux	24
1.5.3. Créer de nouvelles plateformes technologiques : un avantage compétitif décisif	14	1.8.4. Risque de contrepartie	25
1.5.4. Un engagement permanent pour prédire l'innocuité et l'efficacité des produits	14	1.8.5. Risque client	25
1.5.5. Deux investissements à la pointe	15	1.8.6. Risque de liquidité	25
1.5.6. La recherche à l'écoute du marché	15	1.8.7. Risques financiers et de marché	25
		1.8.8. Assurance	27

\* 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. Mission

---

### **La beauté pour tous**

Depuis plus d'un siècle, L'Oréal se consacre à un seul et unique métier, la beauté. Un métier riche de sens, parce qu'il permet à chacun d'exprimer sa personnalité, de prendre confiance en soi, et de s'ouvrir aux autres.

**La beauté est un langage.**

L'Oréal s'est donné pour mission d'offrir à toutes les femmes et tous les hommes de la planète le meilleur de l'innovation cosmétique en termes de qualité, d'efficacité et de sécurité. En répondant à l'infinie diversité des besoins et des envies de beauté à travers le monde.

**La beauté est universelle.**

Depuis sa création par un chercheur, le Groupe repousse les frontières de la connaissance. Sa Recherche unique lui permet d'explorer sans cesse de nouveaux territoires et d'inventer les produits du futur en s'inspirant des rituels de beauté du monde entier.

**La beauté est une science.**

Faciliter l'accès à des produits qui contribuent au bien-être, mobiliser sa force d'innovation pour préserver la beauté de la planète, accompagner les communautés qui l'entourent. Autant de défis exigeants, sources d'inspiration et de créativité pour L'Oréal.

**La beauté est un engagement.**

En s'appuyant sur la diversité de ses équipes, la richesse et la complémentarité de son portefeuille de marques, L'Oréal a fait de l'universalisation de la beauté son projet pour les années à venir.

**L'Oréal, au service de la beauté pour tous.**

---



## 1.2. Historique

<b>1909</b>	Création de la Société des Teintures Inoffensives pour Cheveux par Eugène Schueller.	<b>1994</b>	Acquisition des agents américains, Cosmair.
<b>1929</b>	Imédia, première coloration d'oxydation rapide.	<b>1996</b>	Acquisition de Maybelline aux Etats-Unis.
<b>1935</b>	Ambre solaire, première huile de protection solaire filtrante.	<b>1998-2000</b>	Acquisition de Softsheen et Carson aux Etats-Unis et en Afrique du Sud.
<b>1954</b>	Cosmair devient l'agent de L'Oréal aux Etats-Unis.	<b>2000</b>	Acquisition de Matrix et de Kiehl's since 1851 aux Etats-Unis.
<b>1957</b>	Lancement de la laque Elnett.	<b>2003</b>	L'Oréal acquiert le contrôle majoritaire de Shu Uemura au Japon.
<b>1963</b>	L'Oréal entre à la Bourse de Paris.	<b>2004</b>	Absorption de la holding Gesparal.
<b>1964</b>	Acquisition de Lancôme.	<b>2006</b>	Acquisition de The Body Shop.
<b>1965</b>	Acquisition des Laboratoires Garnier.	<b>2007</b>	Création de la Fondation d'Entreprise L'Oréal.
<b>1970</b>	Acquisition de Biotherm.	<b>2008</b>	Acquisition de YSL Beauté.
<b>1973</b>	Acquisition de Gemey, entrée dans le maquillage grand public.	<b>2009</b>	L'Oréal fête ses 100 ans et se fixe pour objectif de conquérir un milliard de nouveaux consommateurs.
<b>1979</b>	Premier modèle d'épiderme reconstruit par la Recherche L'Oréal.	<b>2010</b>	Acquisition d'Essie Cosmetics aux Etats-Unis.
<b>1981</b>	Création des Laboratoires dermatologiques Galderma.	<b>2011</b>	Acquisition de Q-Med, par Galderma, et de Clarisonic.
<b>1989</b>	Acquisition de La Roche-Posay.	<b>2012</b>	Acquisition de Urban Decay aux Etats-Unis.
<b>1993</b>	Acquisition de Redken 5th avenue aux Etats-Unis.		

## 1.3. Activités et stratégie

### 1.3.1. LES FONDEMENTS D'UNE STRATEGIE DE CONQUETE

#### 1.3.1.1. Un marché porteur : un potentiel immense

Le marché cosmétique mondial est un marché d'environ 180 milliards d'euros en prix nets fabricants. Au cours des quinze dernières années, sa croissance annuelle moyenne est estimée à 4,3 % environ. En croissance forte et régulière, ce marché est aussi particulièrement solide et résilient : au plus fort de la crise économique mondiale de 2008-2009, il a continué à progresser de près de + 3 % en 2008 et + 1 % en 2009, pour repartir à la hausse dès 2010. Sa croissance a été de + 4,6 % en 2011 et

+ 4,6 % en 2012 <sup>(1)</sup>. Parce que le monde aura toujours besoin de beauté, le marché cosmétique mondial a un avenir prometteur. Sous les effets conjugués de l'accroissement démographique, de l'urbanisation, du progrès des infrastructures et de la croissance du PIB mondial, la population ayant accès aux cosmétiques modernes pourrait croître de 50 % dans les vingt années à venir, portée par l'émergence rapide de la classe moyenne dans les Nouveaux Marchés.

#### 1.3.1.2. Une vocation : la beauté pour tous

Depuis plus de cent ans, L'Oréal repousse les frontières de la science pour inventer la beauté et offrir aux femmes et aux hommes du monde entier le meilleur de la cosmétique en termes

(1) Source : Estimations L'Oréal du marché cosmétique mondial en prix nets fabricants hors savons, dentifrices, rasoirs et lames. Hors effets monétaires.

de qualité, d'efficacité et de sécurité. Donner à chacun l'accès à la beauté en proposant des produits en accord avec ses besoins, sa culture, ses attentes dans leur infinie diversité. C'est le vrai sens de notre métier.

### 1.3.1.3. La recherche et l'innovation : inventer le futur de la beauté

L'Oréal place la recherche et l'innovation au cœur de son modèle de développement. Avec 22 centres de recherche et 17 centres d'évaluation implantés sur tous les continents, le Groupe a développé plus de 130 molécules au cours des 40 dernières années. 3 817 chercheurs travaillent à la mise au point de nouvelles formules et ont déposé 611 brevets en 2012. L'Oréal est entré dans l'ère de l'universalisation et de la beauté pour tous. L'exploration de nouveaux territoires scientifiques et technologiques s'enrichit de la dimension mondiale : par sa connaissance intime de la peau et du cheveu sous toutes les latitudes, la recherche de L'Oréal crée des produits cosmétiques adaptés à la diversité du monde.

### 1.3.1.4. Le portefeuille de marques cosmétiques : offrir le meilleur de la beauté dans chaque réseau de distribution

Avec 27 marques internationales d'origines culturelles diverses et présentes dans tous les canaux de distribution, L'Oréal peut aller à la rencontre des aspirations de tous les consommateurs quels que soient leurs origines, leurs habitudes de beauté ou leurs niveaux de revenus. Les équipes de L'Oréal conçoivent de nouveaux produits dans tous les métiers de la cosmétique : les soins du cheveu, la coloration, les soins de la peau, le maquillage et les parfums.

### 1.3.1.5. L'internationalisation du développement : séduire un milliard de nouveaux consommateurs

Présent dans 130 pays, le Groupe a su, au cours de ses 100 premières années d'existence, séduire près d'un milliard de consommateurs soit environ 15 % de la population de la planète. Avec l'accélération de la mondialisation, la mission de L'Oréal s'élargit : fort de ses positions internationales et de sa puissance d'innovation, le Groupe a pour ambition de conquérir près d'un milliard de nouveaux consommateurs dans les 10 ou 15 prochaines années.

### 1.3.1.6. Un engagement pour une croissance durable, responsable et partagée

Avec un bilan particulièrement sain et une situation financière solide, le Groupe peut envisager l'avenir avec confiance. Soutenu par un actionariat fidèle, une gouvernance vigilante et la stabilité de ses dirigeants, L'Oréal vise depuis toujours une croissance durable et pérenne. Bâtie sur un modèle économique solide, L'Oréal est aussi une entreprise qui se veut exemplaire, exigeante pour limiter son empreinte sur la planète, et toujours plus créative pour inventer de nouveaux modèles de consommation durable.

## 1.3.2. UNE ORGANISATION AU SERVICE DU DEVELOPPEMENT DU GROUPE

### 1.3.2.1. L'Oréal S.A.

La Société L'Oréal exerce une fonction de holding et de coordination stratégique, scientifique et industrielle du Groupe dans le monde. L'essentiel des filiales a un rôle de commercialisation des produits fabriqués par les usines du Groupe. La Société L'Oréal possède la totalité du capital de la très grande majorité de ses filiales. En parallèle, L'Oréal S.A. qui a son siège en France y exerce une activité commerciale spécifique à ce marché.

### 1.3.2.2. Branches et Divisions

La Branche cosmétique, qui représente la majeure partie de l'activité du Groupe (près de 93 % du chiffre d'affaires consolidé en 2012), compte 4 Divisions opérationnelles correspondant chacune à un circuit de commercialisation :

- **la Division Produits Professionnels** commercialise des produits utilisés mais aussi vendus dans les salons de coiffure. Partenaire privilégié des coiffeurs du monde entier, elle les accompagne dans tous les domaines de leur développement et leur propose une formation de haut niveau. Son portefeuille de marques différenciées lui permet de répondre aux attentes de tous les types de salons. Marques de la Division Produits Professionnels : L'Oréal Professionnel, Redken, Kérastase, Matrix ;
- **la Division Produits Grand Public** propose le meilleur de l'innovation cosmétique à des prix accessibles dans tous les canaux de grande diffusion (hypermarchés, supermarchés, drugstores et magasins traditionnels) sur tous les continents. Marques de la Division Produits Grand Public : L'Oréal Paris, Garnier, Maybelline, Softsheen Carson, Essie ;
- **L'Oréal Luxe** réunit un ensemble unique de marques de prestige. La distribution de ces marques est sélective et se partage entre grands magasins, parfumeries, *travel retail*, mais aussi boutiques en propre et sites de e-commerce. Marques de la Division L'Oréal Luxe : Lancôme, Giorgio Armani, Yves Saint Laurent, Biotherm, Kiehl's, Ralph Lauren, Shu Uemura, Cacharel, Helena Rubinstein, Diesel, Clarisonic et Viktor & Rolf ;
- **la Division Cosmétique Active** diffuse ses marques dans tous les circuits de distribution de produits de santé à travers le monde, principalement en pharmacies, drugstores, médispas et, dans certains pays, chez les dermatologues. Son portefeuille unique de marques, qui couvre tous les besoins des consommateurs en termes de santé-beauté, et son partenariat privilégié avec les professionnels de la santé font de cette Division le n° 1 mondial de la dermocosmétique. Marques de la Division Cosmétique Active : Vichy, La Roche-Posay, SkinCeuticals, Innéov, Roger & Gallet.

La Branche The Body Shop représente environ 4 % du chiffre d'affaires consolidé en 2012. Créée en 1976 en Grande-Bretagne par Dame Anita Roddick, The Body Shop est réputée pour son engagement éthique et ses produits à base d'ingrédients naturels. Plus de 87 % des produits contiennent des ingrédients provenant de son programme *Community Fair Trade*. Présente dans 65 pays, la marque distribue ses produits et exprime ses

valeurs à travers un réseau de boutiques exclusives mais aussi dans des circuits de distribution complémentaires : ventes par Internet et dans les boutiques d'aéroports.

La Branche dermatologie, qui représente environ 3 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (part revenant à L'Oréal), est

constituée de Galderma, joint-venture créée entre L'Oréal et Nestlé il y a plus de 30 ans. En croissance régulière depuis de nombreuses années, le laboratoire Galderma a franchi en 2010 la barre du milliard d'euros de chiffre d'affaires et s'affirme comme un des leaders de la dermatologie.



(1) La quasi-totalité des filiales sont rattachées à L'Oréal S.A. avec un pourcentage de détention ou de contrôle de 100 % ou avoisinant. Leur liste détaillée figure en annexe des comptes consolidés et sociaux pages 148 à 152 et pages 175 à 178.

### 1.3.2.3. Directions de support

Plusieurs Directions spécialisées apportent leur expertise et leur soutien aux Branches et Divisions opérationnelles :

- Direction Générale de la Recherche et de l'Innovation, en charge de la recherche fondamentale et appliquée ;
- Direction Générale des Opérations, en charge de la coordination de la production et de la *supply chain* ;
- Direction Générale des Ressources Humaines, en charge des politiques de recrutement, de formation, d'animation des talents et de coordination de la politique sociale ;
- Direction Générale de l'Administration et des Finances, en charge de la politique financière du Groupe, de la gestion et de la consolidation, des systèmes d'information et de la coordination juridique et fiscale ;
- Direction Générale de la Communication, du Développement Durable et des Affaires Publiques, en charge de la coordination de la communication corporate, de la coordination de la communication des divisions et des marques et du Développement Durable.
- Direction Générale du Marketing Stratégique apporte aux Divisions et Zones opérationnelles un soutien pour identifier et mettre en place de nouveaux développements marketing, notamment dans le domaine de la communication digitale.

### 1.3.2.4. Zones géographiques

Le développement international du Groupe a naturellement conduit L'Oréal à adapter son organisation à la nécessité de coordonner l'implantation et le développement de ses marques sur tous les continents.

Ainsi ont été créées différentes zones géographiques qui ont chacune la responsabilité opérationnelle des filiales implantées dans ses pays :

- Zone Europe de l'Ouest ;
- Zone Amérique du Nord ;
- Zone Asie, Pacifique ;
- Zone Amérique Latine ;
- Zone Europe de l'Est ;
- Zone Afrique, Moyen-Orient.

### 1.3.2.5. Comité Exécutif

#### Composition du Comité Exécutif de L'Oréal

Prénom / Nom	Fonction
Jean-Paul Agon	Président-Directeur Général
Laurent Attal	Vice-Président, Directeur Général Recherche et Innovation
Jean-Philippe Blanpain	Directeur Général Opérations
Nicolas Hieronimus	Directeur Général L'Oréal Luxe
Jean-Jacques Lebel	Vice-Président, Directeur Général Produits Grand Public
Brigitte Liberman	Directrice Générale Cosmétique Active
Marc Menesguen	Directeur Général Marketing Stratégique
Christian Mulliez	Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances
Alexandre Popoff	Directeur Général Zone Amérique Latine
Sara Ravella	Directrice Générale Communication, Développement Durable et Affaires Publiques
Frédéric Rozé	Directeur Général Zone Amérique du Nord
Geoff Skingsley	Directeur Général Zone Afrique, Moyen-Orient
Jérôme Tixier	Directeur Général Relations Humaines et Conseiller du Président
An Verhulst-Santos	Directrice Générale Produits Professionnels
Jochen Zaumseil	Directeur Général Zone Asie, Pacifique

## 1.4. International et marché cosmétique

### 1.4.1. *UNE PRESENCE HISTORIQUE SUR LES MARCHES DEVELOPPES*

L'Oréal est présent dans 130 pays sur les 5 continents. Fondé en France en 1909, le Groupe s'est rapidement développé en Europe de l'Ouest. En 2012, il a réalisé près de 36 % de ses ventes cosmétiques sur ce territoire historique du Groupe.

Dès la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle, L'Oréal a pris pied en Amérique du Nord. Le Groupe a confié dans un premier temps

la distribution de ses produits à des sociétés de distribution, réunies en 1953 autour d'un agent exclusif, Cosmair. A la suite du rachat de Cosmair en 1994, c'est avec le statut de filiale que le Groupe s'est développé sur le continent Nord-américain. Les acquisitions de marques comme Maybelline (1996), Matrix et Kiehl's (2000), ou plus récemment Clarisonic et Urban Decay (2011 - 2012) ont définitivement ancré le Groupe en Amérique du Nord. En 2012, ses ventes y ont augmenté de 7,2 % à données comparables, pour atteindre 25 % des ventes mondiales cosmétiques.



### 1.4.2. UN DEVELOPPEMENT RAPIDE HORS DE L'EUROPE DE L'OUEST

Dès les années 1970, la Zone Amérique Latine se développe avec une organisation multidivisions que le Groupe a reproduite dans les grandes régions du monde.

Présent au Japon depuis près de 50 ans, L'Oréal y a développé son implantation en choisissant les marques prioritaires pour ce marché très spécifique : Kérastase dans les salons de coiffure, Lancôme dans les produits de Luxe et Maybelline et L'Oréal Paris en grande diffusion.

Les années 1990 marquent l'ouverture des Nouveaux Marchés avec la chute du mur de Berlin qui permet aux marques d'accéder aux marchés des pays d'Europe de l'Est.

L'Oréal est parmi les premiers groupes étrangers à obtenir, dès 1994, l'autorisation du gouvernement indien pour la création d'une filiale détenue à 100 %.

En 1997, le Groupe crée en Asie une grande zone multidivisions et implante de nouvelles filiales, notamment en Chine où L'Oréal détient 100 % du capital de son entité.

L'Afrique, Moyen-Orient, où L'Oréal était faiblement implanté, est une nouvelle frontière du développement dans les Nouveaux Marchés : le nombre de filiales y est passé de 7 à 12 au cours des quatre dernières années.

Le milieu des années 2000 marque un tournant : la forte accélération du développement des Nouveaux Marchés entraîne un déplacement du centre de gravité du monde économique.

Au total, la part du chiffre d'affaires cosmétique réalisé par le Groupe dans les Nouveaux Marchés était de 15,5 % en 1995, de 27,1 % en 2006 et de 39,4 % en 2012. Cette progression est appelée à se poursuivre.

### 1.4.3. UNE VOLONTE DE CROISSANCE DURABLE ET PARTAGEE

Soucieux de préserver l'avenir et de mettre en place les bases d'une croissance pérenne, le Groupe s'attache à développer sa présence dans les Nouveaux Marchés en y appliquant les règles fondamentales d'une entreprise citoyenne :

- les produits offerts aux consommateurs répondent aux standards de qualité les plus élevés ;

- les engagements du Groupe en matière sociale sont de même nature dans toutes ses filiales ;
- tous les centres de production se conforment aux mêmes règles qui visent à réduire leur empreinte sur l'environnement. Des audits sociaux sont réalisés chez les fournisseurs des usines ;
- chaque filiale participe, dans la mesure de ses moyens, aux grands programmes de mécénat de la Fondation L'Oréal, notamment *For Women In Science*, *Coiffeurs contre le SIDA*, *Beauty for a Better Life*.

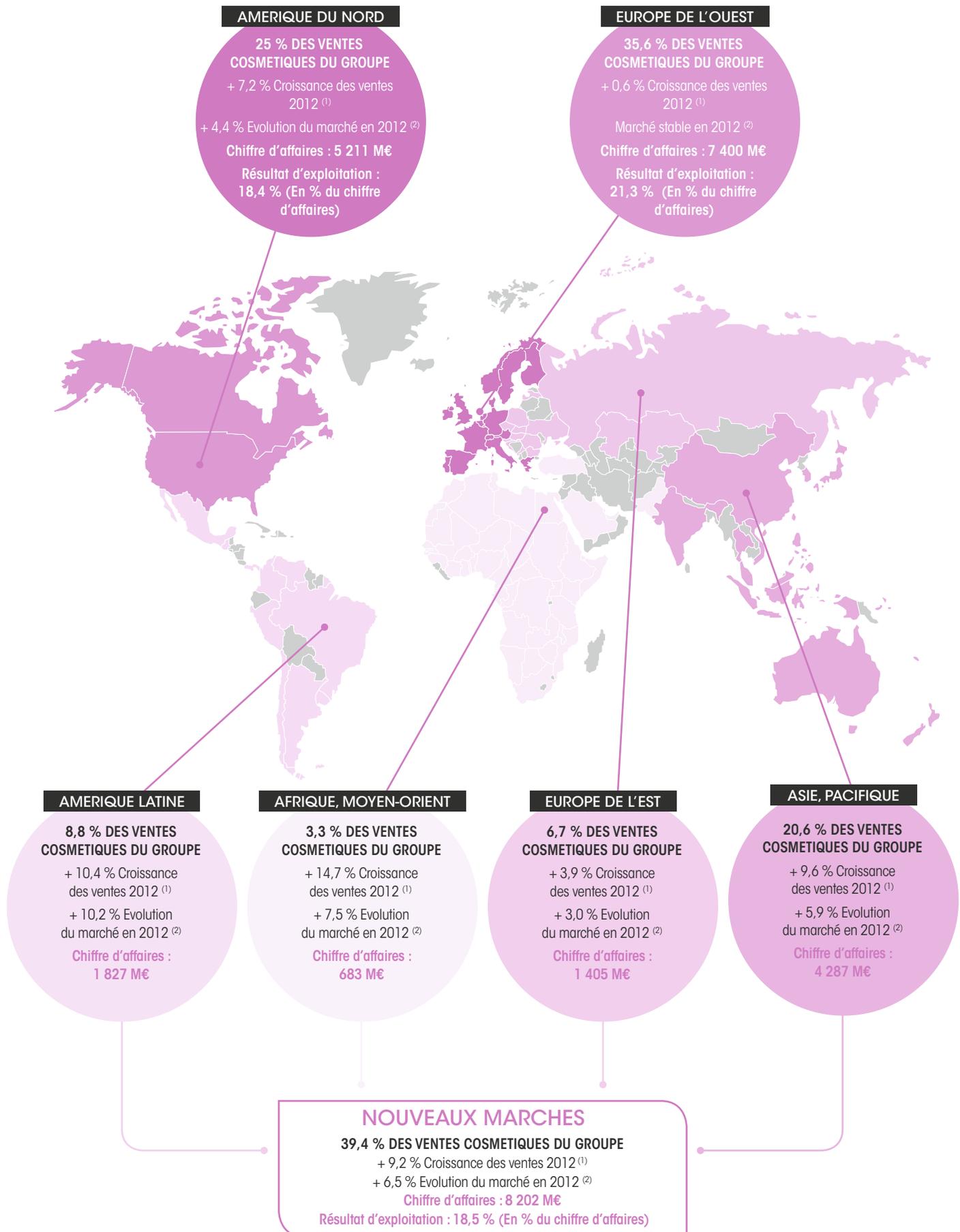
Cette démarche d'ensemble est conforme à l'ambition du Groupe, leader mondial des produits cosmétiques : rendre le Monde plus beau.

### 1.4.4. UN IMMENSE POTENTIEL DE DEVELOPPEMENT

Outre les grands pays dits du BRIMC (Brésil, Russie, Inde, Mexique et Chine), L'Oréal a notamment identifié parmi ses « marchés de croissance » les pays suivants : Pologne, Ukraine, Argentine, Colombie, Indonésie, Thaïlande, Vietnam, Philippines, Turquie, Egypte, Arabie Saoudite, Pakistan, Kazakhstan, Afrique du Sud, Nigeria.

Dans un grand nombre de ces pays, la consommation de produits cosmétiques par habitant est à un niveau 10 à 20 fois inférieur à celle des pays matures. Plusieurs dizaines de millions d'habitants accèdent chaque année à des niveaux de revenus qui les font entrer dans les « classes moyennes » et leur permettent de consommer des produits cosmétiques modernes.

Les équipes marketing sont, notamment dans les grands pays, à l'écoute de ces nouveaux consommateurs. Les laboratoires implantés sur tous les continents étudient leurs spécificités. La politique d'innovation du Groupe repose sur l'accessibilité et l'adaptation des produits aux habitudes et rituels de beauté de toutes les femmes et de tous les hommes dans leur infinie diversité. Tels sont les fondements de l'universalisation de la beauté.



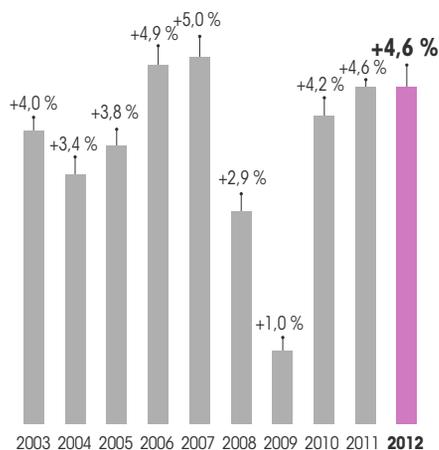
(1) A données comparables.

(2) Source : Estimations L'Oréal du marché cosmétique mondial en prix nets fabricants hors savons, dentifrices, rasoirs et lames. Hors effets monétaires.



## Le marché cosmétique mondial de 2003 à 2012 <sup>(1)</sup>

(Taux de croissance annuel en %)

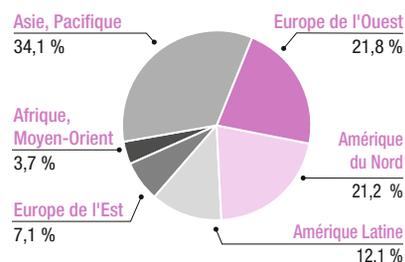


Le marché cosmétique mondial est un marché d'environ 180 milliards d'euros, et sa croissance en 2012 est estimée à + 4,6 % <sup>(1)</sup>. C'est un marché particulièrement solide, qui connaît un développement régulier, tout en étant très résistant dans les moments économiques les plus difficiles. Le consommateur cosmétique n'a pas changé de comportement depuis la crise. Il n'y a eu ni dévalorisation, ni banalisation, ni massification du marché. Au contraire, l'aspiration à la qualité est plus forte que jamais, avec une prime à la technologie, à l'idée nouvelle. Le marché cosmétique reste un marché d'offre porté par l'innovation où les consommateurs sont toujours en quête de qualité, de performance et de résultats perçus.

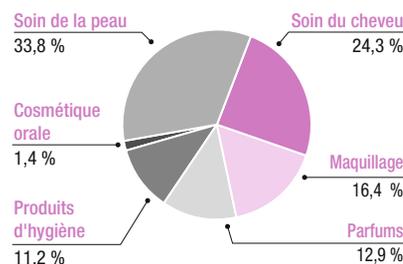
## Répartition du marché cosmétique mondial en 2012 <sup>(1)</sup>

(En %)

### Par zone géographique



### Par catégorie de produits

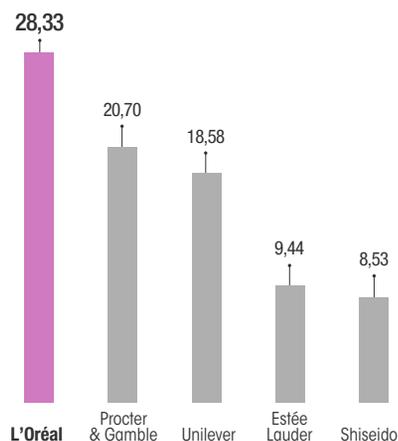


Le marché cosmétique mondial en 2012, comme en 2011, est dynamisé par le luxe. Avec une croissance de + 6,3 %, le marché sélectif maintient un rythme de croissance élevé ; porté par l'Asie, les Etats-Unis et le *travel retail*, il contribue à 25 % de la croissance mondiale <sup>(1)</sup>. La Grande Diffusion, avec une croissance de + 4,7 %, accélère par rapport à 2011 et contribue à hauteur de 53 % à la croissance du marché cosmétique mondial.

Sur le plan géographique, les Nouveaux Marchés apportent toujours plus de croissance : hors Japon, ils représentent cette année 77 % de la croissance du marché mondial <sup>(1)</sup>, principalement grâce à l'Asie Pacifique, mais aussi avec la contribution de l'Amérique Latine, en croissance de + 10,2 %.

## Principaux acteurs mondiaux <sup>(2)</sup>

(Chiffre d'affaires en milliards de US \$)



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.

(1) Source : Estimations L'Oréal du marché cosmétique mondial en prix nets fabricants hors savons, dentifrices, rasoirs et lames. Hors effets monétaires.

(2) Source : « Beauty's top 100 » WWD, août 2012, en chiffres d'affaires 2011.

## 1.5. Recherche et innovation : l'excellence, pour répondre aux besoins de tous les marchés

### 1.5.1. LA RECHERCHE, DANS LES GENES DU GROUPE

Il y a plus d'un siècle, un scientifique, Eugène Schueller, fonda L'Oréal en lançant une innovation majeure : la coloration inoffensive pour cheveux. La recherche s'inscrit dès lors comme un des éléments de l'ADN du Groupe. Elle devient très vite l'une des clés de sa réussite. En conservant toujours un temps d'avance en la matière, L'Oréal a intégré la recherche dans un processus de développement durable. Les ingrédients utilisés et les travaux menés respectent les consommateurs, l'environnement et la biodiversité.

Aujourd'hui, en partant à la conquête d'un nouveau milliard de consommateurs, le Groupe a repensé son modèle d'innovation et renforcé ses investissements. Avec un budget de 791 millions d'euros en 2012, en croissance de + 9,7 % par rapport à l'année précédente, la recherche de L'Oréal innove pour répondre à toutes les aspirations de beauté à travers le monde dans leur infinie diversité.

### 1.5.2. UN TEMPS D'AVANCE DANS LES PRINCIPES ACTIFS

Le département de recherche fondamentale de L'Oréal a été créé en 1963. Sa conviction : la connaissance de la peau et du cheveu permet aux chercheurs de L'Oréal d'imaginer de nouveaux concepts qui mènent à la synthèse de nouvelles molécules. Le Groupe a par la suite multiplié le nombre de dépôts de brevets (611 en 2012) et développé de nombreux principes actifs, dont les principaux sont à la source des produits phares du Groupe.

Cette capacité à mettre en œuvre des programmes de recherche de long terme permet aujourd'hui à L'Oréal de conforter son avance sur ses concurrents.

Parmi ces grandes molécules, on peut citer le lonène G, lancé en 1978 dans la coloration avec Majirel pour assurer un vrai respect de l'intégrité du cheveu ; le Mexoryl SX, filtre solaire lancé en 1993 dans la gamme Vichy Capital Soleil ; le Pro-Xylane, apparu pour la première fois en 2006 dans la gamme Absolue BX de Lancôme pour traiter les rides profondes ; et plus récemment, le LR2412, utilisé dans le soin Visionnaire de Lancôme, lancement phare de l'année 2011 qui réduit les rides tout en homogénéisant le teint ; enfin, la Stemoxydine lancée en 2012 dans la gamme Néogenic de Vichy qui favorise le renouvellement folliculaire.

### 1.5.3. CREER DE NOUVELLES PLATEFORMES TECHNOLOGIQUES : UN AVANTAGE COMPETITIF DECISIF

La recherche de L'Oréal innove pour toutes les divisions, toutes les marques, toutes les catégories de produits. Le Groupe crée des formules dont les textures optimisent l'efficacité des actifs. A titre d'exemple, L'Oréal Professionnel a lancé en 2009 la gamme de coloration INOA basée sur le système formulatoire ODS (*Oil Delivery System*) qui permet de s'affranchir de l'ammoniaque dans la coloration d'oxydation. ODS est aujourd'hui une plateforme technologique qui se décline dans les métiers capillaires. C'est ainsi que les équipes ont décliné la deuxième génération ODS qui donne le jour en 2012 à la coloration à domicile OLIA de Garnier.

### 1.5.4. UN ENGAGEMENT PERMANENT POUR PREDIRE L'INNOCUITE ET L'EFFICACITE DES PRODUITS

L'innocuité et l'efficacité des innovations technologiques de L'Oréal sont essentielles. Pour répondre à ces exigences, la recherche s'est engagée dans les années 1980 dans le développement de méthodes alternatives aux tests sur animaux pour l'évaluation de la sécurité de ses produits.

Les plus grands progrès ont été faits grâce à l'ingénierie tissulaire, qui a permis en 1983 la reconstruction du premier épiderme humain, puis, en 1996, de la première peau complète (épiderme et derme). Grâce à ces modèles, L'Oréal a pu mettre fin aux tests sur animaux pour les produits finis en 1989, soit 14 ans avant que la loi ne l'exige en Europe. En trois décennies, le Groupe s'est constitué une véritable expertise en matière de tissus reconstruits. Aujourd'hui, 12 modèles de peau et de cornée reconstruites ont été mis au point.

Ces modèles sont de fabuleux outils pour prédire la sécurité et l'efficacité de nos produits et permettent de réduire les délais de mise sur le marché.

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

2010	665
2011	721
<b>2012</b>	<b>791</b>

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

2010	3 420
2011	3 676
<b>2012</b>	<b>3 817</b>

#### Nombre de brevets (recherche cosmétique et dermatologique)

2010	612
2011	613
<b>2012</b>	<b>611</b>



### 1.5.5. *DEUX INVESTISSEMENTS A LA POINTE*

#### 1.5.5.1. *Le Centre Mondial de production de tissus biologiques reconstruits*

En 2011, L'Oréal a inauguré son Centre Mondial d'évaluation prédictive à Gerland (Lyon, France). Dédié à l'évaluation prédictive de la sécurité et de l'efficacité des ingrédients et des produits, ce centre est le premier site de l'industrie cosmétique à produire des tissus biologiques reconstruits (environ 130 000 unités par an).

Les performances du Groupe, en termes d'évaluation prédictive, bénéficient aussi du patrimoine de données considérable que L'Oréal a développé au fil de 100 années d'innovations exclusives dans la cosmétique. Le Groupe dispose aujourd'hui d'une importante base de données sur plusieurs dizaines de milliers de molécules. Grâce à un système de modélisation informatique, le croisement de toutes ces données permet de prédire l'efficacité et la sécurité des ingrédients et des produits, en renforçant la fiabilité et en améliorant le coût des formules.

#### 1.5.5.2. *Le Centre Mondial de Recherche Capillaire*

En 2012, L'Oréal a inauguré son Centre Mondial de Recherche Capillaire à Saint-Ouen (France). Ce bâtiment de 25 000 m<sup>2</sup>, qui représente un investissement de 100 millions d'euros, accueille 500 personnes chargées de développer, formuler et évaluer les produits des trois grandes catégories capillaires (coloration, soin et forme).

Le centre abrite les Directions Internationales de ces métiers qui définissent la stratégie d'innovation pour le monde entier et animent un portefeuille mondial de nouveautés. Mais il est aussi le centre régional pour l'Europe sur le même principe que les cinq autres centres régionaux du Brésil, des Etats-Unis, du Japon, de la Chine et de l'Inde.

L'ensemble des compétences nécessaires à l'élaboration de produits performants y a été regroupé :

- la Recherche Appliquée réunie en un même étage pour créer des prototypes innovants et soutenir un flux régulier d'innovations pour nos marchés ;
- des équipes de Développement regroupées par grandes catégories de produits pour délivrer les formules performantes à partir de grandes technologies et offrir aux consommateurs des produits répondant à la diversité de leurs attentes ;
- une évaluation instrumentale, experte, sensorielle, qui accompagne les futurs produits depuis leur conception jusqu'à leur lancement, grâce à une palette de compétences au service de la performance perçue par le consommateur ;
- des expertises clés dans les domaines de la physico-chimie ou des procédés de formulation, de l'automatisation et de la modélisation ;
- l'ensemble des fonctions d'appui et de support indispensables au soutien de toutes les activités du centre.

### 1.5.6. *LA RECHERCHE A L'ECOUTE DU MARCHE*

Toutes les étapes de la recherche qui mènent au lancement d'un produit innovant sont connectées au marché. Il existe une véritable interaction entre recherche et marketing.

Cette démarche est intimement liée à la stratégie de développement du Groupe dans les Nouveaux Marchés. Les consommateurs en Inde ne sont pas les mêmes qu'en Chine ou en Europe ; leurs besoins et leurs aspirations cosmétiques sont différents. Pour être à l'écoute de ses clients dans leur diversité, L'Oréal a créé au sein de la Direction de l'Innovation, un Département Consumer & Market Insights pour bâtir une banque mondiale de données consommateurs par catégorie de produits et par grande région du monde. C'est à travers ces études que sont recensés les besoins et les attentes cosmétiques des consommateurs du monde entier sur 15 marchés prioritaires pour le Groupe.

## Implantations de la recherche dans le monde



## Recherche locale et adaptation des produits

Pour s'adapter aux consommateurs du monde entier, la recherche de L'Oréal est présente dans toutes les zones géographiques à travers ses 22 centres de recherche cosmétique et dermatologique et 17 centres d'évaluation. Les centres de recherche sont regroupés en 3 centres mondiaux en France (Recherche avancée, métiers capillaires et métiers cosmétiques) et 5 pôles régionaux : aux Etats-Unis, en Chine, au Japon, au Brésil et en Inde. En symbiose avec le milieu local, ces pôles régionaux recensent les besoins, les expertises scientifiques et les pratiques

cosmétiques. La richesse de leur écosystème scientifique favorise collaborations et partenariats d'excellence. Les données recueillies permettent ensuite aux chercheurs de développer de nouveaux produits, parfaitement en phase avec les besoins. Les innovations mises au point seront ensuite partagées de façon coordonnée avec les autres centres de recherche, et les besoins identifiés dans un pays pourront ensuite donner lieu à des succès à l'échelle mondiale.

## 1.6. Opérations

### 1.6.1. DU SOURCING A LA LIVRAISON, UNE AMELIORATION CONTINUE DE L'EFFICACITE INDUSTRIELLE

L'Oréal offre aux Femmes et aux Hommes du monde entier le meilleur de la cosmétique. Les Opérations développent, industrialisent et distribuent les produits correspondants à cette offre, en garantissant les solutions les plus performantes,

les plus responsables, et les plus adaptées aux spécificités de nos marques et marchés.

La Direction des Opérations réunit ainsi sept métiers industriels et logistiques : achats, *packaging*, production, qualité, *supply chain*, environnement hygiène et sécurité, et immobilier. Trois fonctions de support complètent ce dispositif : les systèmes d'information, la finance et les ressources humaines.



### **1.6.2. UN MODELE INDUSTRIEL BIEN RODE**

Implantées dans le monde entier, les usines du Groupe produisent 88 % des unités cosmétiques vendues. Ce mode de production essentiellement interne offre une garantie de qualité, de traçabilité et de responsabilité sociale qui permet de limiter les risques. Les usines sont, pour la plupart, dédiées à la production d'une Division opérationnelle, spécialisées par grandes technologies industrielles et situées à proximité des marchés qu'elles desservent. La rotation des marques sur les lignes de conditionnement est par ailleurs facilitée par la standardisation accrue des procédés industriels.

Ce modèle industriel permet d'améliorer les rendements d'année en année et garantit l'activité continue de chaque site.

### **1.6.3. DEMARCHE DE PROGRES ET OPTIMISATION DE LA PRODUCTION**

L'Oréal s'est fixé pour objectif l'amélioration continue des rendements et l'optimisation des coûts de production. Cette ambition s'accompagne d'un système qualité exigeant qui va de la conception jusqu'au client, et qui vise à garantir l'intégrité de la formulation des produits aux quatre coins du monde et assure le respect des normes en matière de responsabilité sociale et environnementale sur chaque site de production en conformité avec la réglementation nationale.

En 2008, L'Oréal s'est engagé dans un programme mondial d'amélioration de l'efficacité des outils de production appelé « Excellence opérationnelle ». Basé sur un ensemble de bonnes pratiques, il est partagé entre tous les sites. C'est ce qui a motivé la mutualisation des fonctions de support et des achats au sein des grandes zones géographiques. L'efficacité en a été renforcée, tout en maintenant les spécificités de chaque région. Ce modèle d'organisation productif et très réactif, est particulièrement adapté à l'objectif de croissance accélérée de L'Oréal sur les Nouveaux Marchés.

### **1.6.4. DES PARTENARIATS DE LONG TERME AVEC LES FOURNISSEURS**

La réussite industrielle de L'Oréal s'explique aussi par l'exigence du Groupe dans le choix de ses fournisseurs et la pérennité des liens qu'il tisse avec eux. Le premier *Suppliers' Day* mondial du Groupe a été organisé en 2012 afin de partager avec les fournisseurs les plus stratégiques de L'Oréal la vision et la stratégie du Groupe. La pérennité des liens avec les fournisseurs passe également par le développement d'un approvisionnement local dans les zones en forte croissance. Le Groupe a initié en 2010 le programme *wall-to-wall* qui consiste à implanter, dans l'enceinte de l'usine, une unité de production d'articles de conditionnement exploitée par un fournisseur. Ce partenariat permet de développer la réactivité et

la flexibilité industrielle, tout en réduisant le transport des articles de conditionnement et la génération de déchets liée à leur conditionnement. Il concerne les usines dont les technologies sont très spécialisées, productrices de très gros volumes et dont les besoins en ressources externes sont continus.

### **1.6.5. L'ORÉAL ET SES PARTENAIRES : ASSOCIES POUR INNOVER**

L'emballage est un enjeu industriel et environnemental majeur pour la Direction des Opérations. Le Groupe y a répondu en créant en 2010 un salon de l'emballage baptisé « *Cherry Pack* ». Il permet à des fournisseurs internationaux de proposer en exclusivité leurs dernières innovations. A l'issue de deux jours de présentation, des projets sont sélectionnés par les marques et la Recherche et Innovation. Cette manifestation qui a lieu tous les 18 mois environ marque la volonté de L'Oréal de renforcer ses liens avec ses fournisseurs en pariant sur l'intelligence collaborative. L'innovation externe est également dynamisée au travers de partenariats avec des écoles hautement créatives et innovantes.

### **1.6.6. DES ENGAGEMENTS FORTS EN MATIERE DE RESPONSABILITE SOCIALE ET DE SECURITE**

La Direction des Opérations, à l'image du Groupe, joue un rôle prépondérant en matière de responsabilité sociale et de sécurité. A travers son programme « *Buy & Care* », L'Oréal incite ses fournisseurs à plus de responsabilité et effectue un suivi rigoureux de leurs engagements à travers de nombreux audits sociaux chez les fournisseurs du monde entier. Depuis que le programme a été mis en place, ce sont près de 4 400 audits sociaux qui ont été effectués auprès de 3 700 sites des fournisseurs du Groupe. L'objectif n'est pas de sanctionner les fournisseurs mais de les aider à améliorer leurs normes de sécurité et leurs performances environnementales et sociales. Le Groupe a été primé par VIGEO <sup>(1)</sup> en 2012 pour la prévention du *dumping* social dans la chaîne d'approvisionnement.

En créant le programme « *Solidarity Sourcing* », le Groupe a pris l'initiative de faire travailler des fournisseurs locaux qui s'engagent en faveur des minorités : travailleurs handicapés ou issus de milieux défavorisés. Il peut également s'agir de très petits fournisseurs ou d'acteurs du commerce équitable que L'Oréal valorise par l'intermédiaire de ses fournisseurs. Ce programme a été lancé officiellement en 2012 auprès des fournisseurs du Groupe afin de les inciter à développer cette même démarche avec leurs fournisseurs.

En matière de sécurité, la Direction des Opérations est particulièrement attentive aux collaborateurs qui travaillent dans les sites de production. Ils sont formés au respect des règles de sécurité et observent chaque jour « une minute sécurité » afin de prévenir et d'éviter les accidents.

(1) Agence européenne de notation extra-financière.

### 1.6.7. LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT AU CŒUR DE LA PRODUCTION

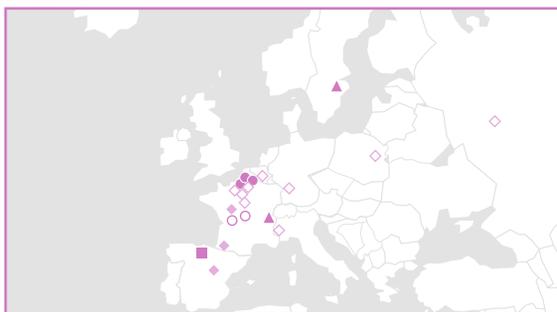
Tout au long de la chaîne de production des innovations en matière de développement durable sont mises en œuvre dans le monde entier, qu'il s'agisse de projets d'efficacité dans l'utilisation quotidienne des ressources ou de projets de rupture. De nombreuses initiatives se mettent en place dans tous les sites du Groupe, les plus adaptées à l'écosystème local (géothermie à Vichy, panneaux photovoltaïques au Mexique, biométhanisation en Belgique, phytorestauration à Mourenx (France), etc.)

Toutes ces initiatives répondent aux trois objectifs que le Groupe s'est fixé pour la période 2005-2015 pour les usines et les centrales de distribution : réduire de 50 % les émissions de gaz à effet de serre, réduire de 50 % la production de déchets générés par unité de produit fini et réduire de 50 % la consommation d'eau par unité de produit fini (cf. rubrique 6.2, pages 200 et suivantes).

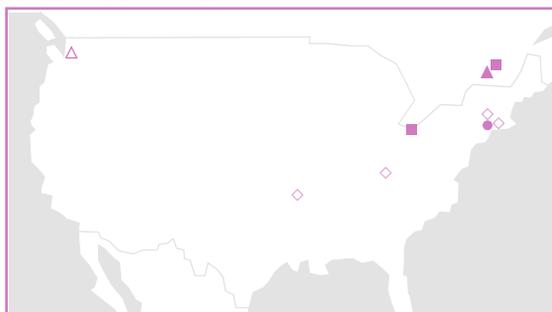
En outre, les impacts environnementaux liés au *packaging*, au transport et aux bâtiments sont également pris en compte.

#### 42 implantations industrielles dans le monde

##### EUROPE



##### AMERIQUE DU NORD



##### AMERIQUE LATINE



##### AFRIQUE, MOYEN-ORIENT



##### ASIE, PACIFIQUE



- |   |   |
|---|---|
| ○ Cosmétique Active :<br>2 usines       | ◆ Matières premières :<br>3 usines      |
| ■ Produits Professionnels :<br>3 usines | △ Cosmétique instrumentale :<br>1 usine |
| ● L'Oréal Luxe :<br>5 usines            | ▲ Dermatologie :<br>4 usines            |
| ◇ Produits Grand Public :<br>24 usines  |   |



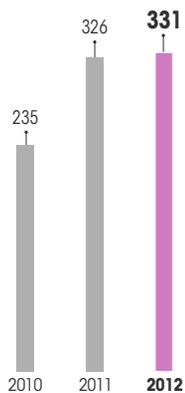
### Produire et consommer localement

La répartition dans le monde des usines du Groupe répond à un objectif très simple : réduire au maximum la distance qui sépare les consommateurs du bassin de production. Les 42 usines du Groupe sont réparties de manière à approvisionner rapidement tous les pays dans lesquels le Groupe est présent. La forte croissance des produits de la Division Produits Grand Public, en particulier dans les Nouveaux Marchés, explique le nombre

et la répartition géographique des usines de cette Division. Par ailleurs, afin de soutenir la conquête d'un nouveau milliard de consommateurs dans les marchés émergents, le Groupe a démarré en 2010 une nouvelle usine en Russie. En 2012, deux nouvelles usines ont vu le jour en Indonésie et au Mexique. En 2013, une nouvelle implantation verra le jour en Egypte.

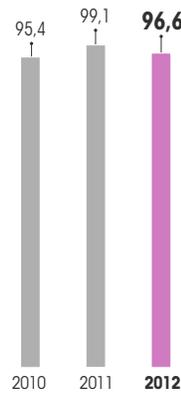
### Engagement d'investissements cosmétiques

(production et distribution physique en millions d'euros)



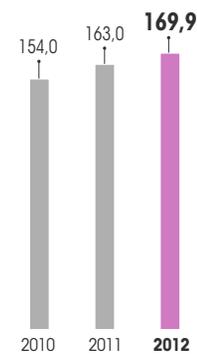
### Evolution de l'indice annuel d'achat des produits comparables

(indice base 100 : année n-1)



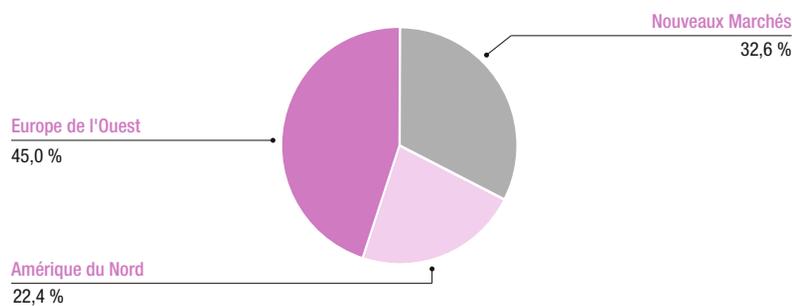
### Indice cumulé de productivité de la main-d'œuvre des usines cosmétiques

(indice base 100 en 2002, acquisitions incluses)

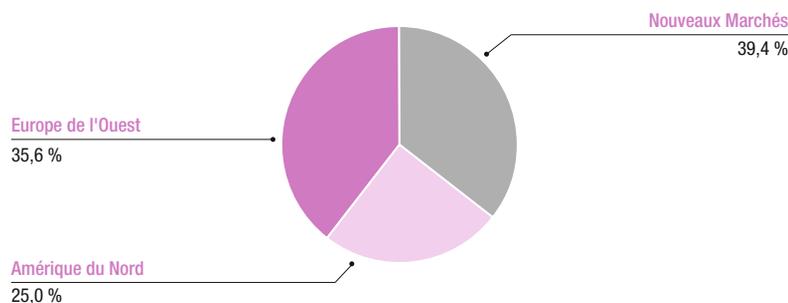


### Production et chiffre d'affaires de la branche cosmétique par zone en 2012

#### PRODUCTION



#### CHIFFRE D'AFFAIRES



## 1.7. Politique d'investissements

La politique d'investissements de L'Oréal répond à des objectifs de long terme.

L'Oréal est une entreprise industrielle qui se développe grâce notamment à deux types d'investissements :

1. des investissements scientifiques et industriels qui sont détaillés dans plusieurs rubriques du présent document (voir notamment la rubrique 1.5. pages 14 et suivantes et la rubrique 1.6. pages 16 et suivantes) ;
2. des investissements marketing qui sont permanents et inhérents à l'activité, notamment cosmétique, du Groupe. En effet, la conquête de nouvelles parts de marché nécessite des études approfondies dans le monde entier, ainsi que des dépenses publi-promotionnelles ajustées en fonction de l'ancienneté des marques et de leur position concurrentielle ; enfin des investissements en matériel de publicité sur le lieu de vente (PLV) assurent une présence optimale de nos marques dans les points de vente.

Pour des raisons stratégiques et concurrentielles, L'Oréal ne peut donc donner aucune information systématique sur les investissements futurs.

En 2012, les investissements du Groupe se sont élevés à 955 millions d'euros soit 4,3 % du chiffre d'affaires, un ordre de grandeur proche de ses niveaux historiques d'avant crise. Cette évolution reflète la constance des efforts du Groupe, notamment dans les domaines de l'amélioration de l'efficacité industrielle, de la performance de la recherche et de la valorisation des marques.

Les 955 millions d'euros investis en 2012 se répartissent de la manière suivante :

- la production et la distribution physique pour environ 34 % des investissements totaux ;
- les investissements marketing, intégrant les moules, la PLV et les boutiques pour 41 % ;
- le solde concerne la Recherche et les différents sièges dans les pays ;
- les investissements informatiques répartis dans chacune de ces catégories ont représenté 15 % des investissements totaux.

(Voir note 12 page 122, note 14 page 125 et note 26 page 145 du chapitre *Comptes Consolidés*).

## 1.8. Facteurs de risques

Le Groupe exerce ses activités dans un environnement en évolution. Comme toute entreprise, il est nécessairement exposé à des risques dont la matérialisation pourrait avoir un effet négatif sur ses activités, sa situation financière et son patrimoine. Ce chapitre présente les principaux risques auxquels le Groupe estime être exposé : ceux propres à l'activité de L'Oréal, puis les risques juridiques, industriels et environnementaux, et enfin les risques d'ordre économiques et financiers.

Face à ces risques, L'Oréal a mis en place un dispositif de Contrôle Interne pour mieux les prévenir et les maîtriser. Les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques sont ainsi exposées à la rubrique 2.5. comme prévu par l'article L. 225.37 du Code de commerce (cf. pages 66 et suivantes).

Toutefois, une absence totale de risque ne peut être garantie. En outre, d'autres risques dont le Groupe n'a pas actuellement connaissance ou qu'il ne considère pas comme significatifs à la date du présent rapport pourraient avoir un effet négatif.

Risques auxquels le Groupe estime être exposé :

■ 1.8.1. Risques liés à l'activité	page 20
■ 1.8.2. Risques juridiques	page 23
■ 1.8.3. Risques industriels et environnementaux	page 24
■ 1.8.4. Risque de contrepartie	page 25
■ 1.8.5. Risque client	page 25
■ 1.8.6. Risque de liquidité	page 25
■ 1.8.7. Risques financiers et de marché	page 25

### 1.8.1. RISQUES LIÉS A L'ACTIVITE

#### 1.8.1.1. 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 l'information est diffusée rapidement. 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. La circulation dans les médias d'informations préjudiciables, qu'elles soient fondées ou non, facilitée par l'introduction de nouvelles technologies et le développement des réseaux sociaux pourrait aussi être susceptible d'affecter la réputation de l'entreprise et de ses marques.



Afin de réduire les risques qui pourraient découler de tels événements, L'Oréal s'est doté d'une procédure de gestion de crise dont la mission mondiale est de prévenir, gérer et limiter les conséquences sur l'entreprise d'événements indésirables. Le responsable de la gestion de crise au niveau du Groupe est rattaché directement au Directeur Général. De plus, 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. Par ailleurs, L'Oréal a mis en place à l'intention de ses collaborateurs une charte du bon usage des médias sociaux.

### 1.8.1.2. Qualité et sécurité des produits

La sécurité des consommateurs est pour L'Oréal une priorité absolue. La Direction Internationale d'Evaluation 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 d'ingrédients en cas de risque avéré ou fortement suspecté.

### 1.8.1.3. Communication responsable

L'Oréal met à la disposition des consommateurs des produits innovants, dont le succès est basé sur la qualité et la performance. Les bénéfices qui en résultent sont mis en avant dans nos communications. Malgré tout le soin que nous déployons en vue de garantir la sincérité et la loyauté de ces communications, elles sont toujours susceptibles d'être mises en cause par des autorités, des organismes ou des consommateurs.

Afin de réduire le risque que de telles mises en cause surviennent, la Direction Internationale de l'Evaluation de la Communication Produit s'assure de la conformité des communications sur les produits avant leur mise sur le marché. La Charte Ethique du Groupe précise les principes fondamentaux d'une communication responsable et L'Oréal s'est engagé à mettre en œuvre la charte européenne de communication responsable développée par Cosmetics Europe (« *Cosmetics Europe charter on responsible advertising and marketing communication* »), à laquelle adhèrent les principaux acteurs mondiaux du marché cosmétique présents en Europe.

### 1.8.1.4. 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, ainsi que des produits 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 commercialisation de lancements et animations tout au long de l'année.

### 1.8.1.5. Implantation géographique et environnement économique et politique

L'Oréal dispose de filiales dans 69 pays, et 64 % de son chiffre d'affaires est réalisé hors d'Europe de l'Ouest. La croissance mondiale du marché des cosmétiques amène L'Oréal à développer ses activités sur les pays de la Zone « Nouveaux Marchés » qui représentent plus de 39 % des ventes cosmétiques en 2012. La répartition et l'évolution du chiffre d'affaires de L'Oréal sont indiquées dans le paragraphe 1.4.4. pages 11 et suivantes.

Outre les risques en devises évoqués au chapitre 4 à la note 24.1. intitulée *Couverture du risque de change* pages 140 à 142 et au paragraphe 1.8.7.2. page 26, 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 aussi l'équilibre des ventes et une compensation entre les pays et les zones géographiques. Dans les périodes de fort ralentissement économique ou dans des situations de crise de la dette souveraine dans certains pays, l'évolution du chiffre d'affaires du Groupe peut toutefois y être affectée.

### 1.8.1.6. 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 concerné(s).

La présence des marques du Groupe dans tous les types de circuits de distribution permet de modérer un éventuel effet négatif.

### 1.8.1.7. 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.

La concurrence est salutaire ; elle entraîne les équipes, partout dans le monde, à donner en permanence le meilleur d'elles-mêmes au service des consommateurs et des marques du Groupe. 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.

### 1.8.1.8. Innovation et attentes des consommateurs

La mise au point de produits innovants et leur adaptation aux besoins du marché constituent une priorité permanente pour le Groupe. Si le Groupe ne parvenait pas à anticiper et interpréter l'évolution des attentes des consommateurs et des nouvelles tendances, ses ventes pourraient être affectées.

Le Département *Consumer & Market Insights*, au sein de la Direction de l'Innovation, veille de façon constante à l'évolution des attentes cosmétiques des consommateurs par catégorie de produits et grandes régions du monde. Ces travaux permettent aux chercheurs du Groupe de développer de nouveaux produits en phase avec les besoins du marché comme évoqué au paragraphe 1.5.6. *La recherche à l'écoute du marché* page 15.

### 1.8.1.9. Opérations de croissance externe

Dans le cadre de sa stratégie de développement, L'Oréal a réalisé et pourrait être amené à réaliser des acquisitions ou signer des accords de licences.

La mise en œuvre de cette stratégie suppose néanmoins que L'Oréal puisse trouver des opportunités de développement à un coût et à des conditions acceptables.

Le Groupe a mis en place un processus de contrôle de ces opérations qui inclut :

- la constitution d'équipes pluridisciplinaires pour la préparation des projets et des travaux de « *due diligence* » ; et
- l'examen par le Comité Stratégie et Développement Durable du Conseil d'Administration, puis par le Conseil d'Administration, des opportunités d'acquisitions ou des prises de participation d'un montant significatif ou sortant des activités habituelles du Groupe, ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.

Ces opérations sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur les résultats du Groupe si celui-ci ne réussissait pas à intégrer, dans les conditions prévues, les activités des sociétés acquises, leur personnel, leurs produits et leurs technologies, à atteindre les synergies escomptées et, à gérer des passifs qui n'auraient pas été anticipés au moment de la réalisation de l'opération et pour lesquels L'Oréal n'aurait pas ou peu de protection de la part du cédant.

Les acquisitions, décidées par le Conseil d'Administration, font l'objet d'un examen régulier de la part du Conseil d'Administration qui est informé des conditions d'intégration et des performances réalisées.

### 1.8.1.10. Systèmes d'information

La gestion quotidienne des activités qui incluent notamment les achats, 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 (dont les intrusions, malveillances,...) 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 et d'accès aux données confidentielles, de sécurité aussi bien en ce qui concerne les matériels que les applications. En vue de s'adapter à l'évolution des nouvelles méthodes de communication, L'Oréal a mis en place une Charte des Technologies de l'Information et de la Communication. Ces mesures sont décrites au paragraphe 2.5.2.4. page 68 (*Activités de contrôle – Les mesures préconisées par le Groupe*).

### 1.8.1.11. Risques liés à la gestion des Ressources Humaines

L'une des clés de la réussite de L'Oréal réside dans le talent de ses collaborateurs. Si L'Oréal ne parvenait pas à identifier, attirer, retenir et former des collaborateurs compétents, au comportement responsable, le développement de ses activités et de ses résultats pourrait être affecté.

Le Groupe développe donc un environnement professionnel motivant et impliquant, et encourage l'attachement à ses valeurs, y compris celles portées par la Charte Ethique. La politique des Ressources Humaines de L'Oréal est par ailleurs décrite au paragraphe 2.5.2.1. *Organisation et environnement du Contrôle Interne* pages 66 et suivantes ainsi qu'au paragraphe 6.1.1. *La Politique des Ressources Humaines du Groupe L'Oréal* page 187.

### 1.8.1.12. Risque de défaillance du Contrôle Interne

L'Oréal a mis en place un dispositif de Contrôle Interne qui, aussi adéquat soit-il, ne peut fournir qu'une assurance raisonnable, et non pas une garantie absolue, quant à la réalisation des objectifs de l'entreprise en raison des limites inhérentes à tout contrôle. Ainsi, le Groupe ne peut pas exclure le risque d'une défaillance du Contrôle Interne susceptible de l'exposer notamment à un acte de fraude.

Le déploiement, auprès de l'ensemble des Comités de Direction des filiales du Groupe, d'un programme de sensibilisation au risque de fraude (présentant les principaux scénarios opérationnels envisageables, les dispositifs d'alerte ainsi que les procédures et contrôles existants) tend à réduire l'exposition du Groupe à ce risque. Par ailleurs, le Groupe prépare un guide sur la prévention de la corruption qui viendra compléter les engagements et principes exprimés dans la Charte Ethique de L'Oréal et qui sont décrits au paragraphe 6.3.4. *Loyauté des pratiques* pages 211 et suivantes.



## 1.8.2. RISQUES JURIDIQUES

### 1.8.2.1. 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 les grandes marques internationales listées au paragraphe 1.3.2.2. *Branches et Divisions* page 8, à l'exception de quelques marques qui lui ont été concédées en licence et qui sont pour la plupart exploitées par L'Oréal 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.

### 1.8.2.2. 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 process 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. Cependant, on ne peut exclure que des tiers contestent la validité de certains brevets détenus par le Groupe.

### 1.8.2.3. Evolution des réglementations

L'Oréal est soumis aux lois qui s'imposent à toutes les entreprises 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 son industrie est représentée, L'Oréal participe au dialogue permanent avec les autorités nationales ou régionales en charge de la réglementation spécifique des produits de son secteur industriel afin de prévenir ou d'accompagner les risques éventuels liés à des 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'Oréal joue 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.

L'Oréal est également soumis en Europe à la 7<sup>e</sup> modification de la Directive Cosmétique européenne relative aux tests des ingrédients sur les animaux. Un plan d'action au sein de L'Oréal a été élaboré pour faire évoluer la conception et les modes d'évaluation de la sécurité des matières premières. Ce plan fait l'objet d'une mise en œuvre accélérée afin de se préparer au mieux à l'application de cette réglementation prévue en 2013. S'agissant des tests des produits finis, L'Oréal a mis fin aux tests sur animaux dès 1989 grâce à l'utilisation de méthodes alternatives et prédictives comme évoquées au paragraphe 1.5.4. *Un engagement permanent pour prédire l'innocuité et l'efficacité des produits* page 14.

### 1.8.2.4. 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. Il fait également l'objet de procédures initiées par les autorités nationales de la concurrence, notamment dans des pays européens. (voir note 22 *Provisions pour risques et charges* page 137 au chapitre 4).

Afin de mieux prévenir ce risque, la Direction Juridique du Groupe a mis en place une formation sur le droit de la concurrence pour les collaborateurs concernés. Elle a aussi diffusé en 2011 un guide éthique et juridique sur les conditions d'exercice d'une concurrence loyale, dénommé « La concurrence au quotidien ».

Une provision est constituée dans les comptes sociaux et consolidés 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.

### 1.8.3. 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 42 usines, spécialisées notamment par type de technologie.

#### 1.8.3.1. Production et *supply chain*

Les produits doivent être disponibles sur le marché à des dates prévues pour respecter les plans de lancement et les demandes des clients, ceci afin de permettre le référencement des nouvelles gammes dans un marché des cosmétiques exigeant toujours plus de réactivité.

De ce fait, un arrêt majeur d'activité dans une unité industrielle ou une centrale d'expédition pourrait être préjudiciable à la réalisation des objectifs commerciaux.

Afin de prévenir ce risque, des plans de continuité d'activité existent pour chacun des sites opérationnels. Ils ont pour but de mieux anticiper l'indisponibilité d'une partie de la *supply chain* du Groupe et redémarrer l'activité dans les meilleurs délais.

#### 1.8.3.2. 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).

#### 1.8.3.3. Environnement et sécurité

L'industrie cosmétique a un profil de risque environnemental limité. Cependant, comme pour toute opération de production, de distribution, de recherche et d'administration générale, 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 en zones de fabrication ou de stockage, aux manutentions pouvant provoquer des accidents corporels, au traitement des eaux usées, etc.). Le principal risque dans les sites industriels du Groupe 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.

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 Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) rigoureuse a été mise en place au sein du Groupe depuis de nombreuses années. Elle a été réactualisée en 2010 tel que décrit au paragraphe 6.2. *Informations Environnementales*, pages 200 et suivantes.

La Direction Générale des Opérations émet des règles internes fixant les principes de la politique de L'Oréal en matière d'EHS. Un responsable EHS est nommé dans chaque site. Des programmes de formation sont organisés de façon systématique. Des indicateurs de performance EHS sont collectés mensuellement auprès de tous les sites de fabrication, toutes les centrales d'expédition et tous les centres de recherche. Cette collecte est trimestrielle pour la plupart des sites administratifs.

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 116 sites industriels dont deux 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.

#### 1.8.3.4. Cartographie des risques EHS et audits

Dans le cadre de cette politique EHS, pour les sites industriels, la prévention repose sur le programme *SHAP (Safety Hazard Assessment Procedure)* effectué par les collaborateurs sur le terrain, sous la responsabilité du Directeur du site. 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 des sites, d'évaluer le niveau de risques et de mettre en place les moyens de contrôle nécessaires. 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 EHS sont menés tous les trois ou quatre ans dans chaque usine et centrale de distribution. La cartographie du site est passée en revue dans le cadre de cet audit. En 2012, 11 usines et 14 centrales de distribution ont fait l'objet d'un audit risques EHS.

#### 1.8.3.5. Souci constant de la sécurité des collaborateurs

La préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs est une priorité pour L'Oréal et fait partie intégrante de la politique EHS et de la politique humaine et sociale du Groupe. Elle repose sur l'évaluation et la prévention des risques professionnels dans l'entreprise telles que détaillées au paragraphe 6.1.2.4. *Santé et Sécurité* page 195. Néanmoins le risque d'accidents du travail ou de maladies professionnelles ne peut être totalement exclu.

Le Groupe met en œuvre les moyens nécessaires pour être en conformité avec les dispositions légales et les réglementations relatives à l'hygiène et à la sécurité dans les différents pays où il est présent. Le Groupe est également vigilant à la sûreté de ses collaborateurs dans les pays où ils interviennent. Un programme d'assistance internationale aux voyageurs fournit aux collaborateurs des informations sur la sécurité et la santé des pays où ils se déplacent.



### 1.8.3.6. Catastrophes naturelles

La présence du Groupe sur plus de 300 sites (hors boutiques propres et points de vente de nos clients distributeurs) à travers le monde l'expose à des risques de types catastrophes naturelles, aléas climatiques ou tremblements de terre, qui pourraient avoir un impact négatif sur ses activités.

En 2010, la Direction de l'Immobilier a classifié les pays selon leur risque sismique et lancé une campagne d'évaluation de la vulnérabilité des sites les plus exposés. Conjointement, la Direction des Systèmes d'Information s'assure que le risque sismique est pris en compte dans les plans de continuité informatique des pays les plus exposés.

### 1.8.4. RISQUE DE CONTREPARTIE

Le Groupe privilégie les relations avec les Banques et Compagnies d'assurance de taille internationale bénéficiant des meilleures notations auprès des trois principales agences spécialisées.

Lorsque le Groupe a recours à des placements financiers, que ce soit sous la forme de dépôts bancaires ou de valeurs mobilières de placements (voir note 19 *Trésorerie et équivalents de trésorerie* page 127 au chapitre 4), il privilégie des instruments cessibles à court terme auprès d'établissements financiers de premier plan.

Dès lors le Groupe considère être faiblement exposé au risque de contrepartie (cf. note 24.4. *Risque de contrepartie* page 143 au chapitre 4).

### 1.8.5. RISQUE CLIENT

Le risque 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 au paragraphe 1.8.8. *Assurance* page 27.

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 19 % 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* page 127 au chapitre 4. Il ne dépasse pas 2 % des créances clients brutes.

### 1.8.6. RISQUE DE LIQUIDITE

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 non utilisées auprès de plusieurs banques de premier plan pour un montant total de 2 550 millions d'euros. Leurs dates d'échéances sont inférieures à 1 an pour 250 millions d'euros et de 1 à 4 ans pour 2 300 millions d'euros (voir note 23.9. *Lignes de crédit confirmées* page 140 au chapitre 4).

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*. Aucune de ces dettes ne comporte de clause de remboursement anticipé lié au respect de ratios financiers (voir note 23.1. *Analyse de la dette par nature* et 23.2. *Analyse de la dette par maturité*, page 139 et note 24.5. *Risque de liquidité* page 143 au chapitre 4).

Le Groupe L'Oréal bénéficie des notations financières à court terme suivantes :

- A-1+, attribué en juin 2012 par Standard & Poor's ;
- Prime 1, attribué en juin 2012 par Moody's ; et
- F1+, attribué en juin 2012 par FitchRatings.

Ces notations sont inchangées par rapport à celles attribuées en 2011.

### 1.8.7. RISQUES FINANCIERS ET DE MARCHE

Les risques financiers englobent le risque de taux d'intérêt, le risque de change, le risque relatif à la dépréciation des actifs incorporels, le risque lié aux actions détenues, le risque sur les actifs de couverture des engagements sociaux, le risque relatif à l'évolution des réglementations fiscales et le risque sur matières premières de base.

#### 1.8.7.1. Risque de taux d'intérêt

Pour les besoins de son développement et de sa politique d'investissements, L'Oréal a recours à des emprunts et des billets de trésorerie. Le Groupe se refinance principalement à taux variable, comme il est indiqué dans la note 23.4. *Répartition de la dette taux fixe - taux variable* page 140 au chapitre 4. D'autres détails sur la dette et les taux d'intérêts sont aussi indiqués dans les notes 23.5. *Taux d'intérêt effectifs*, 23.6. *Taux moyen de la dette* et 23.7. *Juste valeur des emprunts et dettes financières* page 140 au chapitre 4.

Aucune de ces dettes ne comporte de clause de remboursement anticipé lié au respect de ratios financiers.

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 142 et 143 au chapitre 4.

### 1.8.7.2. Risque de change

Du fait de sa présence internationale, L'Oréal est naturellement exposé aux variations du cours 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 filiales des différents pays. L'approvisionnement des filiales se fait principalement dans la devise du pays fournisseur.

Afin de limiter le risque de change, le Groupe adopte une politique prudente de couverture en fin d'année d'une part significative 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 des 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 140 à 142 au chapitre 4.

Le détail du chiffre d'affaires consolidé 2012 par devise est spécifié dans la rubrique 3.2. *Chiffres clés* page 84.

Des variations significatives de l'environnement monétaire pourraient impacter les résultats et les capitaux propres du Groupe. L'analyse de sensibilité aux variations des devises et l'impact sur les capitaux propres sont détaillés en note 20.4. *Éléments constatés directement en capitaux propres* page 132 au chapitre 4. Enfin, l'effet des pertes et gains de change sur le compte de résultat est indiqué en note 6 *Pertes et gains de change* pages 113 et 114 au chapitre 4.

### 1.8.7.3. Risque relatif à la dépréciation des actifs incorporels

Ainsi qu'il est indiqué dans le paragraphe 1.8.2. relatif aux risques juridiques, les marques de L'Oréal constituent un actif stratégique du Groupe.

Comme détaillé en note 1.15. *Immobilisations incorporelles* page 104 au chapitre 4, les marques à durée de vie indéfinie et les écarts d'acquisition ne font pas l'objet d'amortissement mais de tests de dépréciation périodiques au moins une fois par an. Lorsque la valeur recouvrable de la marque est inférieure à sa valeur nette comptable, celle-ci fait l'objet d'une dépréciation. De même, tout écart entre la valeur recouvrable de chaque Unité Génératrice de Trésorerie et la valeur nette comptable des actifs y compris les écarts d'acquisitions se traduirait par une dépréciation d'actif constatée dans le compte de résultat. Les montants pour les 3 derniers exercices sont indiqués en note 7 *Autres produits et charges opérationnels* page 114 au chapitre 4.

Les données et hypothèses retenues dans les tests de dépréciation, pour les Unités Génératrices de Trésorerie pour lesquelles les écarts d'acquisition et marques non amortissables

sont significatifs, sont présentées en note 13 *Tests de dépréciation des actifs incorporels* du présent document page 124 au chapitre 4.

### 1.8.7.4. 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 à hauteur de 8,91 %, au 31 décembre 2012, pour un montant décrit dans la note 15 *Actifs financiers non courants* du présent document page 126 au chapitre 4.

Un passage significatif ou prolongé au-dessous du coût d'entrée de l'action Sanofi exposerait potentiellement L'Oréal à déprécier son actif par le compte de résultat comme expliqué dans la note 24.6. *Risque sur actions* page 143 au chapitre 4.

### 1.8.7.5. Risque sur actifs de couverture des engagements sociaux

Les actifs affectés à la couverture financière des engagements sociaux sont par nature exposés aux variations des marchés sur lesquels ces actifs sont investis.

En application des dispositions de la *Charte de Gestion des actifs dédiés à la couverture des engagements sociaux du Groupe*, la répartition par classe d'actifs est soumise à des limites visant à réduire notamment les risques de volatilité et de corrélation entre ces différentes classes d'actifs. Un Comité de Surveillance des régimes de retraites et de prévoyance offerts par les filiales du Groupe veille à la mise en œuvre et au suivi de ces principes, tels que décrits au chapitre 6 *Régimes de prévoyance, de retraite et autres avantages* page 191.

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* pages 133 et suivantes au chapitre 4). Par ailleurs, le Groupe adopte une politique de prudence dans le choix des assureurs et dépositaires de ces actifs (voir *risque de contrepartie* au paragraphe 1.8.4.).

### 1.8.7.6. Risque relatif à l'évolution des réglementations fiscales

Le Groupe est exposé aux risques d'alourdissement des taxes existantes, d'instauration de nouvelles taxes, ou de double imposition concernant en particulier l'impôt sur les sociétés, les droits de douanes et taxes d'importations, le rapatriement des dividendes ou les prélèvements sociaux, qui pourraient avoir un impact défavorable sur le résultat de la Société.

### 1.8.7.7. Risque sur matières premières de base

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 de base principales sont le polyéthylène, le polypropylène, l'aluminium, et les huiles végétales et leurs dérivés. 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, il est estimé 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.

Egalement 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 a permis de renforcer ces dispositifs.

### 1.8.8. ASSURANCE

#### 1.8.8.1. Politique générale d'assurance du Groupe

L'objectif de la politique d'assurance est de protéger le patrimoine 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 ;
- au niveau local, 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.

#### 1.8.8.2. 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.

##### Responsabilité civile des mandataires sociaux

Les sociétés du Groupe bénéficient d'un programme d'assurance responsabilité civile des dirigeants et mandataires sociaux.

##### Domages aux biens et pertes 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'événements, 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 au titre des programmes Dommages et Transport qui restent à la charge des filiales assurées, une rétention d'un montant non significatif au niveau consolidé.



# 2

## GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE\*

<b>2.1. Rappel des principes</b>	<b>30</b>	<b>2.4. Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2012 sur les titres L'Oréal par les mandataires sociaux</b>	<b>66</b>
<b>2.2. La composition et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration</b>	<b>31</b>	<b>2.5. Les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques (Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le Contrôle Interne)</b>	<b>66</b>
2.2.1. Composition du Conseil d'Administration	32	2.5.1. Définition et objectifs du Contrôle Interne	66
2.2.2. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration (inclus le règlement intérieur du Conseil page 53)	48	2.5.2. Composantes du dispositif	66
2.2.3. Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	59	2.5.3. Acteurs	69
2.2.4. Principes et règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	59	2.5.4. Dispositif de Contrôle Interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	70
<b>2.3. Rémunérations des mandataires sociaux</b>	<b>60</b>	<b>2.6. 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</b>	<b>73</b>
2.3.1. Rémunérations des membres du Conseil d'Administration	60	<b>2.7. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés</b>	<b>74</b>
2.3.2. Rémunération du Président-Directeur Général	61		
2.3.3. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au Président-Directeur Général	62		
2.3.4. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par le Président-Directeur General	63		
2.3.5. Actions conditionnelles (ACAs) attribuées au Président-Directeur Général	63		
2.3.6. Engagements pris à l'égard du Président-Directeur Général	63		

\* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

**Ce chapitre rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration incluant notamment une synthèse des principes d'organisation garantissant l'équilibre des pouvoirs (§ 2.2). Il comporte le texte intégral du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration (§ 2.2.3). Les éléments constitutifs de la rémunération des mandataires sociaux y sont précisés (§ 2.3) ainsi que les opérations sur les titres L'Oréal déclarées par les mandataires sociaux en 2012 (§ 2.4). Les procédures de Contrôle Interne mises en place par la Société sont également exposées (§ 2.5). Les rapports des Commissaires aux Comptes liés au Gouvernement d'Entreprise, à savoir celui sur le rapport établi par le Président (§ 2.6) et celui sur les conventions et engagements réglementés (§ 2.7) y sont insérés.**

## 2.1. Rappel des principes

### **LE CODE AFEP-MEDEF : LE CODE DE REFERENCE**

Le Conseil d'Administration considère que les recommandations du Code AFEP-MEDEF d'avril 2010 sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la Société. En conséquence, ce Code est celui auquel se réfère la Société pour l'élaboration du présent chapitre Gouvernement d'entreprise, approuvé par le Conseil dans sa réunion du lundi 11 février 2013. Le Code AFEP-MEDEF est consultable sur Internet à l'adresse suivante : <http://www.medef.com/>.

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, ce chapitre gouvernement d'entreprise intègre le Rapport du Président sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration (rubrique 2.2) ainsi que sur les procédures de Contrôle Interne mises en place par la Société (rubrique 2.5).

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 du conseil et de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, 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, ce rapport indique en outre les éventuelles limitations que le conseil d'administration 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 [...]. »*

*Le rapport prévu au présent article précise aussi les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale ou renvoie aux dispositions des statuts qui prévoient ces modalités.*

*Ce rapport présente en outre les principes et les règles arrêtés par le conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux [...]. »*

Conformément à l'article L. 225-37 du Code de commerce, alinéa 9, il est précisé que les informations visées à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce sont publiées (page 220, chapitre 7).

En application de ce même article, le Conseil d'Administration de L'Oréal a approuvé le présent chapitre dans sa séance du 11 février 2013.

Conformément aux recommandations de l'Autorité des Marchés Financiers, le présent chapitre identifie dans un tableau de synthèse (en page 65) les quelques dispositions du Code AFEP-MEDEF qui n'ont pas été retenues et explique les raisons de ce choix en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

## 2.2. La composition et les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration

« Riche de l'expérience et de la diversité de ses administrateurs, le Conseil d'Administration se montre solidaire et très impliqué dans le projet d'entreprise qui porte L'Oréal, celui de l'universalisation et de la beauté pour tous. Il assume pleinement son rôle de validation des orientations stratégiques, tout en ouvrant de nouvelles voies de progrès en matière de gouvernance. »

(Jean-Paul Agon, Président-Directeur Général de L'Oréal)

2

### **L'EQUILIBRE DES POUVOIRS CHEZ L'ORÉAL DANS UN CONSEIL D'ADMINISTRATION INDEPENDANT, IMPLIQUÉ ET VIGILANT**

L'organisation du Conseil d'Administration de L'Oréal est adaptée aux spécificités de l'entreprise et dans une démarche constante de progrès.

En 2006, les fonctions de Président et de Directeur Général avaient été dissociées, au moment où Sir Lindsay Owen-Jones avait annoncé son souhait de passer le témoin et de se consacrer un temps à la fonction de Président du Conseil d'Administration. Cette dissociation des fonctions, pendant cinq ans, a permis d'assurer pleinement et de manière harmonieuse la transition avec Jean-Paul Agon, nommé Directeur Général.

En 2011, le Conseil d'Administration de L'Oréal a décidé de réunifier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général et il les a confiées à M. Jean-Paul Agon.

Le Conseil d'Administration considère que la réunion des fonctions est particulièrement adaptée aux spécificités de L'Oréal : un actionariat stable et fidèle, une identification claire de ses métiers, un développement progressif et régulier de ses activités internationales, et des performances économiques et financières de qualité. De tout temps une grande fidélité de ses grands dirigeants ayant une connaissance précise des affaires. Par ailleurs, l'entreprise se doit d'être réactive, d'une part dans un secteur d'activité qui requiert des prises de décisions rapides dans un environnement international très concurrentiel, d'autre part, dans le métier de la beauté qui nécessite à chaque instant une communication forte et cohérente (cf. rubrique 2.2.1.1. page 32).

Dans ce cadre général, le mode de fonctionnement du Conseil d'Administration a fait l'objet d'une attention particulière afin que le Conseil soit en mesure d'exercer pleinement ses missions et que l'équilibre des pouvoirs y soit assuré. Fin 2012, et comme en 2011, au moment de l'évaluation tant de leurs travaux que de leurs relations avec l'équipe dirigeante, les administrateurs ont fait le constat du bon fonctionnement de l'organisation en place. Les processus de décisions sont clairs, comme la répartition des pouvoirs.

### L'équilibre des pouvoirs

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil est assuré avec une définition et un partage très précis des missions de chacun, avec d'un côté le Président-Directeur Général et d'un autre côté treize administrateurs libres de jugement. Tous les administrateurs disposent d'une information permanente et de moyens adaptés, dans le cadre d'une charte de fonctionnement, avec des comités spécialisés structurés et aux missions élargies depuis leur création.

### Des administrateurs informés et indépendants

Les administrateurs de L'Oréal sont en permanence informés de l'ensemble des aspects de la marche de la Société et de ses performances.

Au-delà même de la présence d'administrateurs très engagés, aux expériences complémentaires (expertises financières, industrielles, commerciales, etc.), avec pour certains une mémoire historique, c'est-à-dire une connaissance ancienne et approfondie de l'entreprise et de son environnement, les administrateurs sont tous assidus et vigilants. Les travaux et les délibérations du Conseil se font de manière parfaitement indépendante des engagements opérationnels de la Direction Générale (cf. rubrique 2.2.1.2. page 33).

### Un Conseil d'Administration qui dispose d'une large palette de moyens

Le Conseil dispose des moyens qui lui permettent de traiter en toute liberté des questions qui le concernent notamment quand il s'agit de déterminer les orientations stratégiques de l'entreprise, de veiller et d'assurer le suivi de leur mise en œuvre et d'en contrôler la bonne gestion. La Direction Générale communique en transparence et a le soutien du Conseil d'Administration dans les choix stratégiques qu'elle propose et qui sont en définitive décidés par le Conseil. Le Président conduit les travaux du Conseil pour permettre cette adhésion sans laquelle la Direction Générale et son Comité Exécutif ne sauraient totalement s'impliquer et assurer en toute confiance et sérénité le développement de l'entreprise. C'est naturellement dans l'intérêt de tous les actionnaires mais aussi de toutes les parties

prenantes que le Président anime les débats et encourage des discussions au sein du Conseil d'Administration. Celui-ci peut se réunir à tout moment en fonction de l'actualité (cf. rubrique 2.2.2.1.1. page 48).

### Un Conseil d'Administration dont l'action est pleinement organisée

Le Conseil agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de l'entreprise. Cette mission est renforcée dans la mesure où le Conseil a adopté une charte de fonctionnement qui définit des règles en matière de comportement et formalise les conditions dans lesquelles il va disposer des moyens dont il a besoin pour assurer pleinement son rôle en se saisissant, par exemple, dans le cadre de la loi, de toute question intéressant la bonne marche de la Société.

Ainsi, le Conseil d'Administration de L'Oréal s'est doté d'un Règlement Intérieur qu'il met à jour périodiquement, tant sur les aspects formels de ses missions que sur les droits et obligations des administrateurs (connaissance et respect des textes réglementaires, respect de l'intérêt de la Société, obligation de diligence, de réserve et de secret, responsabilité en matière de déontologie boursière, etc.), ceci au vu des conclusions de l'évaluation de ses travaux et dans le cadre des bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise qu'il s'impose. Le Règlement Intérieur, dont la dernière actualisation date de février 2011, est publié en intégralité dans le présent Document de Référence, pages 53 et suivantes. Il 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.

Enfin, l'administrateur déclare formellement les conflits d'intérêts potentiels qui pourraient le concerner et, en tout état de cause, dans ce cas il ne participe pas aux votes correspondant (cf. rubrique 2.2.1.2 page 33 et page 46).

### Des Comités du Conseil spécialisés, structures et aux missions élargies

En 2011, les missions des Comités d'Etudes du Conseil ont été élargies, avec un plus grand nombre d'administrateurs membres de ces Comités et plus d'occasions de rencontrer les grands dirigeants. Seul le Comité Stratégie et Développement Durable est présidé par le Président-Directeur Général et ce dernier ne fait partie d'aucun autre comité.

Ceux-ci comportent des administrateurs indépendants, la moitié pour le Comité d'Audit et le Comité en charge des rémunérations, dont le Président de chaque Comité. Ces Comités sont totalement libres de définir leurs ordres du jour respectifs. Ils rendent compte périodiquement de leurs travaux au Conseil d'Administration dont ils préparent les réunions et auquel ils font des propositions. Le Conseil, dans le cadre de l'examen de ses propres travaux fin 2012, a de nouveau apprécié la qualité de l'apport de ses Comités dans le cadre des décisions qu'il prend de manière toujours plus approfondie (cf. rubrique 2.2.2.1.2 page 49).

### Le Conseil évalue périodiquement la qualité de son organisation et de ses travaux

Dans le cadre de l'évaluation annuelle de son mode de fonctionnement, sur la base des meilleures pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, les administrateurs se fixent tous les ans de nouveaux objectifs d'amélioration de la qualité de leur organisation et de leurs délibérations, en élargissant par exemple l'ordre du jour de leurs réunions et de celles de leurs Comités. Ils recherchent un mode de fonctionnement optimal et ils s'assurent qu'ils disposent de tous les atouts nécessaires pour mener leurs missions à bien, en toute liberté.

## 2.2.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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 par les administrateurs, ainsi que les décisions prises, sont traités dans ce chapitre. 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 de place.

Le Conseil d'Administration comprend 14 membres : le Président-Directeur Général, le Président d'Honneur, 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.

Quatre représentants élus des salariés assistent également aux réunions du Conseil et sont dotés d'une voix consultative.

La répartition du capital de L'Oréal au 31 décembre 2012 se trouve dans le présent Document de Référence, à la rubrique 7.3.2. page 225.

### 2.2.1.1. Modalités d'exercice de la Direction Générale

Dans sa séance du jeudi 10 février 2011, le Conseil d'Administration a décidé de réunifier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général et il les a confiées à M. Jean-Paul Agon. Ce transfert de responsabilités est effectif depuis le 18 mars 2011. Sir Lindsay Owen-Jones, qui demeure administrateur de L'Oréal, a été nommé Président d'Honneur.

La dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général de 2006 à 2011 a permis d'assurer de manière harmonieuse la transition entre Sir Lindsay Owen-Jones et M. Jean-Paul Agon. En 2011, le Conseil d'Administration a considéré l'environnement propice à la réunification de ces fonctions. Ce mode de gouvernance est



en effet particulièrement adapté aux spécificités de L'Oréal et à sa structure actionnariale : un actionnariat stable et fidèle, une identification claire de ses métiers, un développement progressif et régulier de ses activités internationales et des performances économiques et financières de qualité. De tout temps les grands dirigeants de L'Oréal sont fidèles à l'entreprise, ils ont une connaissance précise des affaires. Par ailleurs, l'entreprise se doit d'être réactive, d'une part dans un secteur d'activité qui requiert des prises de décisions rapides dans un environnement international très concurrentiel, d'autre part dans le métier de la beauté qui nécessite à chaque instant une communication forte et cohérente.

Fin 2012, au moment, d'une part de l'évaluation de leurs travaux (voir 2.2.2.2, page 53), d'autre part, de celle de leurs relations avec l'exécutif, les administrateurs ont confirmé que le fonctionnement de cette organisation est équilibré.

### 2.2.1.2. Mandataires sociaux

Les 14 administrateurs de L'Oréal, très engagés et responsables, exercent une totale liberté de jugement, tant en termes d'indépendance que de parité hommes/femmes. La composition du Conseil d'Administration s'inscrit donc dans le respect des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

## Liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux exercés au 31 décembre 2012



**Jean-Paul Agon**

*Nationalité française.  
56 ans.*

*Est 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 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, Directeur Général en avril 2006 puis Président-Directeur Général en 2011. Administrateur de L'Oréal depuis 2006, il est Président de la Fondation d'Entreprise L'Oréal et Président du Comité Stratégie et Développement Durable. En outre, Jean-Paul Agon est administrateur d'Air Liquide.*

**Echéance du mandat en 2014**

Administrateur depuis 2006  
Président-Directeur Général  
Président du Comité Stratégie et Développement Durable  
Adresse professionnelle : L'Oréal – 41 rue Martre – 92117 Clichy Cedex  
Détient 31 500 actions L'Oréal

### Autres mandats et fonctions en cours

Société française	
L'Air Liquide S.A.*	Administrateur
Sociétés étrangères	
Galderma Pharma S.A. (Suisse)**	Administrateur
L'Oréal USA Inc. (Etats-Unis)	Director
Autre	
Fondation d'Entreprise L'Oréal	Président du Conseil d'Administration [depuis le 24 avril 2012] Administrateur

### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

**Echéance  
du mandat**

Sociétés étrangères		
Galderma Pharma S.A. (Suisse)	Président du Conseil d'Administration	avril 2012
The Body Shop International PLC (Royaume-Uni)	Vice-Chairman and Director	mars 2012

\* Société cotée.

\*\* Détenu à 50 % par L'Oréal.



### Françoise Bettencourt Meyers

Nationalité française.

59 ans.

Fille de Madame Liliane Bettencourt, elle-même fille du fondateur de L'Oréal, Eugène Schueller, est Présidente de la société holding familiale Téthys depuis le 31 janvier 2012 et Présidente de la Fondation Bettencourt Schueller. Françoise Bettencourt Meyers est administrateur de L'Oréal depuis 1997 et membre du Comité Stratégie et Développement Durable depuis avril 2012.

Echéance du mandat en 2013

Administrateur depuis 1997

Membre du Comité Stratégie et Développement Durable

Adresse professionnelle : Téthys – 27-29 rue des Poissonniers – 92200 Neuilly-sur-Seine

Détient 283 actions L'Oréal en pleine propriété et 76 441 389 actions en nue-propriété

#### Autres mandats et fonctions en cours

##### Sociétés françaises

Téthys SAS	Présidente [depuis le 31 janvier 2012] Présidente du Conseil de Surveillance
Financière de l'Arcouest SAS	Présidente
Société Immobilière Sebor SAS	Présidente

##### Autre

Fondation Bettencourt Schueller	Présidente du Conseil d'Administration
---------------------------------	---

#### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Echéance  
du mandat

##### Société française

Clymène SAS	Présidente	28 juin 2012
-------------	------------	--------------



**Peter Brabeck-Letmathe**

Nationalité autrichienne.  
68 ans.

Exerce à titre principal, en dehors de L'Oréal, la fonction de Président du Conseil d'Administration de la société Nestlé. Peter Brabeck-Letmathe est administrateur de L'Oréal et Vice-Président du Conseil d'Administration depuis 1997. Il est membre du Comité Stratégie et Développement Durable, du Comité des Nominations et de la Gouvernance, et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations depuis 2007.

Echéance du mandat en 2013



Administrateur depuis 1997  
Vice-Président du Conseil d'Administration  
Membre du Comité des Nominations et de la Gouvernance  
Membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations  
Membre du Comité Stratégie et Développement Durable  
Adresse professionnelle : Nestlé – Avenue Nestlé, 55 – CH 1800 Vevey – Suisse  
Détient 27 500 actions L'Oréal

**Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal**

Nestlé S.A. (Suisse)*	Président du Conseil d'Administration
-----------------------	---------------------------------------

**Autres mandats et fonctions en cours**

**Sociétés étrangères**

Credit Suisse Group (Suisse)*	Vice-Président du Conseil d'Administration Administrateur
Delta Topco Limited (Jersey)	Président du Conseil d'Administration
Exxon Mobil (USA)*	Administrateur
Nestlé Health Science S.A. à Lutry (Suisse)	Administrateur et Président du Conseil d'Administration
Nestlé Institute of Health Science S.A. à Ecublens (Suisse)	Membre du <i>Steering Committee</i>

**Autres**

Forum Economique Mondial (Suisse)	Membre du Conseil de Fondation Membre du Comité Exécutif Président du groupe de travail Relations Economiques Extérieures
Table Ronde des Industriels Européens (Belgique)	

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

Echéance du mandat

**Société étrangère**

Roche Holding S.A. (Suisse)	Administrateur	mars 2010
-----------------------------	----------------	-----------

**Autres**

Upron Ltd (Canada)	Administrateur et Président	février 2011
Forum Economique Mondial (Suisse)	Président du <i>IBC Internat. Business Council</i>	novembre 2010
ECR Europe (Belgique)	Co-Président du <i>Executive Board</i>	mai 2008
Cereal Partners Worldwide (Suisse)	Co-Président du <i>Supervisory Board</i>	avril 2008

\* Société cotée.

**Paul Bulcke**

Nationalité belge.

58 ans.

Entré chez Nestlé en 1979, il en est administrateur délégué depuis 2008. Paul Bulcke est administrateur de L'Oréal depuis 2012, membre du Comité Stratégie et Développement Durable depuis avril 2012 et administrateur de Roche Holding en Suisse.

Echéance du mandat en 2016

Administrateur depuis 2012  
 Membre du Comité Stratégie et Développement Durable  
 Adresse professionnelle : Nestlé – Avenue Nestlé, 55 – CH 1800 Vevey – Suisse  
 Détient 1 000 actions L'Oréal

**Principales fonctions exercées en dehors de L'Oréal**

Nestlé S.A. (Suisse)*	Administrateur délégué
Nestlé Health Science S.A. à Lutry (Suisse)	Administrateur
Nestlé Institute of Health Science S.A. à Eclubens (Suisse)	Membre du <i>Steering committee</i>

**Autres mandats et fonctions en cours****Sociétés étrangères**

Cereal Partners Worldwide (Suisse)	Co-Président du Conseil de Surveillance
Roche Holding Ltd (Suisse)*	Administrateur

**Autre**

The Consumer Goods Forum (France)	Administrateur et Co-Président du <i>Governance Committee</i>
-----------------------------------	---

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

Echéance du mandat

**Société étrangère**

Alcon Inc. (Suisse)	Administrateur	août 2010
---------------------	----------------	-----------

\* Société cotée.

**Charles-Henri Filippi**



Nationalité française.  
60 ans.

A poursuivi une carrière dans le Groupe HSBC en étant notamment Président-Directeur Général de HSBC France de 2004 à 2007 et Président du Conseil d'Administration en 2007 et 2008. Charles-Henri Filippi est administrateur de L'Oréal depuis 2007, administrateur de France Télécom, membre du Conseil de Surveillance d'Euris et censeur de Nexity. Il est Président de Citigroup pour la France. Il est noté que Citigroup n'a pas de position significative, présente ou ancienne, dans le cadre des opérations bancaires de L'Oréal. Néanmoins, Charles-Henri Filippi connaît l'obligation de faire part au Conseil d'Administration de L'Oréal de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et le devoir de ne pas participer aux décisions correspondantes. De plus, il ne participera pas, au sein de Citigroup, aux travaux susceptibles de concerner L'Oréal. Charles-Henri Filippi est un administrateur indépendant, libre d'intérêt, disponible et compétent.

Président du Comité d'Audit de L'Oréal du 23 mai 2008 au 12 février 2013, membre du Comité d'Audit, M. Filippi complète harmonieusement et efficacement l'expertise du Conseil dans le domaine financier. Il est également membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations depuis avril 2011.

Echéance du mandat en 2015

Administrateur depuis 2007  
Membre du Comité d'Audit dont il a assuré la présidence jusqu'au 12 février 2013  
Membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations  
Adresse professionnelle : Citigroup France – 1-5 rue Paul-Cézanne – 75008 Paris  
Détient 2 000 actions L'Oréal

**Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal**

Citigroup France	Président
------------------	-----------

**Autres mandats et fonctions en cours**

**Sociétés françaises**

Euris	Membre du Conseil de Surveillance
Femu Qui SA	Membre du Conseil de Surveillance
France Telecom*	Administrateur
Nexity*	Censeur
Piasa S.A.	Administrateur

**Autres**

ADIE (Association pour le Droit à l'Initiative Economique)	Administrateur
Association des Amis de l'Opéra-Comique	Président
Centre National d'Art et de Culture Georges Pompidou	Administrateur

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

Echéance du mandat

**Sociétés françaises**

Viveris Reim SA	Membre du Conseil de Surveillance	juillet 2012
Octagones (société mère) et Alfina (Filiale)	Président	mai 2012
CVC Capital Partners (« CVC »)	Senior Advisor	décembre 2010
HSBC France	Président du Conseil d'Administration	décembre 2008
Altadis	Administrateur Membre de la Commission Exécutive	février 2008

**Sociétés étrangères**

HSBC Bank plc (Royaume-Uni)	Administrateur	décembre 2008
HSBC Private Banking Holdings S.A. (Suisse).	Administrateur	

**Autre**

Association des Amis du Festival d'Automne à Paris	Administrateur	septembre 2009
--	----------------	----------------

\* Société cotée.

**Xavier Fontanet**

Nationalité française.

64 ans.

Ancien Président-Directeur Général (1996-2009) et ancien Président du Conseil d'Administration d'Essilor (2010-2012), membre du Conseil de Surveillance de Schneider Electric, il est administrateur de L'Oréal depuis 2002 et Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance depuis 2011.

Echéance du mandat en 2014

Administrateur depuis 2002  
Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance  
Adresse professionnelle : Essilor – 147 rue de Paris – 94227 Charenton Cedex  
Défient 1 050 actions L'Oréal

**Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal**

Essilor International S.A.*	Administrateur
-----------------------------	----------------

**Autres mandats et fonctions en cours****Société française**

Schneider Electric SA*	Membre du Conseil de Surveillance
------------------------	-----------------------------------

**Autre**

Association Nationale des Sociétés par Actions	Représentant permanent d'Essilor International et administrateur au Conseil d'Administration
--	--

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

Echéance du mandat

**Sociétés françaises**

Crédit Agricole S.A.	Administrateur	mai 2012
Essilor International S.A.	Président du Conseil d'Administration	janvier 2012
Fonds Stratégiques d'Investissement S.A.	Administrateur	juin 2011
Essilor International S.A.	Président-Directeur Général	janvier 2010

**Sociétés étrangères**

Essilor Amico (L.L.C) (Emirats Arabes Unis)	Administrateur	décembre 2011
Nikon and Essilor International Joint Research Center Co. Ltd.	Président et Administrateur	décembre 2011
Nikon Essilor Co. Ltd (Japon)	Administrateur	décembre 2011
EOA Holding Co. Inc. (Etats-Unis)	Président et Administrateur	octobre 2010
Essilor Manufacturing India PVT Ltd (Inde)	Administrateur	juin 2010
Essilor India PVT Ltd (Inde)	Administrateur	juin 2010
Transitions Optical Holding B.V. (Pays-Bas)	Administrateur	mai 2010
Transitions Optical Inc. (Etats-Unis)	Administrateur	mai 2010
Shanghai Essilor Optical Company Ltd (Chine)	Administrateur	avril 2010
Essilor of America Inc. (Etats-Unis)	Administrateur	mars 2010

\* Société cotée.



**Bernard Kasriel**

Nationalité française.  
66 ans.

Ancien Directeur Général de Lafarge, il est administrateur de L'Oréal depuis 2004, Président du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations et membre du Comité Stratégie et Développement Durable. Il est également administrateur d'Arkema et de Nucor (Etats-Unis).

Echéance du mandat en 2016



Administrateur depuis 2004  
Président du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations  
Membre du Comité Stratégie et Développement Durable  
Adresse professionnelle : 1 rue Saint-James – 92200 Neuilly-sur-Seine  
Détient 1 525 actions L'Oréal

**Autres mandats et fonctions en cours**

**Société française**

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**

LBO France Associé septembre 2011

Lafarge S.A. Administrateur mai 2010

LBO France Membre du Directoire janvier 2010

\* Société cotée.



**Christiane Kuehne**

Nationalité suisse.  
57 ans.

Directrice Unité d'Affaires Stratégiques Alimentation chez Nestlé où elle est entrée en 1977. Christiane Kuehne est membre du Conseil d'Administration de L'Oréal et du Comité d'Audit depuis avril 2012.

Echéance du mandat en 2016

Administrateur depuis 2012  
Membre du Comité d'Audit  
Adresse professionnelle : Nestlé – Avenue Nestlé, 55 – CH 1800 Vevey – Suisse  
Détient 1 000 actions L'Oréal

**Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal**

Nestlé S.A. (Suisse)\* Directrice Unité d'Affaires  
Stratégiques Alimentation

**Autre mandat et fonction en cours**

Néant

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

Néant

\* Société cotée.

**Marc Ladreit de Lacharrière**

Nationalité française.

72 ans.

Membre de l'Institut et présent chez L'Oréal de 1976 à 1991, Marc Ladreit de Lacharrière est administrateur de L'Oréal depuis 1984, Président-Directeur Général de Fimalac, Chairman de Fitch (Etats-Unis), administrateur de Casino, du Groupe Lucien Barrière et de Renault. Son expérience professionnelle et sa liberté de jugement, alliées à une bonne connaissance de l'entreprise, apportent beaucoup aux débats et décisions du Conseil. Son ancienneté est un atout pour le Conseil. Elle contribue à mettre en perspective les grandes options stratégiques de L'Oréal.

Echéance du mandat en 2014

Administrateur depuis 1984

Adresse professionnelle : Fimalac – 97 rue de Lille – 75007 Paris

Détient 30 340 actions L'Oréal

#### Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

F. Marc de Lacharrière (Fimalac)	Président-Directeur Général
----------------------------------	-----------------------------

#### Autres mandats et fonctions en cours

##### Sociétés françaises

Agence France Museums	Président du Conseil d'Administration
Casino*	Administrateur
Gilbert Coullier Productions SAS	Administrateur
Groupe Lucien Barrière	Administrateur
Groupe Marc de Lacharrière	Président du Directoire
Renault S.A.*	Administrateur
Renault s.a.s.	Administrateur
Société Fermière du Casino Municipal de Cannes – SFCMC	Administrateur [depuis le 15 mars 2012]

##### Sociétés étrangères

Fimalac Participations Sarl (Luxembourg)	Gérant
Fitch Group (Etats-Unis)	Chairman

##### Autres

Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France	Président d'Honneur
Conseil Artistique des Musées Nationaux	Membre
Fonds de dotation Abbaye de Lubilhac	Président
Fondation d'Entreprise Culture et Diversité	Membre
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

Fimalac Participations	Gérant	septembre 2010
------------------------	--------	----------------

##### Sociétés étrangères

Fitch Ratings (Etats-Unis)	Chairman	2012
Algorithmics (Canada)	Administrateur	2009

##### Autres

Fondation d'Entreprise L'Oréal	Administrateur	2012
Fondation Bettencourt Schueller	Membre	mai 2010
Banque de France	Membre du Conseil Consultatif	2008

\* Société cotée.



**Jean-Pierre Meyers**

Nationalité française.

64 ans.

Administrateur de L'Oréal depuis 1987, Vice-Président du Conseil d'Administration depuis 1994, membre du Comité Stratégie et Développement Durable, du Comité d'Audit, du Comité des Nominations et de la Gouvernance et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations. Il est Vice-Président du Conseil de Surveillance et Directeur Général de la société familiale Téthys, administrateur de Nestlé et Vice-Président de la Fondation Bettencourt Schueller.

Echéance du mandat en 2016



Administrateur depuis 1987  
 Vice-Président du Conseil d'Administration  
 Membre du Comité d'Audit  
 Membre du Comité des Nominations et de la Gouvernance  
 Membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations  
 Membre du Comité Stratégie et Développement Durable  
 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 Vice-Président du Conseil de Surveillance
------------	--

**Société étrangère**

Nestlé S.A. (Suisse)*	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**

Clymène S.A.S.	Directeur Général	28 juin 2012
----------------	-------------------	--------------

\* Société cotée.



### Jean-Victor Meyers

Nationalité française.

26 ans.

A fait des études universitaires d'Economie et de Gestion, en France et aux Etats-Unis. Dans le cadre de ses différentes expériences professionnelles, et au cours de ces dernières années, il a passé plusieurs mois dans les Divisions du Groupe L'Oréal, en France et à l'étranger. Il est membre du Conseil de Surveillance de la société holding familiale Téthys depuis janvier 2011 et a été coopté en qualité d'administrateur par le Conseil d'Administration lors de sa réunion du 13 février 2012. Cette cooptation a été ratifiée par l'Assemblée Générale du 17 avril 2012.

Echéance du mandat en 2016

Administrateur depuis 2012

Adresse professionnelle : Téthys – 27-29 rue des Poissonniers – 92200 Neuilly-sur-Seine

Détient 1 500 actions L'Oréal

#### Autres mandats et fonctions en cours

##### Sociétés françaises

Téthys SAS	Membre du Conseil de Surveillance
Exemplaire SAS	Président

#### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant



**Sir Lindsay Owen-Jones**

Nationalité britannique.  
67 ans.

A rejoint le Groupe L'Oréal en 1969. Après une carrière en France, Directeur Général de L'Oréal en Italie de 1978 à 1981, 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. Président d'Honneur de L'Oréal depuis le 18 mars 2011, Sir Lindsay Owen-Jones est administrateur de Ferrari (Italie).

Echéance du mandat en 2014



Administrateur depuis 1984  
Président d'honneur  
Adresse professionnelle : L'Oréal – 41 rue Martre – 92117 Clichy Cedex  
Détient 2 998 095 actions L'Oréal

**Autres mandats et fonctions en cours**

**Société française**

Alba Plus SASU	Président
----------------	-----------

**Société étrangère**

Ferrari S.p.A. (Italie)	Administrateur (Amministratore)
-------------------------	------------------------------------

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

**Echéance  
du mandat**

**Sociétés françaises**

Sanofi	Administrateur	mai 2012
L'Oréal S.A.	Président du Conseil d'Administration	mars 2011
L'Air Liquide S.A.	Vice-Président du Conseil d'Administration	mai 2009

**Sociétés étrangères**

L'Oréal U.K. Ltd (Royaume-Uni)	Chairman & Director	mars 2011
L'Oréal USA Inc. (Etats-Unis)	Chairman & Director	mars 2011

**Autre**

Fondation d'Entreprise L'Oréal	Président du Conseil d'Administration Administrateur	avril 2012
--------------------------------	--	------------



### Annette Roux

Nationalité française.

70 ans,

Président-Directeur Générale de Bénéteau de 1976 à 2005, puis Vice-Président du Conseil de Surveillance, Annette Roux est membre du Conseil d'Administration de L'Oréal depuis 2007. Elle est également Président de la Fondation d'Entreprise Bénéteau.

Echéance du mandat en 2015

Administrateur depuis 2007

Adresse professionnelle : Les Embruns – 16 boulevard de la Mer – 85800 Saint-Gilles-Croix-de-Vie

Détient 1 000 actions L'Oréal

#### Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal

Bénéteau S.A. <sup>(1) (2)</sup>	Vice-Président du Conseil de Surveillance
----------------------------------	---

#### Autres mandats et fonctions en cours

##### Sociétés françaises

Beri 21 S.A.	Président du Conseil de Surveillance
BH S.A.S. <sup>(2)</sup>	Administrateur
Construction Navale Bordeaux S.A.S <sup>(2)</sup>	Administrateur
O'Hara S.A. <sup>(2)</sup>	Administrateur
SPBI S.A. <sup>(2)</sup>	Administrateur

##### Société étrangère

Bénéteau España <sup>(2)</sup>	Administrateur
--------------------------------	----------------

##### Autre

Fondation d'Entreprise Bénéteau	Président
---------------------------------	-----------

#### Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Echéance du mandat

##### Société française

Beri 3000 S.A.	Président-Directeur Général	août 2010
----------------	-----------------------------	-----------

##### Autre

Fédération des Industries Nautiques	Président	mars 2009
-------------------------------------	-----------	-----------

(1) Société cotée sur l'Eurolist, compartiment B.

(2) Sociétés contrôlées par Beri 21 S.A.



**Louis Schweitzer**

Nationalité française.  
70 ans.

Président-Directeur Général de Renault de 1992 à 2005, Président du Conseil d'Administration jusqu'en 2009, Louis Schweitzer est administrateur de L'Oréal depuis 2005, membre du Comité Stratégie et Développement Durable et du Comité d'Audit depuis 2011, Président du Comité d'Audit depuis le 12 février 2013. Il est également membre du Comité consultatif d'Allianz AG (Allemagne) et Bosch (Allemagne).

Echéance du mandat en 2013



Administrateur depuis 2005  
Membre du Comité d'Audit dont il est Président depuis le 12 février 2013  
Membre du Comité Stratégie et Développement Durable  
Adresse professionnelle : Renault – Bât. Pierre Dreyfus – 37 avenue Pierre Lefaucheur – 92109 Boulogne-Billancourt Cedex  
Détient 2 000 actions L'Oréal

**Autres mandats et fonctions en cours**

**Sociétés françaises**

BNP Paribas*	Administrateur
Veolia Environnement*	Administrateur Référent [depuis le 16 mai 2012]

**Sociétés étrangères**

Allianz AG (Allemagne)*	Membre du Conseil Consultatif
Bosch (Allemagne)	Membre du Conseil Consultatif

**Autres**

Comité des Salons	Président
Festival d'Avignon	Président
Fondation Nationale des Sciences Politiques	Membre du Conseil
Initiative France	Président
Maison de la Culture MC93	Président
Musée du Quai Branly	Administrateur
Société des Amis du Musée du Quai Branly	Président
Institut Français des Relations Internationales	Vice-Président [depuis avril 2012]

Echéance  
du mandat

**Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés**

**Sociétés françaises**

Veolia Environnement	Vice-Président du Conseil d'Administration	mai 2012
Le Monde (IMPA, IMSA, SEM)	Président du Conseil de Surveillance	décembre 2010
Renault	Président du Conseil d'Administration	avril 2009
Electricité de France	Administrateur	avril 2008

**Sociétés étrangères**

AstraZeneca (Royaume-Uni)	Administrateur Président du Conseil d'Administration	juin 2012
AB Volvo (Suède)	Président du Conseil d'Administration	avril 2012
Philips (Pays-Bas)	Vice-Président du Conseil de Surveillance	avril 2008

**Autres**

Institut Français des Relations Internationales	Membre du Conseil	avril 2011
Haute Autorité de Lutte contre les Discriminations et pour l'Égalité	Président	mars 2010
Le Cercle de l'Orchestre de Paris	Président du Conseil d'Administration	juin 2008
Musée du Louvre	Membre du Conseil	mai 2008
Banque de France	Membre du Conseil Consultatif	

\* Société cotée.

**DES ADMINISTRATEURS EXPERIMENTES ET COMPLEMENTAIRES**

Les administrateurs de L'Oréal sont d'origines diverses. Ils sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles, de leurs compétences et de leurs nationalités. 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 dans le cadre des décisions qu'il est amené à prendre.

**UNE REPRESENTATION DES FEMMES ET DES HOMMES CONFORME AUX DISPOSITIONS DE LA LOI DU 27 JANVIER 2011**

Sur un total de 14 administrateurs, trois femmes siègent au sein du Conseil d'Administration de L'Oréal. Le Conseil a ainsi anticipé la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes, qui fixe une proportion de 20 % de femmes à atteindre d'ici 2014. Le Conseil met tout en œuvre pour accueillir plus de femmes.

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a engagé un processus de sélection et a fait, en 2012, des propositions au Conseil d'Administration. La candidature d'une femme sera proposée à l'Assemblée Générale des actionnaires le 26 avril 2013, ce qui augmentera, de fait, la proportion de femmes dans le Conseil.

En tout état de cause, la composition du Conseil sera, en 2017, en conformité avec la loi qui exige une représentation équilibrée des femmes et des hommes, soit une proportion de 40 % d'administrateurs du même sexe.

**DES ADMINISTRATEURS INDEPENDANTS**

L'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil est assuré avec une définition et un partage très précis des missions de chacun, avec d'un côté le Président-Directeur Général et d'un autre côté treize administrateurs libres de jugement. Tous les administrateurs disposent d'une information permanente et de moyens adaptés, dans le cadre du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, avec des comités spécialisés structurés et aux missions élargies depuis leur création.

Les administrateurs ont un devoir de vigilance et exercent leur totale liberté de jugement, ce qui leur permet, notamment, de participer, en toute indépendance, aux travaux et décisions du Conseil et de ses Comités d'Etudes.

Fin 2012, le Conseil d'Administration 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 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'affaire, 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.

Ainsi, 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. Son ancienneté est un atout pour le Conseil. Elle contribue à mettre en perspective les grandes options stratégiques de L'Oréal.

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.

Sur les 14 membres du Conseil d'Administration, six administrateurs sont qualifiés d'indépendants : Mme Annette Roux, MM. Charles-Henri Filippi, Xavier Fontanet, Bernard Kasriel, Marc Ladreit de Lacharrière et Louis Schweitzer.

Il est par ailleurs précisé qu'il a été procédé à l'examen des flux financiers intervenus au cours de 2012 entre L'Oréal et les sociétés dans lesquelles les 6 administrateurs indépendants détiennent aussi un mandat. Il apparaît que le caractère de ces relations d'affaires est non significatif.

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 et tous les administrateurs tiennent compte des intérêts de tous les actionnaires.

**DES ADMINISTRATEURS RESPONSABLES****Gestion des conflits d'intérêts**

Dans le cadre de la loi et des droits et obligations des administrateurs définis dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration de L'Oréal et conformément au Code AFEP-MEDEF, les administrateurs sont soumis au respect des règles en vigueur en matière de situation de conflits d'intérêts et de déontologie boursière.



Ainsi, « tout administrateur a l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts même potentiel et doit s'abstenir de participer au vote de la délibération correspondante ». A cet égard, sur la base des déclarations établies par chaque administrateur, le Conseil n'a identifié aucun conflit d'intérêts. Les informations visées à l'Annexe 1 du Règlement Européen n° 809/2004 ci-après contiennent des précisions complémentaires.

**Informations relatives aux mandataires sociaux visées à l'Annexe 1 du Règlement Européen n° 809/2004 (voir table de concordance au 9.5. page 260)**

**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. M. Jean-Victor Meyers, petit-fils de Mme Liliane Bettencourt, est le fils de Mme Françoise Bettencourt Meyers et 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'INTERETS POTENTIELS ENTRE LES DEVOIRS DES MANDATAIRES SOCIAUX, A L'EGARD DE L'ORÉAL, ET LEURS INTERETS PRIVÉS ET/OU D'AUTRES DEVOIRS (ARTICLES 14.2 ET 18.3 DE L'ANNEXE)**

Le paragraphe 2.2.1.2. pages 33 et suivantes 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 paragraphe 7.3.5. page 226 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 service prévoyant l'octroi d'avantages aux termes d'un tel contrat.

**Déontologie boursière**

Le Conseil a pris connaissance des règles à appliquer en matière de prévention des manquements d'initiés, en particulier concernant les périodes pendant lesquelles il est interdit de réaliser des opérations sur le titre. Il a eu l'occasion de modifier en conséquence son Règlement Intérieur

et a émis des recommandations auprès de la Direction Générale afin de mettre à jour le Code de Déontologie Boursière et les Fondamentaux du Contrôle Interne de L'Oréal.

Sur la base des textes de loi, règlements et recommandations de place, 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 ne pas effectuer d'opérations sur les titres L'Oréal précisément pendant certaines périodes et lorsqu'il dispose d'informations privilégiées.

Enfin, les administrateurs communiquent à l'Autorité des Marchés Financiers chaque transaction réalisée par eux ou par leurs proches sur les titres L'Oréal. Cette obligation leur est périodiquement rappelée par la Société (cf. Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2012 sur les titres L'Oréal par les mandataires sociaux à la rubrique 2.4. page 66).

**MANDATS ET FONCTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX**

Le Conseil d'Administration se conforme au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF qui prévoit que « l'échelonnement des mandats doit être organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs ».

**FIN DU MANDAT D'ADMINISTRATEUR DE MADAME LILIANE BETTENCOURT EN 2012**

En février 2012, le Comité des Nominations et de la Gouvernance a pris acte de la fin du mandat d'administrateur de Madame Liliane Bettencourt et il a proposé au Conseil, qui l'a acceptée, la cooptation de son petit-fils, M. Jean-Victor Meyers. Le Conseil d'Administration a tenu à exprimer sa profonde reconnaissance à Madame Bettencourt pour sa participation active à ses réunions et pour le grand intérêt qu'elle a toujours porté à ses travaux et à ceux de ses Comités.

La fidélité de Madame Bettencourt et son soutien personnel aux affaires de L'Oréal, son goût d'entreprendre, sa curiosité pour tout ce qui émerge de nouveau, de moderne, dans le cadre de nos métiers, ne sont pas seulement exceptionnels, ils traduisent son formidable attachement à cette entreprise dont elle veut, dans un monde qui change, la pérennité. Son appui sans faille aux dirigeants du Groupe, à son développement et à sa réussite internationale a été exemplaire et précieux.

**RENOUVELLEMENTS DE MANDATS D'ADMINISTRATEUR EN 2012**

L'Assemblée Générale du 17 avril 2012 a procédé au renouvellement pour une durée de quatre ans des mandats d'administrateur de M. Bernard Kasriel et de M. Jean-Pierre Meyers.

**NOMINATIONS D'ADMINISTRATEURS EN 2012**

La proposition par le Comité des Nominations et de la Gouvernance de nommer M. Jean-Victor Meyers administrateur de L'Oréal a été unanimement saluée par le Conseil qui, à cette occasion, a rappelé combien le fort attachement de la Famille Bettencourt à L'Oréal est un atout considérable dans le cadre de son développement harmonieux. L'Assemblée Générale du 17 avril 2012 a procédé à la nomination de M. Jean-Victor Meyers en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans.

M. Werner Bauer et M. Francisco Castañer Basco n'ont pas demandé le renouvellement de leur mandat à l'issue de l'Assemblée Générale du 17 avril 2012. Le Conseil d'Administration leur a exprimé ses remerciements pour leur participation active ces dernières années à l'ensemble des travaux du Conseil et ceux de ses Comités.

Sur proposition du Comité des Nominations et de la Gouvernance, le Conseil d'Administration a proposé à l'Assemblée Générale du 17 avril 2012, la nomination de deux nouveaux administrateurs, Mme Christiane Kuehne et M. Paul Bulcke. L'Assemblée Générale du 17 avril 2012 a procédé à leur nomination en qualité d'administrateur pour une durée de quatre ans.

**MANDATS D'ADMINISTRATEURS ARRIVANT A ECHEANCE EN 2013**

Les mandats d'administrateurs de Mme Françoise Bettencourt Meyers, M. Peter Brabeck-Letmathe et M. Louis Schweitzer viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du vendredi 26 avril 2013. Le renouvellement de leur mandat sera à cette occasion soumis au vote des actionnaires.

**NOMINATION D'UN NOUVEL ADMINISTRATEUR EN 2013**

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a, à nouveau en 2012, examiné l'évolution de sa composition pour être, en 2017, en conformité avec la loi du 27 janvier 2011 qui exige une représentation équilibrée des femmes et des hommes, soit une proportion de 40 % d'administrateurs du même sexe. Le Conseil d'Administration a déjà anticipé cette loi qui fixe une proportion de 20 % de femmes à atteindre d'ici 2014 et fait en sorte d'accueillir progressivement plus de femmes. En 2012, la représentation des femmes dans le Conseil est de 21,4 %. Avec l'aide du Comité des Nominations et de la Gouvernance, qui a mis en place un processus de sélection afin de préparer les futures propositions qui seront présentées, le moment venu, à l'Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil souhaite, dès 2013, augmenter la représentation des femmes au sein du Conseil.

La nomination de Mme Virginie Morgon sera proposée à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013.

**■ Mme Virginie Morgon**

43 ans, a travaillé pendant 16 ans chez Lazard, notamment comme banquier conseil à New-York et à Londres au début de sa carrière en 1991 et associé-gérant de 2001 à 2007 à Paris. Elle a conseillé de nombreux groupes français et internationaux sur des opérations de fusions et acquisitions. Depuis 2008 chez

Eurazeo, l'une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe, elle est membre du Directoire et a été nommée *Chief Investment Officer* en décembre 2012. Virginie Morgon est administrateur d'Accor et d'Edenred\* et siège dans leur Comité d'Audit. Elle est membre du Conseil d'Administration du Women's Forum for *the Economy & Society*. Virginie Morgon a une expérience concrète du monde de l'entreprise en tant qu'investisseur et apportera au Conseil d'Administration de L'Oréal une expérience et des compétences complémentaires dans ce domaine.

Cette nomination de Mme Virginie Morgon en qualité d'administrateur indépendant pour une durée de quatre ans porterait à 15 le nombre d'administrateurs, à 4 le nombre de femmes soit un taux de représentation des femmes de 26,7 % contre 21,4 % en 2012 et à 7 le nombre d'administrateurs indépendants soit un taux d'indépendance de 46,7 % contre 42,9 % en 2012.

## 2.2.2. **CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

### 2.2.2.1. **Information générale sur les séances en 2012 du Conseil d'Administration et de ses Comités**

**DES ADMINISTRATEURS ENGAGÉS**

La préparation et la tenue des réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités requièrent une disponibilité croissante et un investissement important des administrateurs. Ainsi, le temps consacré aux réunions des Comités et du Conseil a augmenté et comme le Conseil d'Administration l'a souhaité en 2011, plus d'administrateurs ont été toute l'année associés aux travaux des Comités.

**2.2.2.1.1. L'Activité du Conseil d'Administration**

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.

Les travaux du Conseil s'appuient sur un Règlement Intérieur (publié au paragraphe 2.2.2.3, pages 53 et suivantes) 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

\* Jusqu'au 6 mars 2013.

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 de L'Oréal.

#### DES ADMINISTRATEURS ASSIDUS

En 2012, le Conseil, avec 14 administrateurs en fonction tout au long de l'année, s'est réuni à 7 reprises (contre 5 fois en 2011). Des administrateurs, en fin ou début de mandat, n'ont été en fonction qu'une partie de l'année. Parmi les 7 réunions, 2 séances ont été convoquées de manière extraordinaire pour examiner l'organisation du Conseil et un projet d'acquisition.

Ces courtes réunions n'ont pas été rémunérées en termes de part variable des jetons de présence, selon le souhait de l'ensemble des membres du Conseil. Le taux d'assiduité est en moyenne de 87,8 % en 2012.

La répartition des jetons de présence, établie selon l'assiduité de chacun des administrateurs aux réunions du Conseil et la présence dans ses différents Comités, est détaillée dans le paragraphe 2.3.1. du présent chapitre consacré aux *Rémunérations des membres du Conseil d'Administration* pages 60 et suivantes.

#### DES TRAVAUX DU CONSEIL AXES SUR L'ACTIVITE, LA STRATEGIE ET LES ENGAGEMENTS DE LA SOCIETE EN MATIERE ENVIRONNEMENTALE, SOCIALE ET SOCIETALE

En 2012, le Conseil d'Administration a consacré une grande partie de ses travaux à l'analyse d'éléments constitutifs de la stratégie et au suivi de l'activité en présence de plusieurs dirigeants. Chaque intervention d'un dirigeant est l'occasion pour les administrateurs de prendre, de manière toujours plus approfondie, la mesure d'un aspect caractéristique de son métier et de son organisation, leur permettant de forger leur opinion et de prendre leurs décisions en connaissance de cause.

Ainsi, en 2012, le Conseil a, par exemple et en présence de dirigeants, examiné et décidé de certains projets d'acquisitions, traité de questions relatives au développement de la Division des Produits Professionnels et de la Division des Produits Grand Public en France, aux orientations stratégiques de L'Oréal Luxe, à la politique et à la pratique de L'Oréal dans le domaine de l'Éthique, à l'évolution du Digital dans le Groupe en matière de communication et de commercialisation.

Par ailleurs, comme en témoignent les travaux préparatoires de ses Comités (voir ci-dessous), le Conseil examine tous les autres aspects de la stratégie, de la gestion économique et financière du Groupe, des ressources humaines et des engagements de la Société en matière environnementale, sociale et sociétale.

#### INFORMATION DU CONSEIL SUR LA SITUATION FINANCIERE, LA SITUATION DE TRESORERIE ET LES ENGAGEMENTS DE LA SOCIETE

La situation financière et la situation de la trésorerie sont revues au moins deux fois par an en séance du Conseil, au moment de l'arrêté des comptes annuels et de l'examen des comptes semestriels ou à tout autre moment si nécessaire. La structure de bilan reste solide et le Groupe n'est pas endetté.

Les engagements de la Société sont examinés dans le cadre du renouvellement annuel des autorisations données au Président-Directeur Général et des délégations qu'il consent.

#### 2.2.2.1.2. L'activité des Comités du Conseil d'Administration

Les débats et les décisions du Conseil sont facilités par les travaux de ses Comités d'Études, qui lui en rendent compte après chacune de leurs réunions. En 2012, les Comités ont été à nouveau chargés par le Conseil de préparer ses délibérations. La composition de ces Comités, leurs missions et leurs travaux en 2012 sont précisés et détaillés dans le présent chapitre.

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 propositions, mais n'ont aucun pouvoir de décision. Leurs missions sont précisées dans le Règlement Intérieur du Conseil (publié au paragraphe 2.2.2.3. pages 53 et suivantes).

#### LE COMITE STRATEGIE ET DEVELOPPEMENT DURABLE

Ce Comité éclaire par ses analyses les orientations stratégiques soumises au Conseil et suit la réalisation et l'évolution des opérations significatives en cours. Il veille au maintien des grands équilibres financiers. 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'assure également que les engagements de l'entreprise en matière de Développement Durable, au regard des enjeux propres à l'activité du Groupe et à ses objectifs, sont bien pris en compte. Dans ce cadre, le Comité examine les moyens et les ressources mis en œuvre et en rend compte au Conseil.

En 2012, le Comité a accueilli deux nouveaux administrateurs, Mme Françoise Bettencourt Meyers et M. Paul Bulcke après la fin des mandats d'administrateur de Mme Liliane Bettencourt et de M. Francisco Castañer Basco.

#### Composition du Comité

Le Comité, qui comprend sept administrateurs, est présidé par le Président-Directeur Général (M. Jean-Paul Agon). Il se compose également de deux membres appartenant à la famille Bettencourt (Mme Françoise Bettencourt Meyers et M. Jean-Pierre Meyers), de deux membres issus de Nestlé (M. Peter Brabeck-Letmathe et M. Paul Bulcke) et de deux administrateurs indépendants (M. Bernard Kasriel et M. Louis Schweitzer). Tous ces administrateurs participent aux réunions du Comité en toute liberté de jugement et dans l'intérêt de tous les actionnaires.

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2012, avec un taux d'assiduité de 91,4 %.

#### Travaux du Comité

A chacune de ses réunions en 2012, le Comité a, comme dans le passé, examiné la performance des derniers lancements de produits, analysé l'activité en termes de chiffre d'affaires et de résultats, débattu des perspectives et des opportunités de développement du Groupe et de ses Divisions dans le cadre de l'évolution des marchés et de la concurrence.

#### Approche stratégique

En fin d'année, au regard de l'ensemble des performances de l'exercice, il a été confirmé que la stratégie de développement



du Groupe reposait notamment sur les grandes innovations dans le cadre des progrès de la recherche et l'accélération de l'internationalisation de l'activité.

### Acquisitions

Tout au long de l'année, des projets d'acquisitions ont été examinés par le Comité avant d'être, pour certains d'entre eux, présentés au Conseil pour décision. Ainsi, le Conseil d'Administration a autorisé la Direction Générale à conclure en 2012 des acquisitions stratégiques. L'Oréal a ainsi confirmé en avril l'acquisition de la société Cadum en France, en octobre la signature d'un contrat en vue d'acquérir la marque de maquillage Vogue en Colombie et en novembre la signature d'un accord pour l'acquisition de la marque de maquillage Urban Decay aux Etats-Unis.

### Développement Durable

En 2012, le Comité a pris connaissance du Rapport de Développement Durable sous forme d'une part, d'une synthèse pédagogique publiée avec le Rapport d'Activité et le Document de Référence, d'autre part d'un site Internet complet et notamment dédié aux professionnels que sont les investisseurs, les analystes, les agences de notation, les journalistes, etc. Le principe de remontée des informations, permettant de mesurer et de suivre la performance des politiques de responsabilité sociale, environnementale et sociétale chez L'Oréal, est fondé sur les indicateurs et les fiches expertes du *Global Reporting Initiative (GRI)* qui sont intégralement publiés.

En novembre 2012, L'Oréal a été désigné par Vigéo, première agence européenne d'analyse et de notation sociale, leader en France de la responsabilité sociale.

### Revendications cosmétiques

Le Comité a été informé des études de performance en soutien des revendications cosmétiques des produits commercialisés par le Groupe. La communication est avant tout loyale et sincère et rien ne doit induire le consommateur en erreur.

De tous ses travaux, le Comité a rendu compte au Conseil.

### LE COMITE D'AUDIT

Le Comité d'Audit a pour missions principales, conformément à l'ordonnance du 8 décembre 2008 et en adéquation avec les recommandations formulées par l'AMF le 22 juillet 2010, 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 responsables économiques et financiers et ceux qui ont en charge le traitement de l'information financière.

### Composition du Comité

Le Président-Directeur Général n'est pas membre du Comité d'Audit.

En 2012, le Comité a accueilli un nouvel administrateur, Mme Christiane Kuehne, ce qui maintient le nombre de ses membres à quatre, suite à la fin du mandat d'administrateur en 2012 de M. Francisco Castañer Basco.

Le Comité a été présidé du 23 mai 2008 au 12 février 2013 par M. Charles-Henri Filippi, administrateur indépendant qui dispose d'une compétence financière reconnue. Il se compose, par ailleurs, de M. Jean-Pierre Meyers, membre du Comité depuis sa création en 1999, et de M. Louis Schweitzer, administrateur indépendant, nommé membre du Comité en 2011 et qui le préside depuis le 12 février 2013. M. Filippi est Président de Citigroup pour la France. Il est noté que Citigroup n'a pas de position significative, présente ou ancienne, dans le cadre des opérations bancaires de L'Oréal. Néanmoins, Charles-Henri Filippi connaît l'obligation de faire part au Conseil d'Administration de L'Oréal de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et le devoir de ne pas participer aux décisions correspondantes. De plus, il ne participera pas, au sein de Citigroup, aux travaux susceptibles de concerner L'Oréal. Charles-Henri Filippi est un administrateur indépendant, libre d'intérêt, disponible et compétent.

Les administrateurs membres du Comité d'Audit ont la qualification nécessaire du fait de leur expérience professionnelle et de leur bonne connaissance des procédures comptables et financières du Groupe qui leur sont régulièrement présentées. Ils 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. Cependant, le Conseil d'Administration a souhaité faire évoluer la composition de ce Comité en procédant à la nomination d'un administrateur indépendant supplémentaire en 2011, M. Louis Schweitzer, de telle sorte que la moitié de ses membres sont indépendants.

En 2012, le Comité s'est réuni quatre fois en présence de tous ses membres. Il a eu l'occasion de procéder à plusieurs reprises à l'audition du Directeur Général de l'Administration et des Finances ainsi que des dirigeants en charge des domaines dont le Comité examine l'activité, dans le cadre notamment des processus liés à la gestion et à la maîtrise des risques. Les Commissaires aux Comptes assistent aux réunions. Le Comité n'a pas jugé utile de recourir à des experts extérieurs.



**Qualité des résultats**

Le Comité examine de façon approfondie tous les aspects des résultats annuels et semestriels du Groupe, ainsi que les principaux éléments du bilan de la Société.

**Délais de communication**

Dans le cadre de la publication des résultats annuels et semestriels, la réunion du Comité d'Audit relative à l'examen de ces comptes est proche de celle de leur présentation au Conseil d'Administration. Mais il convient de noter que le Conseil et ses Comités disposent avec une grande régularité des informations utiles pour l'accomplissement de leur mission de contrôle, notamment dans ce domaine. Par ailleurs, les documents correspondants leur sont systématiquement adressés préalablement aux réunions.

**Activité de l'Audit Interne et Contrôle Interne**

Dans le cadre du contrôle élargi des éléments constitutifs des comptes, le Comité a examiné l'activité de l'Audit Interne et il a remarqué que la qualité de l'organisation et des résultats des missions était en amélioration constante. Les constats permettent de faire évoluer la qualité des normes, des procédures et des outils de traitement et de sécurisation des informations.

Dans le domaine du Contrôle Interne, le Comité est informé de la cartographie des risques identifiés sur la base d'une démarche approfondie d'identification et d'analyse dans le cadre réglementaire et des recommandations de l'AMF. Le Comité a constaté que la prise en charge des risques, qui est contrôlée, est assurée au niveau opérationnel et qu'il existe un processus de revue régulière de ceux-ci par le Comité Exécutif.

Enfin, le Comité a pris connaissance du déploiement d'un programme de sensibilisation au risque de fraude (avec les principaux scénarios opérationnels envisageables, les dispositifs d'alerte ainsi que les procédures et contrôles existants) qui tend à réduire l'exposition du Groupe à ce risque.

**Risques juridiques**

Le Comité est régulièrement informé des risques juridiques et des éventuels contentieux et faits majeurs susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation financière et sur le patrimoine de L'Oréal. Aucun contentieux ou fait majeur de ce type n'a été relevé par le Comité en 2012.

**Avis des Commissaires aux Comptes**

Dans le cadre du contrôle légal des comptes par les Commissaires aux Comptes, le Comité a pris régulièrement connaissance de leurs commentaires et de leurs avis. Comme chaque année, le Comité a rencontré les Commissaires aux Comptes en dehors de la présence du management.

**Sécurité des Systèmes d'Information**

Les principes retenus par le Groupe dans le cadre de la sécurité des Systèmes d'Information ont été présentés au Comité qui a constaté que le développement de L'Oréal se faisait au travers d'une infrastructure solide, pérenne et innovante, dans un environnement sécurisé, avec des coûts contrôlés.

**Qualité et sécurité des produits**

En 2012, une séance a été consacrée à la qualité et la sécurité des produits, en présence du Directeur Général Recherche et Innovation et du Directeur International de l'Evaluation de la Sécurité et des Affaires Réglementaires.

L'une des missions clés de la Recherche et Innovation de L'Oréal est de garantir la sécurité de tous les produits, sans aucun compromis, ainsi qu'une parfaite maîtrise de leur qualité de conception. C'est un engagement historique de la Recherche et Innovation de L'Oréal vis-à-vis des consommateurs, des professionnels des métiers de la Beauté, des distributeurs et des collaborateurs.

**Risques industriels et environnementaux**

En 2012, une séance a été consacrée aux risques industriels et environnementaux, en présence du Directeur Général Opérations, du Directeur Général Mondial Environnement, Hygiène & Sécurité, et du Directeur Qualité.

Les priorités sont la qualité des produits, l'impact sur l'environnement, la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, la surveillance des achats, le suivi des défaillances financières, la mesure des défaillances de capacité, la responsabilité sociale des fournisseurs, la continuité de la production, la traçabilité dans le domaine de la distribution et les systèmes d'information.

De tous ses travaux, le Comité a rendu compte au Conseil.

**LE COMITE DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE**

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a pour missions principales d'éclairer la décision du Conseil d'Administration sur les modalités d'exercice de la Direction Générale et sur le statut des dirigeants mandataires sociaux, de faire des propositions au Conseil pour le choix des administrateurs, de débattre de la qualification d'administrateur indépendant qui est revue chaque année par le Conseil d'Administration avant la publication du Rapport Financier Annuel, d'émettre un avis sur les propositions du Président du Conseil d'Administration pour la nomination du Directeur Général, de s'assurer de l'application du Code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère, 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, de conduire la réflexion sur les Comités chargés de préparer le travail du Conseil et de préparer les décisions du Conseil en matière de mise à jour de son Règlement Intérieur.

**Composition du Comité**

Les administrateurs membres du Comité sont au nombre de trois : M. Xavier Fontanet, 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.

En 2012, le Comité s'est réuni quatre fois en présence de tous ses membres. Le Président-Directeur Général peut assister aux séances du Comité en dehors d'un point à l'ordre du jour qui le concerne directement.

**Unicité des fonctions**

Le Comité a examiné certains aspects de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'Administration.

En 2011, le Comité avait recommandé au Conseil la réunification des fonctions de Président et de Directeur Général, toutes les conditions étant à nouveau réunies pour revenir à des fonctions

réunifiées, ce modèle de gouvernance étant particulièrement adapté à L'Oréal et à sa structure actionnariale. Dans ce chapitre du Document de Référence (pages 31 et suivantes), les dispositifs en place pour assurer l'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil d'Administration ont été rappelés pour montrer le caractère spécifique mais aussi l'efficacité de l'organisation en place.

#### **Examen de l'indépendance des administrateurs**

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance propose chaque année 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.

#### **Renouvellements de mandats d'administrateurs et nomination d'un administrateur en 2012**

Comme mentionné au paragraphe 2.2.1.2., le Comité a fait au Conseil d'Administration des propositions de renouvellements de mandats et de nominations de nouveaux administrateurs dans la mesure où certains d'entre eux ont souhaité mettre fin à leur mandat.

#### **Représentation équilibrée des femmes et des hommes**

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a, à nouveau en 2012, examiné l'évolution de la composition du Conseil pour être, en 2017, en conformité avec la loi du 27 janvier 2011 qui exige une représentation équilibrée des femmes et des hommes, soit une proportion de 40 % d'administrateurs du même sexe.

#### **Nomination d'un nouvel administrateur en 2013**

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a examiné la candidature en 2013 d'un nouvel administrateur que le Conseil d'Administration a approuvée. La candidature de Mme Virginie Morgon est soumise à l'Assemblée Générale du vendredi 26 avril 2013.

#### **Renouvellements de mandats d'administrateurs en 2013**

Les mandats d'administrateur de Françoise Bettencourt Meyers, de Peter Brabeck-Letmathe et de Louis Schweitzer arrivant à échéance en 2013, leur renouvellement pour une durée de quatre ans a été proposé au Conseil d'Administration et, avec son accord, il est soumis à l'Assemblée Générale.

#### **Continuité de la Direction Générale**

Le Comité a prolongé ses travaux, engagés depuis longtemps, en réfléchissant et en proposant les conditions dans lesquelles la continuité de la Direction Générale de L'Oréal serait assurée si le Directeur Général était empêché.

De tous ses travaux, le Comité a rendu compte au Conseil.

### **LE COMITE DES RESSOURCES HUMAINES ET DES REMUNERATIONS**

Le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations a pour missions principales d'établir des propositions relatives notamment à la rémunération du Président du Conseil d'Administration et à celle du Directeur Général, au montant de l'enveloppe des jetons de présence à soumettre à l'Assemblée Générale ainsi qu'à 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.

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

Les administrateurs membres du Comité sont au nombre de quatre : M. Bernard Kasriel, administrateur indépendant et Président du Comité, M. Jean-Pierre Meyers, M. Peter Brabeck-Letmathe et M. Charles-Henri Filippi. 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 un nombre d'administrateurs indépendants supérieur à la majorité n'a pas été retenue dans la mesure où la Société est contrôlée par deux actionnaires de référence. Cependant, le Conseil d'Administration a souhaité faire évoluer la composition de ce Comité en procédant à la nomination d'un administrateur indépendant supplémentaire en 2011, de telle sorte que la moitié de ses membres sont indépendants.

En 2012, le Comité s'est réuni quatre fois avec un taux d'assiduité de 93,8 %.

Le Président-Directeur Général peut assister aux séances du Comité, sauf quand le point à l'ordre du jour le concerne directement.

#### **Rémunérations des mandataires sociaux et attribution conditionnelle d'actions aux salariés**

Le Comité a fait au Conseil de nouvelles propositions sur la rémunération des mandataires sociaux, en particulier après la nomination d'un Président-Directeur Général (voir rubrique 2.3. page 60) et il a proposé au Conseil l'attribution conditionnelle d'actions aux salariés.

#### **Jetons de présence**

Compte tenu de l'évolution des missions et des travaux des Comités, le Comité a demandé au Conseil d'approuver les règles de répartition des jetons de présence, puis a proposé les montants répartis au titre de l'exercice 2012 compte tenu de la présence effective des administrateurs dans les réunions du Conseil et au prorata de leur appartenance à un ou plusieurs Comités. Pour 2012, deux courtes réunions du Conseil ont été convoquées de manière extraordinaire et se sont tenues par téléphone pour certains de ses membres. Le Conseil a souhaité que les administrateurs ne bénéficient pas de la part variable des jetons de présence pour ces réunions.

#### **Attribution conditionnelle d'actions aux salariés**

Le Comité a fait au Conseil des propositions d'évolution en matière d'animation à long terme des collaborateurs. Il a souhaité faire de l'attribution conditionnelle d'actions aux salariés l'instrument unique de sa politique d'intéressement, pour l'ensemble des bénéficiaires y compris le Président-Directeur Général, par conséquent sans qu'il soit procédé par ailleurs à l'attribution de stock-options.

Les attributions sont effectuées après la clôture des comptes annuels. Elles associent des grands contributeurs à l'évolution future des résultats du Groupe et renforcent le sentiment d'appartenance en fidélisant les collaborateurs. Les actions gratuites dépendent de la réalisation de conditions de performance. Elles alignent les intérêts des bénéficiaires avec ceux des actionnaires et fidélisent et motivent à moyen et long terme grâce à des périodes d'acquisition longues et des conditions de performance rigoureuses en accord avec les objectifs économiques du Groupe et calculées sur plusieurs années.

La période d'acquisition est de 4 ans pour tous les bénéficiaires à laquelle s'ajoute une période supplémentaire de conservation de 2 ans pour les résidents fiscaux et/ou sociaux français.

Les attributions sont assorties des obligations de performance que le Conseil constate à la fin de la période d'acquisition.

Au moment de l'arrêté annuel des comptes, le Conseil d'Administration constate les performances réalisées sur la période de trois exercices pleins, c'est-à-dire sur une durée longue.

La constatation de cette performance permet la fixation du nombre exact d'actions qui deviennent la propriété de chacun des bénéficiaires de l'attribution gratuite d'actions à la date à laquelle la période d'acquisition de quatre ans prend fin.

En février 2013, le Conseil a examiné les performances des exercices 2012, 2011 et 2010 et constaté que les performances du plan d'attribution d'actions gratuites de mars 2009 ont été atteintes.

#### Ressources humaines

Le Comité a examiné les ressources du Groupe en termes de talents, chez les hommes comme chez les femmes, dans les marques et dans les pays. Le Groupe dispose d'un vivier de qualité pour construire les succès futurs de L'Oréal.

#### L'Éthique

Dans le prolongement de la présentation qui lui a été faite en 2011, le Comité a souhaité que les valeurs éthiques de L'Oréal, l'intégrité, le respect, l'excellence, le courage et la transparence, soient présentées et validées par le Conseil en 2012. Il a été souligné que l'Éthique va au-delà des obligations juridiques et concerne les décisions et les comportements discrétionnaires individuels et collectifs, guidés par ces valeurs. L'Oréal développe une culture encourageant les comportements éthiques, dans le cadre d'une politique largement diffusée, et disposant de moyens importants.

De tous ses travaux, le Comité a rendu compte au Conseil.

### 2.2.2.2. Auto-évaluation du Conseil d'Administration

Le Conseil procède chaque année à une évaluation de sa composition, de son organisation et de son mode de fonctionnement notamment afin de vérifier que, d'une part, dans ces conditions l'ordre du jour de ses travaux couvre bien l'étendue de ses missions, que les questions importantes ont

été convenablement préparées et débattues et, d'autre part, de mesurer la contribution de chaque membre aux travaux du Conseil.

Cette évaluation s'effectue dans le cadre du Code AFEP-MEDEF, auquel la Société se réfère, et des recommandations de place comme celles de l'AMF. À partir de la synthèse des entretiens individuels préalables entre l'administrateur et le Secrétaire du Conseil, entretiens menés sur la base d'un guide qui reprend les principes retenus par le Code et les recommandations, 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.

Les administrateurs ont à nouveau exercé en 2012 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, au regard de ce qui avait été envisagé comme voies de progrès à l'issue de l'auto-évaluation de fin 2011, continue de s'améliorer, notamment sur les enjeux stratégiques du Groupe qui sont régulièrement discutés et débattus, en présence de dirigeants membres du Comité Exécutif.

Cette année encore, la démarche stratégique a fait l'objet d'un examen approfondi dans les travaux du Conseil, au regard du développement des marques, des pays et des marchés sur lesquels le Groupe opère. Ainsi, la journée sur la stratégie chez L'Oréal Luxe a été particulièrement appréciée. Par ailleurs, le Conseil a approfondi l'analyse de la performance, au regard notamment de la concurrence et la revue *a posteriori* des acquisitions a permis de suivre la bonne application des décisions prises.

En 2012, le Conseil a à nouveau apprécié le rythme, la fréquence et le format des informations qui lui sont transmises dans le cadre de l'activité en général et des principaux événements de la vie du Groupe. La mise à disposition d'une documentation préalable aux séances du Conseil ou des Comités, dans le respect des impératifs de confidentialité et des contraintes de délais auxquels la Société est soumise, favorise la qualité des débats.

Les administrateurs ont fait de nouvelles propositions de thèmes à inscrire à l'ordre du jour des réunions en 2013, principalement en lien avec les axes de développement du Groupe et la Recherche et l'Innovation, la confrontation stratégique avec les concurrents et les Ressources Humaines dans le monde.

### 2.2.2.3. Annexe : texte intégral du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration

Début 2011, le Conseil a décidé de mettre à jour son Règlement Intérieur afin de compléter les missions de deux de ses Comités, rappeler le strict respect de la confidentialité des informations qu'il est amené à traiter et préciser que les membres du Conseil ont l'interdiction de réaliser des opérations sur le titre dans des périodes précises.



## 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'Etudes, 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.

## 1. Missions et compétence du Conseil d'Administration

### 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'Etudes.

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<sup>e</sup> 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.

### 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 toutes circonstances les valeurs et l'image de la Société. Il s'exprime en qualités.

Il dispose des moyens matériels nécessaires à l'accomplissement de ses missions.

### 1.3. MODALITES D'EXERCICE DE LA DIRECTION GENERALE

Le Conseil d'Administration détermine les modalités 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.

### 1.4. POUVOIRS DE LA DIRECTION GENERALE

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 toutes circonstances 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.

## 2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

### 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.

### 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'Etudes. 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.

### 2.3. REUNIONS DU CONSEIL

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt social, et au moins cinq 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.

### 2.4. PARTICIPATION PAR DES MOYENS DE VISIOCONFERENCE OU DE TELECOMMUNICATION

Conformément aux dispositions légales et réglementaires et à l'article 9 paragraphe 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.

### 2.5. PROCES-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 émarge 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. Comités d'Etudes

Lorsque le Conseil d'Administration crée des Comités d'Etudes, 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'Etudes 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 chapitre 1.4 du présent règlement.

### 3.1. COMITE D'AUDIT

#### 3.1.1. Missions

Le Comité d'Audit, agissant sous la responsabilité 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 :

- a) du processus d'élaboration de l'information financière ;
- b) de l'efficacité des systèmes de Contrôle Interne et de gestion des risques ;
- c) du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les Commissaires aux Comptes ;
- d) 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.

#### 3.1.2. 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 :

- 1) leur programme général de travail mis en œuvre ainsi que les différents sondages auxquels ils ont procédé ;
- 2) les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes devant être arrêtés ou autres documents comptables, en faisant toute observation utile sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement ;
- 3) les irrégularités et les inexactitudes qu'ils auraient découvertes ;
- 4) 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.

#### 3.1.3. 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.



### 3.2. COMITE DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

#### 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 ;
- s'assurer de l'application du Code de gouvernement d'entreprise auquel la Société se réfère ;
- 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.

#### 3.2.2. 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.

#### 3.2.3. Rapport d'Activité

Le Comité doit régulièrement faire le compte rendu de ses travaux au Conseil et lui fait des propositions.

### 3.3. COMITE DES RESSOURCES HUMAINES ET DES REMUNERATIONS

#### 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 Ressources Humaines et 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.

Le Comité examine par ailleurs :

- la politique des Ressources Humaines dans tous ses autres éléments, comme, par exemple, les relations sociales, le recrutement, la diversité, la gestion des talents et la fidélisation des collaborateurs ;
- les règles de bonne conduite en matière d'Ethique, telles que rappelées dans un Code, et les valeurs fortes du Groupe, comme le respect et l'intégrité, qui doivent être largement diffusées, connues et pratiquées.

#### 3.3.2. Organisation des travaux

Le Comité des Ressources Humaines et 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.

#### 3.3.3. Rapport d'Activité

Le Comité doit régulièrement faire le compte rendu de ses travaux au Conseil et lui fait des propositions.

### 3.4. COMITE STRATEGIE ET DEVELOPPEMENT DURABLE

#### 3.4.1. Missions

Le Comité Stratégie et Développement Durable 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 ;
- les engagements de l'entreprise en matière de Développement Durable, au regard des enjeux propres à l'activité du Groupe et à ses objectifs, et les moyens et les ressources mis en œuvre.

Plus généralement, le Comité débat de toute question jugée essentielle pour l'avenir stratégique du Groupe et le maintien de ses grands équilibres financiers.

#### 3.4.2. Organisation des travaux

Le Comité Stratégie et Développement Durable 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.

#### 3.4.3. Rapport d'Activité

Le Comité Stratégie et Développement Durable rend compte au Conseil de ses travaux aussi souvent que nécessaire et au moins une fois par an.

### 4. Droits et obligations des administrateurs

#### 4.1. CONNAISSANCE ET RESPECT DES TEXTES REGLEMENTAIRES

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, développées à la partie 4.6. ci-contre.

#### 4.2. RESPECT DE L'INTERET DE LA SOCIETE

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 part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et doivent s'abstenir de participer aux délibérations correspondantes.

#### 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'Etudes dont il serait membre.

#### 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.

#### 4.5. OBLIGATION DE RESERVE 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.

A 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. 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. Au-delà de cette obligation légale et pour assurer la qualité des débats du Conseil d'Administration, celui-ci se fixe comme règle que toutes les informations données aux membres du Conseil et les opinions qu'ils expriment doivent rester strictement confidentielles.

#### 4.6. DEONTOLOGIE BOURSIERE

##### 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.



**4.6.2. Périodes d'abstention**

Pendant la période précédant la publication de toute information privilégiée dont ils ont connaissance, les membres du Conseil d'Administration, en leur qualité d'initiés, doivent s'abstenir, conformément à la loi, de toute opération sur les titres de la Société.

En outre, il leur est interdit, conformément aux recommandations de l'AMF, de réaliser toute opération sur les titres de la Société pendant les périodes suivantes :

- 30 jours calendaires minimum avant la date du communiqué sur les résultats annuels et semestriels ;
- 15 jours calendaires minimum avant la date du communiqué de l'information trimestrielle.

**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).

**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'actions 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.

**4.7. DETENTION 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 tout ou partie, lui revient.

**5. Rémunération des administrateurs**

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'Etudes, 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 confiés à des administrateurs.

**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.

**7. Modification du Règlement Intérieur**

Le présent Règlement pourra être amendé par décision du Conseil.

**2.2.3. MODALITES PARTICULIERES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE**

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 préalable de réunion publié au Bulletin des annonces légales et obligatoires (BALO).

En 2012, les actionnaires ont mis à jour les statuts de la Société en application de la nouvelle réglementation dont l'objectif est de simplifier la participation des actionnaires aux Assemblées Générales. Ainsi, une mention concernant l'irrévocabilité des procurations a été supprimée et une mention sur le recours à la communication et à la signature électronique a été insérée.

**2.2.4. PRINCIPES ET REGLES ARRETES PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR DETERMINER LES REMUNERATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX**

Le Conseil d'Administration se réfère aux recommandations du Code AFEP-MEDEF pour la détermination des rémunérations et avantages consentis aux mandataires sociaux.

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 offerts aux mandataires sociaux nommés par le Conseil, des rémunérations et des instruments d'intéressement à long terme de nature à les attirer, les motiver et les fidéliser, le Conseil est guidé dans ses réflexions par deux 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 Attributions Conditionnelles d'Actions (ACAs), celles-ci remplaçant les stock-options depuis 2012, sont 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. Le Comité des Ressources

Humaines et des Rémunérations étudie chaque composante de la rémunération en veillant à l'équilibre global de celle-ci. Il est particulièrement attentif aux critères d'évaluation de la performance et à leur adéquation avec les objectifs de développement du Groupe.

Suivant cette approche, et au vu de ces éléments, le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations fait ses propositions au Conseil qui délibère et statue collégalement 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 des raisons de confidentialité, le niveau de performance atteint est mesuré de manière précise par le Conseil mais ne peut être rendu public ;
- 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 Ressources Humaines et des Rémunérations formule des propositions d'Attributions Conditionnelles d'Actions (ACAs) pour les mandataires sociaux nommés par le Conseil.

## 2.3. Rémunérations des mandataires sociaux

### 2.3.1. REMUNERATIONS 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'Etudes. »

En 2012, 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 Développement Durable et une somme

complémentaire de 15 000 € pour le Président de ce Comité ; une somme de 10 000 € pour chaque administrateur membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations et du Comité des Nominations et de la Gouvernance et une somme complémentaire de 10 000 € pour le Président de chacun de ces Comités ; une somme de 25 000 € pour chaque administrateur membre du Comité d'Audit et une somme complémentaire de 25 000 € pour son Président. La mission du Comité d'Audit est en effet particulièrement exigeante et nécessite une attention soutenue et un engagement important.

C'est un montant total de 1 069 000 €, dans les limites de l'enveloppe de 1 300 000 € votée par l'Assemblée Générale en 2011, qui a été distribué aux administrateurs début 2013 au titre de l'exercice 2012, pour un total de sept réunions, soit deux de plus que pour l'année 2011.

Parmi les 7 réunions qui se sont tenues en 2012, 2 séances ont été convoquées de manière extraordinaire pour examiner l'organisation du Conseil et un projet d'acquisition. Ces courtes réunions n'ont pas été rémunérées en termes de part variable des jetons de présence, selon le souhait du Conseil.

Le taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'Administration en 2012 est en moyenne de 87,8 %.



Montant des jetons de présence alloués

En euros	2012 (total 7 réunions et 17 réunions des Comités)	2011 (total 5 réunions et 17 réunions des Comités)
M. Jean-Paul Agon	85 000	79 000
M. Werner Bauer*	11 000	50 000
Mme Françoise Bettencourt Meyers	64 000	55 000
M. Peter Brabeck-Letmathe	80 000	90 000
M. Paul Bulcke*	43 000	-----
M. Francisco Castañer Basco*	23 250	95 000
M. Charles-Henri Filippi	115 000	110 000
M. Xavier Fontanet	75 000	65 000
M. Bernard Kasriel	90 000	100 000
Mme Christiane Kuehne*	62 750	-----
M. Marc Ladreit de Lacharrière	50 000	55 000
M. Jean-Pierre Meyers	115 000	115 000
M. Jean-Victor Meyers*	55 000	-----
Sir Lindsay Owen-Jones	55 000	61 000
Mme Annette Roux	50 000	45 000
M. Louis Schweitzer	95 000	76 500

\* Administrateurs dont le mandat a débuté ou pris fin au cours de l'exercice 2012.

M. Jean-Paul Agon, Président-Directeur Général, ne perçoit pas dans le Groupe L'Oréal d'autres jetons de présence que ceux mentionnés ci-dessus.

**2.3.2. REMUNERATION DU PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL**

Année 2012 :

- Concernant la partie fixe de la rémunération de M. Jean-Paul Agon pour l'année 2012, il est rappelé que le Conseil d'Administration du 13 février 2012 avait, sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, arrêté le montant de celle-ci à 2 100 000 euros bruts en base annuelle, sans changement par rapport à 2011.
- Concernant la partie variable de la rémunération de M. Jean-Paul Agon pour l'année 2012, le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations a examiné les conditions de réalisation des objectifs donnant lieu à l'attribution de celle-ci.

Il est rappelé que l'objectif cible était de 2 100 000 euros, le Conseil d'Administration ayant reconduit l'objectif cible d'une part variable pouvant représenter au maximum 100 % de la partie fixe.

Les critères d'évaluation de la performance avaient été fixés comme suit :

- pour moitié en se référant à des objectifs quantitatifs traduisant la performance de l'entreprise : l'évolution du chiffre d'affaires comparable par rapport au budget, des

parts de marché par rapport aux principaux concurrents, du disponible stratégique (résultat d'exploitation plus frais publi-promotionnels), du bénéfice net par action et du cash-flow par rapport à 2011 ;

- pour moitié sur une appréciation des aspects qualitatifs de management : la pertinence des choix stratégiques, la qualité du leadership et du management, l'impact de la communication, les actions dans le domaine sociétal et la prise en charge des priorités spécifiques de l'année.

Sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, le Conseil d'Administration du 11 février 2013 a décidé d'attribuer à M. Jean-Paul Agon une part variable de 1 785 000 euros au titre de l'année 2012, soit 85 % de l'objectif cible.

- Par ailleurs, le Conseil d'Administration du 17 avril 2012 a attribué 50 000 ACAs (Attributions Conditionnelles d'Actions) à M. Jean-Paul Agon. L'acquisition définitive de ces actions est soumise à la réalisation de conditions de performance prenant en compte pour moitié la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable par rapport à celle d'un panel de concurrents et pour moitié l'évolution du résultat d'exploitation consolidé du Groupe, et calculées sur une période de 3 exercices pleins.

Le tableau récapitulatif des rémunérations du Président-Directeur Général se présente comme suit :

M. Jean-Paul Agon <i>En euros</i>	2012		2011	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	2 100 000	2 100 000	2 100 000	2 100 000
Rémunération variable <sup>(1)</sup>	1 785 000	1 785 000	1 785 000	1 680 000
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence <sup>(2)</sup>	85 000	79 000	79 000	55 000
Avantages en nature	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3 970 000</b>	<b>3 964 000</b>	<b>3 964 000</b>	<b>3 835 000</b>

(1) 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 année N + 1.

Le tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées au Président-Directeur Général se présente sous la forme suivante :

M. Jean-Paul Agon <i>En euros</i>	2012	2011
Rémunération due au titre de l'exercice	3 970 000	3 964 000
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	3 716 000 <sup>(1)</sup>
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	3 853 500 <sup>(1)</sup>	0
<b>TOTAL</b>	<b>7 823 500</b>	<b>7 680 000</b>

(1) Juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés.

Nota bene : le chiffre 2011 tient compte de la renonciation de M. Jean-Paul Agon à 200 000 options de souscription d'actions attribuées dans le cadre du Plan du 22 avril 2011.

Année 2013 :

■ **Concernant la partie fixe** de la rémunération de M. Jean-Paul Agon pour l'année 2013, le Conseil d'Administration du 11 février 2013, sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, a arrêté le montant de celle-ci à 2 100 000 euros bruts en base annuelle.

■ **Concernant la partie variable** de la rémunération de M. Jean-Paul Agon pour l'année 2013, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, a reconduit l'objectif cible d'une part variable pouvant représenter au maximum 100 % de la partie fixe.

Il a également décidé de maintenir les critères d'évaluation de la performance retenus en 2012 estimant que ces critères étaient à la fois exigeants et équilibrés tant sur le plan quantitatif que qualitatif. Leur reconduction s'inscrit ainsi dans le cadre de la politique définie par le Conseil d'Administration en matière de rémunération : maximisation de la performance année après année mais aussi régularité de celle-ci.

Rappel des critères de performance de la partie variable pour 2013 :

- pour moitié en se référant à des objectifs quantitatifs traduisant la performance de l'entreprise : l'évolution du chiffre d'affaires comparable par rapport au budget, des parts de marché par rapport aux principaux concurrents, du disponible stratégique (résultat d'exploitation plus frais publi-promotionnels), du bénéfice net par action et du *cash-flow* par rapport à 2012 ;
- pour moitié sur une appréciation des aspects qualitatifs de management : la pertinence des choix stratégiques, la qualité du leadership et du management, l'impact de

la communication, les actions dans le domaine sociétal et la prise en charge des priorités spécifiques de l'année.

- L'Assemblée Générale du 26 avril 2013 sera appelée à renouveler l'autorisation d'attribution conditionnelle d'actions qui expire en 2013. Sur le fondement de cette autorisation, le Conseil d'Administration pourrait décider, en 2013, l'attribution d'ACAs au Président-Directeur Général, conformément aux principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux.

### 2.3.3. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONNÉS ATTRIBUÉS AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Voir le détail des plans de stock-options au paragraphe 7.4.2. *Plans d'options d'achat et de souscription d'actions de L'Oréal S.A.* pages 229 et suivantes.

- Aucune option de souscriptions ou d'achat d'actions n'a été attribuée en 2012 au Président-Directeur Général.

En effet, le Conseil d'Administration a décidé en 2012 de remplacer les attributions d'options d'achat ou de souscription d'actions par l'attribution d'ACAs (Attribution Conditionnelle d'Actions).

Conformément à cette politique, le Conseil d'Administration n'a pas proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013 le renouvellement de l'autorisation d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions.



■ Options attribuées au Président-Directeur Général pouvant encore être exercées au 31 décembre 2012.

Les attributions d'options, qui ont été consenties par le Conseil d'Administration à M. Jean-Paul Agon depuis sa nomination en tant que mandataire social, pouvant encore être exercées, au 31.12.2012, sont les suivantes :

Date d'attribution	Nombre d'options attribuées	Nombre d'options non exercées	Date de 1 <sup>re</sup> 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	-	-	-	-	-
27.04.2010	400 000	400 000	28.04.2015	27.04.2020	80,03 (S)
22.04.2011 <sup>(1)</sup>	200 000	200 000	23.04.2016	22.04.2021	83,19 (S)

(1) Le Conseil du 22 avril 2011 a attribué 400 000 options de souscription d'actions à M. Jean-Paul Agon. M. Jean-Paul Agon a renoncé à 200 000 de ces options. Il bénéficie donc de 200 000 options au titre du Plan décidé par le Conseil d'Administration du 22 avril 2011.

M. Jean-Paul Agon, en tant que mandataire social, conservera sous la forme nominative, jusqu'à la cessation de ses fonctions de Président-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 Président-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 s'est engagé à ne pas recourir à des opérations de couverture du risque.

**2.3.4. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVEES DURANT L'EXERCICE PAR LE PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL**

M. Jean-Paul Agon n'a procédé à aucune levée d'options en 2012.

**2.3.5. ACTIONS CONDITIONNELLES (ACAs) ATTRIBUEES AU PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL**

Voir le détail des plans d'ACAs au paragraphe 7.4.3. *Plans d'Attribution Conditionnelle d'Actions (ACAs)* pages 232 et suivantes.

Dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 22 avril 2011, le Conseil d'Administration a décidé, le 17 avril 2012, sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, l'attribution conditionnelle de 50 000 actions (ACAs) à M. Jean-Paul Agon.

L'acquisition définitive de ces actions est soumise à la réalisation de conditions de performance qui sera constatée au terme d'une période d'acquisition de 4 ans à compter de la date d'attribution.

Le nombre d'actions définitivement acquises dépendra, pour une moitié d'entre elles, de la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable par rapport à celle d'un panel de concurrents, celui-ci étant composé des sociétés Procter & Gamble, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Beiersdorf, Johnson & Johnson, Henkel, LVMH, Kao, Revlon, Elizabeth Arden ; et pour l'autre moitié, de l'évolution du résultat d'exploitation consolidé du Groupe L'Oréal et calculé sur une période de trois exercices pleins.

M. Jean-Paul Agon conservera sous la forme nominative, jusqu'à la cessation de ses fonctions de Président-Directeur Général de L'Oréal, 50 % des actions qui lui seront définitivement attribuées au terme de la période d'acquisition.

Compte tenu du niveau significatif des obligations de conservation imposées au Président-Directeur Général de L'Oréal lors de la levée d'options de souscription d'actions et de l'acquisition définitive d'actions, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas imposer à M. Jean-Paul Agon l'achat, recommandé par le code AFEP-MEDEF, d'une quantité supplémentaire d'actions de la Société lors de la disponibilité des actions attribuées.

Par ailleurs, M. Jean-Paul Agon s'est engagé à ne pas recourir à des instruments de couverture du risque.

**2.3.6. ENGAGEMENTS PRIS A L'EGARD DU PRESIDENT-DIRECTEUR GENERAL**

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 a formalisé 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 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 a constaté 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 n'a pas souhaité qu'ayant accepté, après 27 ans de carrière chez L'Oréal, le mandat de Directeur Général, M. Jean-Paul Agon se voie privé d'avantages dont il aurait continué à bénéficier s'il était resté salarié.

Le Conseil d'Administration a estimé 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 autres conditions 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 en pages 191 et suivantes au paragraphe *Régimes de prévoyance, de retraite et autres avantages*.

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 pour les pensions publié par la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse. Elle est au 1<sup>er</sup> janvier 2013 de 1 650 000 euros de rémunération fixe et 1 375 000 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 et de Président-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 ; l'engagement a été approuvé par l'Assemblée Générale du 27 avril 2010 statuant sur le Rapport spécial des Commissaires aux Comptes.

Elles sont restées inchangées dans le cadre de la nomination de M. Jean-Paul Agon en tant que Président-Directeur Général le 18 mars 2011.

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.

M. Jean-Paul Agon <sup>(1)</sup> Président-Directeur Général	Contrat de travail <sup>(2)</sup>		Régime de retraite supplémentaire <sup>(3)</sup>		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction <sup>(4)</sup>		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence <sup>(5)</sup>	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
	X		X			X	X	

(1) M. Agon est administrateur depuis le 25 avril 2006, date à laquelle il a été nommé Directeur Général. L'Assemblée Générale du 27 avril 2010 a renouvelé son mandat. M. Agon est Président-Directeur Général depuis le 18 mars 2011.

(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 191. Ce régime de retraite à prestations définies conditionne la constitution de droits à prestations à l'achèvement de la carrière du bénéficiaire dans l'entreprise ; son financement par L'Oréal n'est pas individualisable par salarié.

(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 la 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 deux tiers de la rémunération fixe de référence mensuelle sauf si M. Agon était libéré de l'application de la clause.

**RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF NON RETENUES**

**Recommandations Code AFEP-MEDEF  
(ci-après le « Code »)**

**Pratiques de L'Oréal et justifications**

**Critères d'indépendance des administrateurs (point 8.4 du Code)**  
Critère selon lequel un administrateur, pour être qualifié d'indépendant, ne doit pas « être administrateur depuis plus de douze ans ».

(voir rubrique *Mandataires sociaux* page 46)  
« 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.  
Ainsi 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. Son ancienneté est un atout pour le Conseil. Elle contribue à mettre en perspective les grandes options stratégiques de L'Oréal.  
En effet, la qualité d'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 ».

**Proportion de membres indépendants dans les Comités (points 14.1, 15.1 et 16.1 du Code)**

La part des administrateurs indépendants dans le Comité des Comptes doit être au moins de deux tiers.  
Le Comité de Sélection ou des Nominations et le Comité des Rémunérations doivent être composés majoritairement d'administrateurs indépendants.

(voir rubrique *L'Activité des Comités du Conseil d'Administration* pages 50, 51 et 52)  
Cette exigence n'est pas respectée concernant ces trois Comités « dans la mesure où la Société est contrôlée par deux actionnaires de référence ».  
« Cependant, pour le Comité d'Audit et le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a souhaité faire évoluer la composition de ces Comités en procédant à la nomination d'un administrateur indépendant supplémentaire en 2011, de sorte que la moitié de leurs membres est indépendante ».

**Délai d'examen des comptes par le Comité d'Audit (point 14.2.1 du Code)**

Les délais d'examen des comptes par le Comité d'Audit doivent être suffisants (au minimum deux jours avant l'examen par le Conseil).

(voir rubrique *L'Activité des Comités du Conseil d'Administration* page 51)  
« Dans le cadre de la publication des résultats annuels et semestriels, la réunion du Comité d'Audit relative à l'examen des comptes est proche de celle de leur présentation au Conseil d'Administration. Mais il convient de remarquer que le Conseil et ses Comités disposent avec une grande régularité des informations utiles pour l'accomplissement de leur mission de contrôle, notamment dans ce domaine. Par ailleurs, les documents correspondants leur sont systématiquement adressés préalablement aux réunions ».

**Contrat de travail du dirigeant mandataire social (point 19 du Code)**

Il est recommandé, sans être imposé, que lorsqu'un dirigeant devient mandataire social de l'entreprise, il soit mis fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une autre société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission.

(voir pages 63 et suivantes)  
« Le Conseil a estimé que l'objectif poursuivi par cette recommandation 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. De plus, le Conseil a décidé de supprimer toute indemnité en cas de cessation du mandat social. Cette position du Conseil s'applique au mandat en cours de M. Jean-Paul Agon et, à l'avenir, à tout nouveau mandataire 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 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 a constaté 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. » (cf position de l'AMF\*).

**Actions de performance (point 20.2.3 du Code)**

Conditionner, suivant des modalités fixées par le Conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées.

(voir page 63)  
« Compte tenu du niveau significatif des obligations de conservation imposées au Président-Directeur Général de L'Oréal lors de la levée d'options de souscription d'actions et de l'acquisition définitive d'actions, le Conseil d'Administration a décidé de ne pas imposer à M. Agon l'achat, recommandé par le code AFEP-MEDEF, d'une quantité supplémentaire d'actions de la Société lors de la disponibilité des actions attribuées. ».

\* Extrait du rapport 2012 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants considérant que dans ce cas cette exigence était satisfaite : « L'AMF rappelle qu'elle considère qu'une société respecte le code lorsqu'elle explique le maintien du contrat de travail d'un dirigeant au regard de son ancienneté en tant que salarié au sein de la Société et de sa situation personnelle. » (page 72).



## 2.4. Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2012 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
Fonds de dotation Abbaye de Lubilhac, personne morale liée à Marc Ladreit de Lacharrière, administrateur	12 janvier 2012	Cession	81,50 €	149 960,00 €
	28 février 2012	Cession	85,12 €	70 646,53 €
	17 avril 2012	Cession	92,74 €	201 709,50 €
	7 juin 2012	Cession	90,88 €	90 884,90 €
	2 juillet 2012	Cession	91,96 €	170 583,32 €
Sir Lindsay Owen-Jones, administrateur	7 juin 2012	Cession	90,90 €	2 809 670,00 €
Personne physique liée à Sir Lindsay Owen-Jones, administrateur	7 juin 2012	Cession	90,64 €	1 456 028,00 €

## 2.5. Les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques (Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le Contrôle Interne)

A la demande du Président-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 et de la gestion des risques du Groupe et qui vise à couvrir les principaux risques opérationnels, juridiques, industriels, environnementaux, économiques et financiers décrits à la rubrique 1.8, pages 20 à 27.

Pour l'élaboration et la rédaction du présent Rapport ainsi que la définition du Contrôle Interne, L'Oréal s'est appuyé sur le Cadre de Référence recommandé par l'Autorité des Marchés Financiers le 22 juillet 2010.

### 2.5.1. DEFINITION ET OBJECTIFS DU CONTROLE 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 du Groupe 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.

### 2.5.2. COMPOSANTES DU DISPOSITIF

#### 2.5.2.1. 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 éthiques fortes qui ont guidé son développement et contribué à établir sa réputation : Intégrité, Respect, Excellence, Courage, Transparence.

La Charte Ethique de L'Oréal existe en 43 versions (35 langues) et est également éditée en Braille français et anglais. Remise à l'ensemble des collaborateurs dans le monde, elle permet de comprendre comment ces valeurs doivent se traduire dans leur comportement et leurs actions au moyen de règles simples et de présentation de situations concrètes auxquelles ils peuvent être exposés. Cinq compléments à la Charte Ethique ont permis depuis 2010 d'en préciser certains aspects.

Le respect de ces valeurs est pris en compte par le système d'évaluation de l'ensemble des collaborateurs où ont été intégrées deux compétences éthiques : « Agit/Dirige avec générosité » et « Obtient des résultats avec intégrité ».

Le Directeur Général de l'Ethique, rattaché directement au Président-Directeur Général, est chargé de s'assurer du respect de la Charte Ethique. Le Directeur Général de l'Ethique dispose d'un budget et d'une équipe dédiée, a accès à toutes les informations et documents concernant l'activité du Groupe et peut s'appuyer sur toutes les équipes et ressources du Groupe pour mener à bien sa mission. Les collaborateurs disposent d'un site intranet dédié qui apporte des informations complémentaires sur l'éthique. Les collaborateurs sont notamment sensibilisés lors d'une journée annuelle sur l'éthique : *Ethics Day*. Dans le cadre de cette journée en 2012, chaque Patron de pays a pu échanger avec ses collaborateurs sur l'éthique. Environ 22 000 collaborateurs ont participé à ce dialogue et plus de 2 600 questions ont été posées au niveau mondial. Les collaborateurs ont par ailleurs la possibilité de saisir le Directeur Général de l'Ethique au moyen du site L'Oréal *Ethics Open Talk* qui offre un mécanisme sécurisé de remontée d'information.

Le réseau des Correspondants Ethiques, dont le rôle est notamment d'aider les Patrons de pays à assurer le respect de la Charte Ethique, continue de s'étoffer et permet aux collaborateurs de 58 pays de disposer d'un interlocuteur de proximité. Les Correspondants Ethiques suivent chaque année une formation spécifique.

La campagne de formation en matière d'éthique se poursuit. Un module sur l'éthique est intégré au programme d'intégration « Discovery » destiné aux nouveaux managers. Des modules sur l'éthique ont été inclus dans 14 formations corporate et métiers.

Enfin, un outil pratique d'évaluation et d'analyse des risques éthiques a été mis à la disposition des différentes entités du Groupe. Un système de reporting annuel permet un suivi de la mise en œuvre de la démarche éthique. Des visites dans les pays et l'intégration de questions éthiques dans la mission de l'Audit Interne complètent le dispositif.

### Les responsabilités en matière de Contrôle Interne

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. Un dispositif de délégation de pouvoirs est en place et continue de se renforcer. Les pouvoirs des représentants légaux des sociétés du Groupe

et de leurs délégataires sont limités et encadrés conformément 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 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 de formation et de développement personnel, y compris 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 des Systèmes d'Information du Groupe, qui veille notamment à la mise en œuvre d'un « ERP » (*Enterprise Resource Planning*), logiciel de gestion utilisé par la grande majorité des filiales commerciales et émet les directives en matière de sécurité des systèmes. Le déploiement mondial de ce 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, l'implantation du logiciel de production et de gestion intégré se poursuit dans les entités industrielles.

### Les procédures et normes encadrant les activités

Chaque Direction Fonctionnelle dans son domaine propre a pour mission de définir les principes et normes applicables à l'ensemble des entités. Afin d'en faciliter l'appropriation par les collaborateurs, les principes clefs 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 sont régulièrement actualisées, enrichies, validées par les experts métiers et présentées au Comité de Direction du 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.

Un référentiel de séparations des tâches a été diffusé en 2010 à l'ensemble des entités. Il définit les principales règles à observer dans les domaines ventes, achats, logistiques, finance, ressources humaines et gestion des systèmes d'information. L'application de ce référentiel a pour but de mieux prévenir les risques de fraudes et diminuer la probabilité que des erreurs (intentionnelles ou non) ne soient pas détectées.



### 2.5.2.2. Diffusion en interne des informations

#### Le partage des informations

La brochure des Fondamentaux du Contrôle Interne est 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. Une « *newsletter* » relaie régulièrement auprès de nombreux managers, l'actualité et les messages forts en matière de Contrôle Interne. Enfin les Awards du Contrôle Interne, organisés pour la première fois en 2012, permettent d'identifier et de partager des bonnes pratiques entre les filiales du Groupe.

### 2.5.2.3. Gestion des risques

La gestion des risques est, chez L'Oréal, un dispositif qui s'applique à la Société et à ses filiales consolidées (« le Groupe »).

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 à la rubrique 1.8, pages 20 à 27, 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 ».

A partir des travaux du Département de l'Audit Interne, l'analyse des risques comptables et financiers majeurs, en lien avec les processus des filiales, permet d'identifier des améliorations de Contrôle Interne et de mettre à jour les normes du Groupe (cf. *Les normes de gestion* au paragraphe 2.5.4.2, page 71).

#### Cartographie des risques

Un projet de cartographie des risques portant sur l'ensemble des activités de L'Oréal a été finalisé en 2011. Cette démarche d'identification et d'analyse des risques significatifs et des processus permet de renforcer la connaissance des risques du Groupe en formalisant et consolidant les travaux déjà réalisés. Les résultats de ces travaux ont été présentés au Comité d'Audit. La Direction du *Risk Management & Compliance*, créée en 2012, a pour vocation d'animer ce processus.

### 2.5.2.4. Activités de contrôle

#### Les mesures préconisées par le Groupe

Dans chaque domaine d'activité, les mesures préconisées relatives aux points clefs 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 la paie.
- Dans le domaine des Achats, le Code de déontologie achats a été mis à jour en 2011 : « Nos achats au quotidien », est le guide pratique et éthique guidant chaque collaborateur dans ses relations avec les fournisseurs du Groupe. La norme « Gestion des fournisseurs » et les procédures d'appel 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 », a pour objectif de faciliter et renforcer la maîtrise des dépenses et des investissements des entités du Groupe.
- Dans le domaine de la sécurité et de la qualité, les procédures liées à la protection des personnes, des biens et des données fixent les principes de couverture des risques industriels et logistiques en matière d'organisation et de sécurité. 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 (ou équivalent) pour leur politique sécurité.
- Dans le domaine de la *supply chain*, les principales missions consistent à définir et appliquer les processus de planification des ventes, de gestion de la demande, de développement et contrôle du service au client notamment à travers la gestion de l'exécution physique des commandes, l'application des conditions générales de ventes, le suivi des commandes, la gestion des retours et litiges clients ainsi que les procédures de recouvrement. Des mesures sont aussi préconisées pour la gestion des centrales de distribution et des stocks, la sous-traitance, la traçabilité des produits, le plan de continuité d'activité et les transports.
- Dans le domaine des Systèmes d'Information, le Groupe dispose d'une Politique de Sécurité des Systèmes d'Information. Fondée sur la norme internationale ISO 27001, cette politique couvre les grands thèmes de la sécurité des Systèmes d'Information, décrivant pour chacun d'entre eux les principes généraux qui doivent s'appliquer. Elle permet à toutes les équipes des Systèmes d'Information du Groupe, et par extension à tous les collaborateurs, de partager des objectifs clairs, des bonnes pratiques et des niveaux de contrôle adaptés aux risques encourus. Cette politique s'accompagne d'un programme d'audit de la sécurité des systèmes d'information réalisé par un cabinet externe. Elle est aussi complétée par une Charte des Technologies de l'Information et de la Communication, et une charte du bon usage des médias sociaux.



- 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. Un outil de formation et des guides pratiques concernant les problématiques liées au droit de la concurrence et la participation aux associations professionnelles définissent les principes à respecter et apportent des réponses aux questions éventuelles des collaborateurs en la matière.
- En matière d'Assurances, le choix du Groupe est de ne recourir qu'à des assureurs de premier rang. 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. Concernant l'assurance de son risque client, une couverture est mise en place dans la mesure où les conditions locales le permettent. 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 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. La norme sur les pouvoirs bancaires définit le processus de désignation des personnes habilitées à signer des paiements et les règles de mise en œuvre de ces pouvoirs. Par ailleurs, le Code de déontologie boursière, détaillé page 58 dans les conditions de préparation des travaux du Conseil d'Administration, est applicable à l'ensemble des collaborateurs.
- En matière de Consolidation et de Gestion, les activités de contrôle sont décrites au paragraphe 2.5.4.2. *Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière* page 71.

### 2.5.2.5. 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 Environnement, Hygiène et Sécurité, 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, la Direction des Systèmes d'Information pour évaluer le respect de la Politique de Sécurité. Des indicateurs et des procédures de reporting permettent d'assurer un suivi régulier de l'activité locale de la majorité de ces Directions Fonctionnelles.

#### Le rôle de l'Audit Interne

L'Audit Interne est assuré par une équipe centrale rattachée au Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances.

Ce département 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 dans l'élaboration du plan d'audit annuel.

L'Audit Interne a réalisé en 2012, 41 missions dont 28 ont porté sur des Affaires commerciales représentant environ 31 % du chiffre d'affaires du Groupe et 5 sur des usines ; les usines auditées représentent environ 13 % de la production mondiale en unités. Par ailleurs, 8 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'actions 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 de l'« ERP » sont exécutées avec la participation d'un expert système. L'Audit Interne a réalisé 7 missions de ce type en 2012.

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 d'avancement de la 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 chaque année au Comité d'Audit.

La Direction de l'Audit Interne partage les résultats de ses audits avec les Commissaires aux Comptes du Groupe. Les remarques des auditeurs externes formulées dans le cadre de leur mission annuelle, sont également prises en considération par l'Audit Interne lors de ses missions.

### 2.5.3. ACTEURS

Les principaux acteurs impliqués dans le pilotage du Contrôle Interne et de la gestion des risques sont :

- la Direction Générale et son Comité de Direction ;
- le Comité d'Audit ;
- les Directions Fonctionnelles, dont la Direction du Risk Management et de la Compliance, 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 2.2.2.3. pages 53 et suivantes du présent document.

Chaque année, le Comité procède à un examen du plan d'Audit Interne et de ses 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 2.5.4.2. page 71.

### Les Directions Fonctionnelles

Les Directions Fonctionnelles définissent, chacune dans leur 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 le déploiement 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 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 Risk Management & Compliance

Cette Direction, créée en 2012, a pour objectif d'identifier, d'évaluer et de prioriser les risques, avec tous les acteurs concernés, et de tenir à jour les cartographies des risques. Elle vise à favoriser l'utilisation optimale des ressources pour minimiser et contrôler l'impact des événements négatifs et maximiser la réalisation des opportunités.

### La Direction du Contrôle Interne

Cette Direction a pour mission de coordonner avec les experts métiers la mise en œuvre des projets et travaux décidés par le Comité de Contrôle Interne. La mise à jour des normes mentionnées au paragraphe 2.5.2.3. page 68 et au

paragraphe 2.5.4.2. page 71 constitue un exemple de ces travaux. Elle s'assure de la poursuite du développement du réseau des responsables du Contrôle Interne dans les entités du Groupe.

Cette Direction, distincte de l'Audit Interne, et placée sous la responsabilité de la Direction du *Risk Management* et de la Compliance, 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 et la publication de « newsletters » contribuent à renforcer la connaissance de cet outil, à améliorer son appropriation par les opérationnels et les tenir informés des projets et priorités du Groupe en matière de Contrôle Interne.

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 2.5.2.5. page 69), l'Audit Interne effectue des analyses transversales sur les éventuelles faiblesses de Contrôle Interne à partir des constats relevés durant ses missions. Ces analyses permettent d'orienter les travaux du Comité de Contrôle Interne et d'identifier les axes prioritaires d'amélioration et de renforcement des procédures.

### La Direction Générale des Opérations

Elle regroupe les départements Qualité, EHS (Environnement, Hygiène, Sécurité), Achats, Systèmes d'information (production), Ressources Humaines (production), *supply chain*, Organisation de la production, Gestion industrielle, Immobilier. Elle définit les normes et les méthodes applicables 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 de l'Innovation, responsable en particulier de la cosméto-vigilance et de la qualité des formules rentrant dans la composition des produits ;
- la Direction de la Communication, du Développement Durable et des Affaires Publiques qui coordonne les opérations de communication, établit les principes de gestion de crise et veille à leur application.

## 2.5.4. DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE RELATIF A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE

Pour la rédaction du présent Rapport, L'Oréal s'est appuyé sur le « Guide d'application relatif au Contrôle Interne de



l'information comptable et financière publiée par les émetteurs » du Cadre de Référence publié par l'AMF le 22 juillet 2010. Cette approche s'inscrit dans une démarche de progrès permanent et d'amélioration du dispositif de Contrôle Interne déjà en place.

### 2.5.4.1. 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.

### 2.5.4.2. 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 et 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 de 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 afin de fournir une information financière homogène et fiable.

Ces règles comptables sont mises à jour régulièrement en tenant compte de l'évolution des réglementations et des référentiels 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. La Direction Comptable du Groupe effectue de façon permanente un travail de veille sur les nouvelles normes comptables en préparation afin d'alerter la Direction Générale et d'anticiper leurs incidences sur les comptes du Groupe ;
- le plan de comptes, commun à toutes les filiales, 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 clefs.

Depuis l'initiative majeure, menée entre 2008 et 2010, d'examen et d'amélioration des normes de gestion et procédures de Contrôle Interne y afférentes, des compléments leur sont régulièrement apportés et participent ainsi au processus d'amélioration continue. 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. Ce travail a permis de se rapprocher des recommandations présentées dans le « Guide d'application relatif au Contrôle Interne de l'information comptable et financière » du Cadre de Référence de l'AMF.

#### 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 par 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. Des outils ont été mis à leur disposition pour s'assurer de la conformité des droits d'accès aux règles du Groupe en la matière.

#### 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 fixés.

L'outil de reporting et de consolidation, utilisé par toutes les entités, assure la cohérence et la fiabilité des données de chaque filiale 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 unique.

Par ailleurs, l'organisation du Groupe, qui repose sur un reporting émanant de chaque filiale et adressé par les pays directement à la société mère, sans agrégat intermédiaire pour la grande majorité des filiales, 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 comptables et 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 2.2.2.1.2. pages 49 et suivantes. Ces missions sont conformes à l'ordonnance de décembre 2008 sur les conditions d'application de la 8<sup>e</sup> directive européenne sur le contrôle légal des comptes et s'appuient sur le rapport du groupe de travail sur le Comité d'Audit publié par l'AMF le 22 juillet 2010.

#### 2.5.4.3. 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, des immobilisations, de la paie et de la trésorerie font l'objet de procédures spécifiques, de suivis, de règles de validation, d'autorisation et de comptabilisation.

##### 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 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 comptables ;
- la qualité et l'homogénéité des données comptables et financières consolidées et publiées, et 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 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 publier, 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 complet 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 sincérité, 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 quasi intégralement aux membres des réseaux 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 de la Société. 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.

## 2.6. 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 2012)

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 2012.

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 PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES RELATIVES A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE***

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 15 février 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Gérard Morin

Deloitte & Associés

David Dupont-Noel

## 2.7. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

(Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. 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.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

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.

### **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

### **CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE**

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés de la poursuite de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée Générale du 27 avril 2010 et communiquée dans notre rapport spécial du 19 février 2010.

#### Convention concernant Monsieur Jean-Paul Agon

- 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.

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.

- Modalités afférentes à la suspension du contrat de travail de Monsieur Jean-Paul Agon :
  - 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 pour les pensions publié par la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse. Elle est au 1<sup>er</sup> janvier 2013 de 1 650 000 euros de rémunération fixe et 1 375 000 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 et de Président-Directeur Général.
- Poursuite de l'assimilation de Monsieur Jean-Paul Agon à un cadre dirigeant pendant la durée de son mandat social lui permettant de continuer de bénéficier des régimes de protection sociale complémentaire et notamment du régime de prévoyance et de frais de santé dont relèvent les salariés de l'entreprise.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Gérard Morin

Deloitte & Associés  
David Dupont-Noel



# 3

## CHIFFRES CLES ET COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2012

---

<b>3.1. Rapport d'activité de l'année 2012*</b>	<b>78</b>	<b>3.3. Événements récents et perspectives</b>	<b>93</b>
3.1.1. Synthèse des résultats 2012	78	3.3.1. Événements importants survenus depuis le début de l'exercice 2013	93
3.1.2. Chiffre d'affaires consolidé	78	3.3.2. Perspectives	93
3.1.3. Résultats	81		
<b>3.2. Chiffres clés</b>	<b>84</b>		
3.2.1. 2012 : Forte progression du chiffre d'affaires et des résultats	84		
3.2.2. Résultats consolidés 2012	86		
3.2.3. Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique et par métier	88		
3.2.4. Comptes de résultat consolidés simplifiés	91		
3.2.5. Ressources et emplois de fonds	91		
3.2.6. Ratios financiers	91		
3.2.7. L'Oréal 2006-2012	92		

\* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

**2012 a été une bonne année pour L'Oréal sur de nombreux plans. Le Groupe a réalisé une forte croissance de son chiffre d'affaires et a démontré une fois encore sa capacité à surperformer le marché de la beauté, et à gagner des parts de marché y compris sur les marchés plus difficiles de l'Europe de l'Ouest et des Etats-Unis. 2012 a été également un très grand cru d'innovations – parmi les plus belles de l'industrie – dans chacune des Divisions et des grands métiers.**

**2012 marque aussi une étape historique dans l'accélération de l'internationalisation du Groupe, puisque les Nouveaux Marchés deviennent la première zone géographique.**

**Enfin, les résultats et le *cash-flow* sont en très forte progression, et confirment la puissance du modèle économique de L'Oréal.**

## 3.1. Rapport d'activité de l'année 2012

### 3.1.1. SYNTHÈSE DES RESULTATS 2012

**Chiffre d'affaires 2012** : 22,46 milliards d'euros (+ 10,4 % à données publiées, + 5,5 % à données comparables)

**Résultat d'exploitation** : + 12,3 %

**Résultat net part du groupe** : + 17,6 %

**Bénéfice net par action** <sup>(1)</sup> : + 13,6 %

**Hausse du dividende** : + 15 % à 2,30 euros par action <sup>(2)</sup>

### 3.1.2. CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE

A données comparables, c'est-à-dire à structure et taux de change identiques, la croissance du chiffre d'affaires du Groupe L'Oréal ressort à + 5,5 %. L'effet net de changement de structure est de + 0,7 %. Les effets monétaires ont eu un impact positif de + 4,2 %. La croissance à taux de change constants ressort à + 6,2 %. A données publiées, le chiffre d'affaires du Groupe, au 31 décembre 2012, atteint 22,463 milliards d'euros en progression de + 10,4 %.

(1) Bénéfice net dilué, par action, calculé sur le résultat net hors éléments non récurrents part du groupe.

(2) Proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013.

## Chiffre d'affaires par Division opérationnelle et zone géographique

En millions d'euros	2010	2011	2012	Progression à données	
				comparables	publiées
<b>Par Division opérationnelle</b>					
Produits Professionnels	2 717,1	2 813,8	3 002,6	+ 2,1 %	+ 6,7 %
Produits Grand Public	9 529,9	9 835,2	10 713,2	+ 5,0 %	+ 8,9 %
L'Oréal Luxe	4 506,6	4 800,1	5 568,1	+ 8,3 %	+ 16 %
Cosmétique active	1 385,6	1 421,7	1 528,0	+ 5,8 %	+ 7,5 %
<b>Total cosmétique</b>	<b>18 139,1</b>	<b>18 870,8</b>	<b>20 811,9</b>	<b>+ 5,5 %</b>	<b>+ 10,3 %</b>
<b>Par zone géographique</b>					
Europe de l'Ouest	7 181,0	7 246,6	7 399,6	+ 0,6 %	+ 2,1 %
Amérique du Nord	4 291,5	4 406,2	5 210,7	+ 7,2 %	+ 18,3 %
Nouveaux Marchés, dont :	6 666,6	7 218,0	8 201,6	+ 9,2 %	+ 13,6 %
■ Asie, Pacifique	3 192,2	3 619,5	4 287,0	+ 9,6 %	+ 18,4 %
■ Europe de l'Est	1 398,9	1 336,9	1 405,0	+ 3,9 %	+ 5,1 %
■ Amérique Latine	1 517,7	1 680,9	1 826,6	+ 10,4 %	+ 8,7 %
■ Afrique, Moyen-Orient	557,8	580,7	683,0	+ 14,7 %	+ 17,6 %
<b>Total cosmétique</b>	<b>18 139,1</b>	<b>18 870,8</b>	<b>20 811,9</b>	<b>+ 5,5 %</b>	<b>+ 10,3 %</b>
The Body Shop	754,9	767,6	855,3	+ 4,9 %	+ 11,4 %
Dermatologie <sup>(1)</sup>	601,7	704,7	795,5	+ 5,9 %	+ 12,9 %
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>19 495,8</b>	<b>20 343,1</b>	<b>22 462,7</b>	<b>+ 5,5 %</b>	<b>+ 10,4 %</b>

(1) Part revenant au Groupe, soit 50 %.

## Produits professionnels

Sur un marché marqué par le ralentissement des pays d'Europe du Sud, et la faible part des Nouveaux Marchés, la Division des Produits Professionnels enregistre en 2012 une croissance de + 2,1 % à données comparables et + 6,7 % à données publiées.

- Dans la catégorie des produits techniques, la nouvelle génération de coloration permanente ODS2 (*Oil Delivery System*) est déployée mondialement sous les marques INOA2 de L'Oréal Professionnel, Chromatics de Redken et, sur la fin de l'année, ColorInsider de Matrix.

Les soins capillaires sont en forte croissance, stimulés par les huiles capillaires, et par la montée en puissance des marques de luxe de la Division : Kérastase, avec Cristalliste ou avec le lancement récent d'Initialiste, premier sérum de beauté aux cellules végétales natives, ainsi que Pureology et Shu Uemura Art of Hair.

- La Division progresse en Allemagne, en France, au Royaume Uni, mais les ventes ont régressé en Europe du Sud du fait de la baisse de fréquentation dans les salons. Aux Etats-Unis, l'année est marquée par la réorganisation de la *supply-chain* de Saloncentric. Les positions de la Division se développent fortement dans les Nouveaux Marchés en Europe de l'Est, en Asie, et au Moyen-Orient.

## Produits Grand Public

La Division des Produits Grand Public réalise une progression de + 5 % à données comparables et de + 8,9 % à données publiées, portée par des avancées stratégiques en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord, et de grandes initiatives produits.

- Les soins capillaires sont en forte croissance, grâce aux bons résultats de la rénovation d'Elsève de L'Oréal Paris, de son nouveau soin Arginine Resist pour les cheveux fragiles, et des huiles capillaires.

En coloration, la fin d'année est marquée par le lancement d'Olia de Garnier, première coloration grand public disposant de la technologie ODS. Cette initiative qui marque une rupture sur le marché, démarre fortement en Europe de l'Ouest, et sera déployée mondialement.

La catégorie des soins du visage se développe grâce aux succès mondiaux de Revitalift Laser de L'Oréal Paris, grande innovation anti-âge à forte concentration de Proxylane, et de la BB Cream de Garnier dont le succès a permis de créer une catégorie à part entière.

Enfin, la catégorie maquillage a été marquée par l'innovation du mascara Volume Express Mega Plush de Maybelline et par le début de l'internationalisation de la marque Essie.

- La Division a enregistré un record historique de parts de marché en Europe de l'Ouest - notamment en France - ainsi qu'en Amérique du Nord. Dans les Nouveaux Marchés, la Division améliore ses positions au Mexique, au Chili, en Indonésie, en Thaïlande et en Turquie.

## L'Oréal Luxe

En 2012, L'Oréal Luxe progresse de + 8,3 % à données comparables et de + 16 % à données publiées. Sur chacun des trimestres, la Division surperforme significativement la croissance du marché, grâce notamment au dynamisme de Lancôme, et aux performances réalisées en Asie et en Amérique du Nord.



- La marque Lancôme réalise une forte croissance, portée par les innovations, en soins du visage avec Génifique Yeux Light Pearl, en parfum avec le lancement de La Vie est Belle, meilleur lancement mondial de l'année dans cette catégorie, et grâce à la montée en gamme de la marque, avec Absolu L'Extrait. 2012 est également marquée par le changement de statut d'Yves Saint Laurent, élue marque de l'année dans la catégorie Prestige par le magazine américain WWD : la marque renforce sa dimension multi-axe avec le lancement du soin du visage Forever Youth Liberator, le succès en maquillage du Vernis à Lèvres, et récemment, le lancement en Europe du parfum féminin, Manifesto.

La catégorie stratégique des soins du visage progresse fortement. Les succès de Lancôme sont complétés par la forte progression mondiale de Kiehl's et la croissance de Clarisonic aux USA dans le domaine de la cosmétique instrumentale.

Les parfums féminins sont également soutenus par le lancement de Ralph Lauren The Big Pony Collection For Women et par la montée en puissance de Flowerbomb de Viktor & Rolf.

En maquillage, la fin de l'année est marquée par le lancement du fond de teint Maestro de Giorgio Armani, doté d'une formule totalement innovante, et enfin, par l'acquisition, en décembre, de la marque de maquillage californienne, Urban Decay.

- La Division surperforme le marché dans l'ensemble des grandes zones comme dans le *travel retail*.

### Cosmétique Active

2012 marque l'accélération de la Division avec une progression de + 5,8 % de son chiffre d'affaires à données comparables, et + 7,5 % en données publiées, soit près de deux fois l'évolution du marché dermo-cosmétique.

- 2012 est l'année du redémarrage de Vichy, porté par une nouvelle expression de la marque, et des initiatives fortes comme Idéalia, en soin de la peau, et Dercos Neogenic, le premier traitement de renaissance capillaire à la stemoxydine.

La marque La Roche-Posay, forte d'un ancrage auprès de 25 000 dermatologues maintient son fort rythme de croissance et devient, en particulier, la 1<sup>re</sup> marque de dermo-cosmétique au Brésil. Sa dernière innovation, Redermic-R est très prometteuse.

Les marques relais de la Division contribuent fortement à son accélération. Skinceuticals, marque premium médicale et professionnelle, poursuit son internationalisation.

- Enfin, pour la première année, la Division réalise plus de 50 % de son chiffre d'affaires hors Europe de l'Ouest. Elle réalise également une percée en Amérique du Nord, et maintient une forte dynamique en Amérique Latine.

### Synthèse multi-divisions par zone géographique

#### Europe de l'Ouest

Le contexte européen est marqué par la baisse des marchés des pays du sud, notamment dans les salons de coiffure et le luxe, et par la bonne résistance du reste de l'Europe. A 12 mois, L'Oréal progresse de + 0,6 % à données comparables, et + 2,1 % à données publiées, accroissant ainsi sa part de marché, notamment à la Division des Produits Grand Public qui consolide sa place de n° 1. Le Groupe réalise de bonnes performances notamment en France, où l'acquisition de Cadum prend toute sa part, au Royaume-Uni, en Allemagne, et dans les pays d'Europe du Nord.

#### Amérique du Nord

En Amérique du Nord, L'Oréal termine l'année 2012 avec une croissance de + 7,2 % à données comparables et de + 18,3 % à données publiées. Les bons résultats de 2011 se sont accélérés en 2012. La Division des Produits Grand Public devient n° 1 dans son périmètre, grâce aux fortes progressions de Garnier, de Maybelline et de Essie. La fin de l'année est marquée par le lancement stratégique de L'Oréal Paris Advanced Hair Care. L'Oréal Luxe surperforme son marché, grâce notamment à Clarisonic. La Division Cosmétique Active accroît significativement sa présence dans les drugstores.

#### Nouveaux Marchés

- Asie, Pacifique** : L'Oréal réalise une croissance annuelle de + 9,6 % à données comparables et de + 18,4 % à données publiées. Le Groupe accroît ses parts de marché dans la Zone. Dans un contexte de circuit sélectif qui marque un ralentissement au second semestre, notamment en Corée et dans le *travel retail*, L'Oréal renforce ses positions grâce aux initiatives de Lancôme, Kiehl's et Yves Saint Laurent.

En Chine, le Groupe progresse plus vite que le marché, en particulier avec L'Oréal Luxe, Maybelline et L'Oréal Paris Men Expert. L'Inde, l'Indonésie et la Thaïlande sont particulièrement dynamiques, portées par des initiatives locales comme Colossal Kajal de Maybelline, et la gamme Garnier Men.

- Europe de l'Est** : Avec un chiffre d'affaires à + 3,9 % à données comparables et + 5,1 % à données publiées, le Groupe poursuit son redressement, et progresse de nouveau plus vite que le marché. Ce redressement est porté par la Division des Produits Professionnels et sa conquête de nouveaux salons de coiffure, notamment en Russie et en Pologne, et par la Division des Produits Grand Public grâce au succès d'Elsève Arginine de L'Oréal Paris et de la coloration Garnier ColorSensation.

- Amérique Latine** : L'Oréal réalise une croissance en comparable de + 10,4 % et + 8,7 % en publié avec une accélération au second semestre. En 2012, L'Oréal devient leader du marché au Mexique et accroît ses positions au Chili, en Argentine et en Uruguay. L'Oréal accélère son déploiement dans les pays d'Amérique Centrale, ainsi qu'en Colombie avec l'acquisition de la marque Vogue, n° 1 du maquillage en *mass-market* dans ce pays. Au Brésil, les initiatives Elsève Arginine Resist, les huiles capillaires et la coloration permettent une amélioration des positions. A noter la dynamique de la Division Cosmétique Active dans la Zone.

- **Afrique, Moyen-Orient** : Avec une progression de + 14,7 % à données comparables et + 17,6 % à données publiées, la Zone Afrique-Moyen Orient réalise de très bonnes performances en Turquie, dans les Pays du Golfe et du Levant. L'année 2012 est marquée par la montée en puissance des nouvelles filiales en Egypte et au Kenya et par l'ouverture de l'Arabie Saoudite.

### Evolution du chiffre d'affaires de The Body Shop

2012 est une année d'accélération pour The Body Shop qui progresse de + 4,9 % à données comparables et + 11,4 % à données publiées.

La marque a révélé en 2012 une nouvelle identité avec « *Beauty with Heart* », et débuté le déploiement du nouveau concept de boutique « Pulse ». Par ailleurs, The Body Shop a poursuivi son approche multi-circuits avec une forte progression du e-commerce.

En 2012, la marque s'est renforcée dans les catégories du soin de la peau, avec le succès Chocomania, gamme de soins pour le corps, et en soin du visage, avec l'innovation Drops of Youth.

The Body Shop a connu une bonne dynamique au Moyen-Orient et dans le Sud-Est asiatique, tout en réalisant des scores solides en Europe.

### Evolution du chiffre d'affaires de Galderma

Galderma réalise une croissance de + 5,9 % à données comparables et de + 12,9 % à données publiées, avec un 4<sup>e</sup> trimestre impacté, comme annoncé, par la concurrence des génériques dans les produits de prescription, notamment aux Etats-Unis.

Epiduo (acné) et Oracea (rosacée) poursuivent leur croissance dans la catégorie des produits de prescription. Epiduo est le 1<sup>er</sup> produit de prescription au monde sur le marché de l'acné topique.

Les ventes des médicaments en vente libre (OTC) ont progressé fortement, portées par Cetaphil (gamme de soins hydratants et nettoyants).

La forte croissance de la gamme Restylane (comblement des rides) et le succès d'Azzalure (relaxant musculaire) ont de nouveau cette année contribué à faire de Galderma, l'un des leaders mondiaux du marché de la dermatologie esthétique et correctrice.

L'Asie et l'Amérique Latine sont en forte croissance.

## 3.1.3. RESULTATS

### Rentabilité d'exploitation et Compte de résultat consolidé

	2010		2011		2012	
	En millions d'euros	% CA 2010	En millions d'euros	% CA 2011	En millions d'euros	% CA 2012
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>19 496</b>	<b>100 %</b>	<b>20 343</b>	<b>100 %</b>	<b>22 463</b>	<b>100 %</b>
Coût des ventes	- 5 697	29,2 %	- 5 851	28,8 %	- 6 588	29,3 %
<b>Marge brute</b>	<b>13 799</b>	<b>70,8 %</b>	<b>14 492</b>	<b>71,2 %</b>	<b>15 875</b>	<b>70,7 %</b>
Frais de R&D	- 665	3,4 %	- 720	3,5 %	- 791	3,5 %
Frais publi-promotionnels	- 6 029	30,9 %	- 6 292	30,9 %	- 6 776	30,2 %
Frais commerciaux & administratifs	- 4 049	20,8 %	- 4 187	20,6 %	- 4 611	20,5 %
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>3 057</b>	<b>15,7 %</b>	<b>3 293</b>	<b>16,2 %</b>	<b>3 697</b>	<b>16,5 %</b>

La **marge brute** progresse de 9,5 % ; elle ressort à 70,7 % du chiffre d'affaires, par rapport à 71,2 % en 2011. Comme au 1<sup>er</sup> semestre 2012, la marge brute a subi les effets cumulés des écarts de change dû à l'affaiblissement de l'euro vis-à-vis des principales devises, de l'impact de la consolidation de la société américaine Clarisonic, et enfin d'une légère augmentation des avantages promotionnels, dans le cadre d'un arbitrage avec les frais publi-promotionnels.

Les **frais de recherche** en croissance soutenue à + 9,7 %, sont restés stables à 3,5 % du chiffre d'affaires.

Les **frais publi-promotionnels** progressent de 7,7 % ; ils ressortent à 30,2 % du chiffre d'affaires, en légère diminution par rapport à 2011.

Les **frais commerciaux et administratifs**, à 20,5 % du chiffre d'affaires, ont diminué une nouvelle fois de 10 points de base par rapport à 2011.

Au total, le **résultat d'exploitation** à 3 697 millions d'euros, est en croissance de 12,3 % et fait ressortir une amélioration sensible de la rentabilité par rapport à 2011, soit + 30 points de base.



## Résultats d'exploitation par branche et par Division

	2010		2011		2012	
	En millions d'euros	% CA 2010	En millions d'euros	% CA 2011	En millions d'euros	% CA 2012
<b>Par Division opérationnelle</b>						
Produits Professionnels	552	20,3 %	579	20,6 %	615	20,5 %
Produits Grand Public	1 765	18,5 %	1 859	18,9 %	2 051	19,1 %
L'Oréal Luxe	791	17,5 %	926	19,3 %	1 077	19,3 %
Cosmétique Active	278	20,1 %	287	20,2 %	311	20,4 %
<b>Total des Divisions cosmétiques</b>	<b>3 385</b>	<b>18,7 %</b>	<b>3 651</b>	<b>19,3 %</b>	<b>4 054</b>	<b>19,5 %</b>
Non alloué <sup>(1)</sup>	- 513	- 2,8 %	- 546	- 2,9 %	- 577	- 2,8 %
<b>Total branche cosmétique</b>	<b>2 872</b>	<b>15,8 %</b>	<b>3 105</b>	<b>16,5 %</b>	<b>3 477</b>	<b>16,7 %</b>
The Body Shop	65	8,7 %	68	8,9 %	77	9,1 %
Branche dermatologique <sup>(2)</sup>	119	19,8 %	120	17,0 %	143	17,9 %
<b>GROUPE</b>	<b>3 057</b>	<b>15,7 %</b>	<b>3 293</b>	<b>16,2 %</b>	<b>3 697</b>	<b>16,5 %</b>

(1) Non alloué = Frais centraux Groupe, recherche fondamentale, stock-options, actions gratuites et divers. En % du chiffre d'affaires cosmétique.

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

La rentabilité de la Division Produits Professionnels à 20,5 % est en ligne avec celle de 2011. La rentabilité de la Division Produits Grand Public et celle de la Division Cosmétique Active se sont encore améliorées en 2012. La rentabilité de L'Oréal Luxe est restée stable en 2012, à 19,3 %.

The Body Shop a continué d'améliorer sa rentabilité de 20 points de base en 2012, à 9,1 %.

Enfin, la rentabilité de Galderma, à 17,9 % du chiffre d'affaires, a progressé de 90 points de base en 2012.

## Rentabilité par zone géographique

Résultat d'exploitation	2010		2011		2012	
	En millions d'euros	% CA 2010	En millions d'euros	% CA 2011	En millions d'euros	% CA 2012
Europe de l'Ouest	1 552	21,6 %	1 513	20,9 %	1 576	21,3 %
Amérique du Nord	709	16,5 %	810	18,4 %	960	18,4 %
Nouveaux Marchés	1 125	16,9 %	1 328	18,4 %	1 518	18,5 %
<b>TOTAL DES ZONES COSMETIQUES <sup>(1)</sup></b>	<b>3 385</b>	<b>18,7 %</b>	<b>3 651</b>	<b>19,3 %</b>	<b>4 054</b>	<b>19,5 %</b>

(1) Avant non alloué.

La rentabilité de l'Europe de l'Ouest s'est améliorée de 40 points de base pour s'établir à 21,3 %. La rentabilité de l'Amérique du Nord est restée stable en pourcentage du chiffre d'affaires et son résultat d'exploitation a crû de 18,5 %.

La profitabilité des Nouveaux Marchés a progressé de 10 points de base à 18,5 %, et leur résultat d'exploitation est en croissance de plus de 14 %.

Résultat net par action <sup>(1)</sup> : 4,91 €

En millions d'euros	2010	2011	2012
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>3 057</b>	<b>3 293</b>	<b>3 698</b>
Produits et charges financiers hors dividendes reçus	- 36	- 25	- 11
Dividendes Sanofi	284	295	313
<b>Résultat avant impôt hors éléments non récurrents</b>	<b>3 305</b>	<b>3 563</b>	<b>4 000</b>
Impôt sur les résultats hors éléments non récurrents	- 932	- 978	- 1 025
Intérêts minoritaires	- 2,3	- 2,5	- 2,7
<b>Résultat net part du groupe hors éléments non récurrents <sup>(2)</sup></b>	<b>2 371</b>	<b>2 583</b>	<b>2 972</b>
<b>BNPA <sup>(1)</sup> (en euros)</b>	<b>4,01</b>	<b>4,32</b>	<b>4,91</b>
<b>Nombre d'actions moyen dilué</b>	<b>591 392 449</b>	<b>597 633 103</b>	<b>605 305 458</b>

(1) Part du groupe dilué par action, hors éléments non récurrents.

(2) Les éléments non récurrents comprennent principalement les plus ou moins-values sur cessions d'actifs à long terme, les dépréciations d'actifs, les coûts de restructuration ainsi que les éléments relatifs à des produits et charges opérationnels bien identifiés, non récurrents et significatifs au niveau de la performance consolidée. Voir note 10 de l'Annexe aux comptes consolidés pages 117 et 118.

(1) Part du groupe dilué par action, hors éléments non récurrents.

La charge financière nette ressort à 11 millions d'euros.

Les dividendes reçus de Sanofi s'élèvent à 313 millions d'euros.

L'impôt sur les résultats hors éléments non récurrents s'est élevé à 1 025 millions d'euros, soit un taux de 25,6 %, inférieur à celui de 2011 qui s'élevait à 27,4 %, bénéficiant d'un effet exceptionnel dû à un changement de législation fiscale en Chine.

Le résultat net part du groupe hors éléments non récurrents s'élève à 2 972 millions d'euros, en croissance de 15,1 %.

Le Bénéfice Net Par Action, à 4,91 euros, est en croissance de + 13,6 %.

### Résultat net part du groupe : 2 868 M€

En millions d'euros	2010	2011	2012	Evolution 2011/2012
Résultat net part du groupe hors éléments non récurrents	2 371	2 583	2 972	
Éléments non récurrents nets d'impôts	- 131	- 145	- 104	
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>2 240</b>	<b>2 438</b>	<b>2 868</b>	<b>+ 17,6 %</b>
Par action dilué (en euros)	3,79	4,08	4,74	

Après prise en compte des éléments non récurrents, c'est-à-dire en 2012 une charge nette d'impôts de 104 millions d'euros, le résultat net part du groupe s'élève à 2 868 millions d'euros, en croissance de 17,6 %.

Après paiement du dividende et des acquisitions (principalement Cadum et Urban Decay), le Groupe affiche au 31 décembre 2012 un excédent de trésorerie net de 1 575 millions d'euros, à comparer à 504 millions d'euros à fin 2011.

### Marge brute d'autofinancement, bilan et trésorerie nette

La marge brute d'autofinancement s'est élevée à 3 661 millions d'euros, en croissance de + 13,5 %.

Le besoin en fonds de roulement a connu, en 2012, une augmentation modeste de 129 millions d'euros.

Les stocks ont sensiblement diminué en pourcentage du chiffre d'affaires, à 9,1 % à fin 2012 ; les créances clients ont également diminué, à 14,3 % du chiffre d'affaires ; les investissements, à 955 millions d'euros, se sont élevés à 4,3 % du chiffre d'affaires, un niveau identique à celui de 2011. En conséquence, le flux opérationnel a crû de 26,4 %.

La structure de bilan est particulièrement solide. Le renforcement des capitaux propres par rapport à fin 2011 résulte principalement de la mise en réserve du résultat non distribué et de la revalorisation des titres Sanofi en valeur de marché.

### Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013

Le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 avril 2013, d'approuver un dividende de 2,30 euros par action en hausse de + 15 % par rapport au dividende payé en 2012. Ce dividende sera mis en paiement le 10 mai 2013 (date de détachement le 7 mai 2013 à 0h00, heure de Paris).



## 3.2. Chiffres clés

### 3.2.1. 2012 : FORTE PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DES RESULTATS

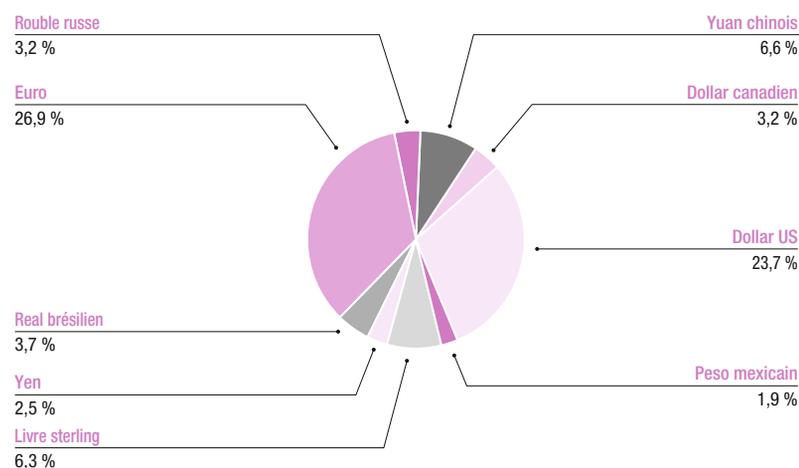
#### Chiffre d'affaires consolidé

(en millions d'euros)



#### Répartition du chiffre d'affaires consolidé 2012 par devise <sup>(1)</sup>

(en %)



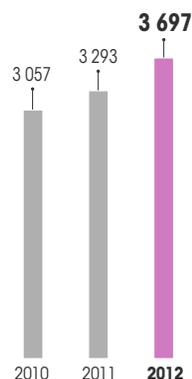
#### Chiffre d'affaires consolidé par branche <sup>(2)</sup>

En millions d'euros

	2010	2011	2012
Cosmétique	18 139	18 871	20 812
The Body Shop	755	767	855
Dermatologie <sup>(3)</sup>	602	705	796

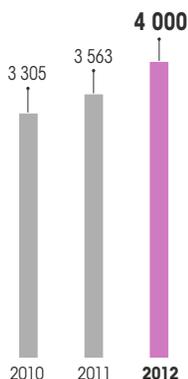
#### Résultat d'exploitation

(en millions d'euros)



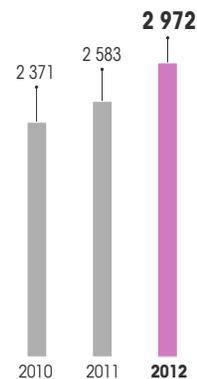
#### Résultat avant impôt hors éléments non récurrents <sup>(4)</sup>

(en millions d'euros)



#### Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe <sup>(4)</sup>

(en millions d'euros)



(1) Répartition du chiffre d'affaires consolidé réalisé dans les principales monnaies en 2012, soit 78 % du CA consolidé.

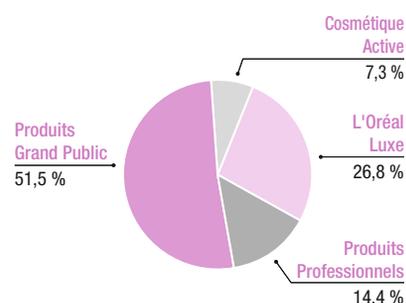
(2) Le Groupe est constitué des branches cosmétique, The Body Shop et dermatologie.

(3) Part revenant au Groupe, soit 50 %.

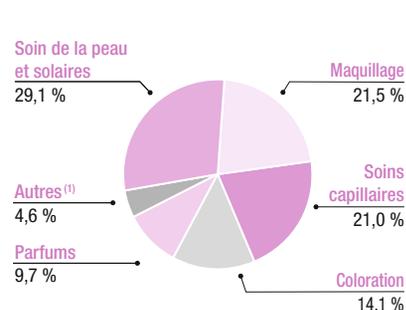
(4) Les éléments non récurrents comprennent principalement les plus ou moins-values sur cessions d'actifs à long terme, les dépréciations d'actifs, les coûts de restructuration ainsi que les éléments relatifs à des produits et charges opérationnels bien identifiés, non récurrents et significatifs au niveau de la performance consolidée. Voir note 10 de l'Annexe aux comptes consolidés pages 117 et 118.

Chiffre d'affaires 2012 de la branche cosmétique

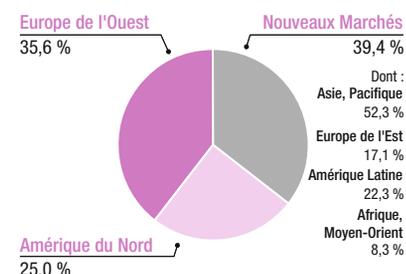
Par Division



Par métier

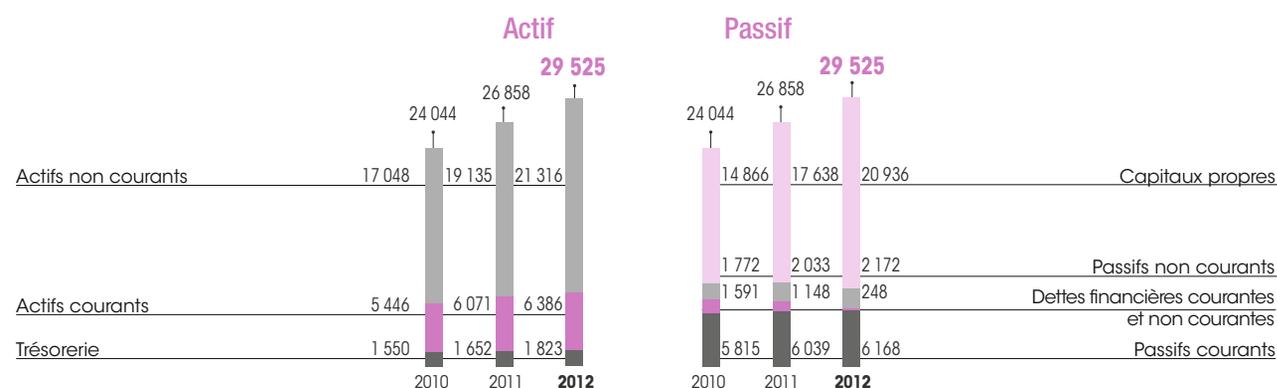


Par zone géographique



Un bilan solide

(en millions d'euros)



Endettement net

	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012
Trésorerie nette <sup>(2)</sup> (en millions d'euros)	- 41	504	1 575 <sup>(3)</sup>
Taux d'endettement (Situation financière nette/Capitaux propres)	0,3 %	- 2,9 %	- 7,5 %

Les notations court terme

<b>A-1+</b>	STANDARD & POOR'S	JUIN 2012
<b>Prime 1</b>	MOODY'S	JUIN 2012
<b>F1+</b>	FITCH RATINGS	JUIN 2012

(1) « Autres » intègre les produits d'hygiène ainsi que le chiffre d'affaires réalisé par les distributeurs américains avec les marques hors Groupe.

(2) Trésorerie nette = Trésorerie - Dettes financières courantes et non courantes.

(3) L'excédent de trésorerie net est de + 1 575 M€.

## 3.2.2. RESULTATS CONSOLIDES 2012

Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation par branche <sup>(1)</sup>

## Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2010	2011	2012	Progression à données	
				comparables	publiées
Cosmétique	18 139	18 871	20 812	+ 5,5 %	+ 10,3 %
The Body Shop	755	767	855	+ 4,9 %	+ 11,4 %
Dermatologie <sup>(2)</sup>	602	705	796	+ 5,9 %	+ 12,9 %
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>19 496</b>	<b>20 343</b>	<b>22 463</b>	<b>+ 5,5 %</b>	<b>+ 10,4 %</b>

## Résultat d'exploitation

En millions d'euros	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression à données publiées	En % du chiffre d'affaires
The Body Shop	65	68	77	2,1 %	+ 13,9 %	9,1 %
Dermatologie <sup>(2)</sup>	119	120	143	3,9 %	+ 18,8 %	17,9 %
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>3 057</b>	<b>3 293</b>	<b>3 697</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 12,3 %</b>	<b>16,5 %</b>

## Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation de la branche cosmétique par Division

## Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression à données	
					comparables	publiées
Produits Professionnels	2 717	2 814	3 003	14,4 %	+ 2,1 %	+ 6,7 %
Produits Grand Public	9 530	9 835	10 713	51,5 %	+ 5,0 %	+ 8,9 %
L'Oréal Luxe	4 506	4 800	5 568	26,8 %	+ 8,3 %	+ 16,0 %
Cosmétique Active	1 386	1 422	1 528	7,3 %	+ 5,8 %	+ 7,5 %
<b>TOTAL BRANCHE COSMETIQUE</b>	<b>18 139</b>	<b>18 871</b>	<b>20 812</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 5,5 %</b>	<b>+ 10,3 %</b>

## Résultat d'exploitation

	2010		2011		2012	
	En millions d'euros	% CA 2010	En millions d'euros	% CA 2011	En millions d'euros	% CA 2012
Produits professionnels	552	20,3 %	579	20,6 %	615	20,5 %
Produits Grand Public	1 765	18,5 %	1 859	18,9 %	2 051	19,1 %
L'Oréal Luxe	791	17,5 %	926	19,3 %	1 077	19,3 %
Cosmétique Active	278	20,1 %	287	20,2 %	311	20,4 %
<b>TOTAL DIVISIONS COSMETIQUES</b>	<b>3 385</b>	<b>18,7 %</b>	<b>3 651</b>	<b>19,3 %</b>	<b>4 054</b>	<b>19,5 %</b>
Non alloué <sup>(3)</sup>	- 513	- 2,8 %	- 546	- 2,9 %	- 577	- 2,8 %
<b>TOTAL BRANCHE COSMETIQUE</b>	<b>2 872</b>	<b>15,8 %</b>	<b>3 105</b>	<b>16,5 %</b>	<b>3 477</b>	<b>16,7 %</b>

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

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

(3) Le « non alloué » correspond aux frais des Directions Fonctionnelles, de recherche fondamentale et aux charges de stock-options et actions gratuites 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.

## Chiffre d'affaires et résultat d'exploitation de la branche cosmétique par zone géographique

### Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2010	2011	2012	Progression à données	
				comparables	publiées
Europe de l'Ouest	7 181	7 247	7 400	+ 0,6 %	+ 2,1 %
Amérique du Nord	4 291	4 406	5 211	+ 7,2 %	+ 18,3 %
Nouveaux Marchés, dont :	6 667	7 218	8 202	+ 9,2 %	+ 13,6 %
■ Asie, Pacifique	3 192	3 619	4 287	+ 9,6 %	+ 18,4 %
■ Europe de l'Est	1 399	1 337	1 405	+ 3,9 %	+ 5,1 %
■ Amérique Latine	1 518	1 681	1 827	+ 10,4 %	+ 8,7 %
■ Afrique, Moyen-Orient	558	581	683	+ 14,7 %	+ 17,6 %
<b>TOTAL BRANCHE COSMETIQUE</b>	<b>18 139</b>	<b>18 871</b>	<b>20 812</b>	<b>+ 5,5 %</b>	<b>+ 10,3 %</b>

### Résultat d'exploitation

	2010		2011		2012	
	En millions d'euros	% CA 2010	En millions d'euros	% CA 2011	En millions d'euros	% CA 2012
Europe de l'Ouest	1 552	21,6 %	1 513	20,9 %	1 576	21,3 %
Amérique du Nord	708	16,5 %	810	18,4 %	960	18,4 %
Nouveaux Marchés	1 125	16,9 %	1 328	18,4 %	1 518	18,5 %
<b>TOTAL ZONES GEOGRAPHIQUES</b>	<b>3 385</b>	<b>18,7 %</b>	<b>3 651</b>	<b>19,3 %</b>	<b>4 054</b>	<b>19,5 %</b>
Non alloué <sup>(1)</sup>	- 513	- 2,8 %	- 546	- 2,9 %	- 577	- 2,8 %
<b>TOTAL BRANCHE COSMETIQUE</b>	<b>2 872</b>	<b>15,8 %</b>	<b>3 105</b>	<b>16,5 %</b>	<b>3 477</b>	<b>16,7 %</b>

## Chiffre d'affaires de la branche cosmétique par métier

### Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2010	2011	2012	Progression à données	
				comparables	publiées
Soins de la peau et solaires	4 936	5 257	6 052	+ 8,0 %	+ 15,1 %
Maquillage	3 846	4 029	4 468	+ 5,7 %	+ 10,9 %
Soins capillaires	4 017	4 057	4 371	+ 5,0 %	+ 7,8 %
Coloration	2 716	2 760	2 943	+ 3,2 %	+ 6,6 %
Parfums	1 815	1 840	2 010	+ 5,6 %	+ 9,2 %
Autres <sup>(2)</sup>	809	928	968	- 1,1 %	+ 4,4 %
<b>TOTAL BRANCHE COSMETIQUE</b>	<b>18 139</b>	<b>18 871</b>	<b>20 812</b>	<b>+ 5,5 %</b>	<b>+ 10,3 %</b>

(1) Le « non alloué » correspond aux frais des Directions Fonctionnelles, de recherche fondamentale et aux charges de stock-options et actions gratuites 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.

(2) « Autres » intègre les produits d'hygiène ainsi que le chiffre d'affaires réalisé par les distributeurs américains avec les marques hors Groupe.

## 3.2.3. CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDE PAR ZONE GEOGRAPHIQUE ET PAR METIER

## Division Produits Professionnels

## Chiffre d'affaires par zone géographique

En millions d'euros	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Europe de l'Ouest	965,1	977,6	981,6	32,7 %	- 1,4 %	+ 0,4 %
Amérique du Nord	982,7	1 018,6	1 101,5	36,7 %	+ 0,0 %	+ 8,1 %
Nouveaux Marchés	769,3	817,6	919,5	30,6 %	+ 9,0 %	+ 12,5 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 717,1</b>	<b>2 813,8</b>	<b>3 002,6</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 2,1 %</b>	<b>+ 6,7 %</b>

## Chiffre d'affaires par métier

En millions d'euros	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Coloration	973,8	995,8	1 048,3	34,9 %	+ 1,2 %	+ 5,3 %
Coiffage et forme	340,8	322,8	317,3	10,6 %	- 5,6 %	- 1,7 %
Shampoings et soins	1 402,6	1 495,2	1 637,0	54,5 %	+ 4,4 %	+ 9,5 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 717,1</b>	<b>2 813,8</b>	<b>3 002,6</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 2,1 %</b>	<b>+ 6,7 %</b>

## Division Produits Grand Public

## Chiffre d'affaires par zone géographique

En millions d'euros	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Europe de l'Ouest	3 664,9	3 686,2	3 783,0	35,3 %	+ 0,9 %	+ 2,6 %
Amérique du Nord	2 167,4	2 191,9	2 555,7	23,9 %	+ 7,9 %	+ 16,6 %
Nouveaux Marchés	3 697,6	3 957,1	4 374,5	40,8 %	+ 7,1 %	+ 10,6 %
<b>TOTAL</b>	<b>9 529,9</b>	<b>9 835,2</b>	<b>10 713,2</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 5,0 %</b>	<b>+ 8,9 %</b>

## Chiffre d'affaires par métier

En millions d'euros	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Coloration	1 742,5	1 764,1	1 894,6	17,7 %	+ 4,4 %	+ 7,4 %
Soin du cheveu et coiffage	2 428,6	2 455,4	2 650,8	24,7 %	+ 5,8 %	+ 8,0 %
Maquillage	2 712,9	2 882,3	3 189,8	29,8 %	+ 5,7 %	+ 10,7 %
Soin de la peau	2 212,6	2 266,7	2 487,8	23,2 %	+ 5,1 %	+ 9,8 %
Autres	433,2	466,7	490,2	4,6 %	- 1,4 %	+ 5,1 %
<b>TOTAL</b>	<b>9 529,9</b>	<b>9 835,2</b>	<b>10 713,2</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 5,0 %</b>	<b>+ 8,9 %</b>

## L'Oréal Luxe

### Chiffre d'affaires par zone géographique

<i>En millions d'euros</i>	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Europe de l'Ouest	1 798,7	1 836,2	1 872,4	33,6 %	+ 0,7 %	+ 2,0 %
Amérique du Nord	1 016,4	1 064,8	1 393,0	25,0 %	+ 11,5 %	+ 30,8 %
Nouveaux Marchés	1 691,4	1 899,1	2 302,7	41,4 %	+ 13,3 %	+ 21,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>4 506,6</b>	<b>4 800,1</b>	<b>5 568,1</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 8,3 %</b>	<b>+ 16,0 %</b>

### Chiffre d'affaires par métier

<i>En millions d'euros</i>	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Soin de la peau	1 753,9	1 991,8	2 481,1	44,6 %	+ 12,0 %	+ 24,6 %
Parfums	1 730,4	1 754,5	1 928,3	34,6 %	+ 6,2 %	+ 9,9 %
Maquillage	1 022,2	1 053,8	1 158,7	20,8 %	+ 4,4 %	+ 10,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>4 506,6</b>	<b>4 800,1</b>	<b>5 568,1</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 8,3 %</b>	<b>+ 16,0 %</b>

## Division Cosmétique Active

### Chiffre d'affaires par zone géographique

<i>En millions d'euros</i>	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Europe de l'Ouest	752,3	746,6	762,5	49,9 %	+ 1,8 %	+ 2,1 %
Amérique du Nord	125,0	130,9	160,6	10,5 %	+ 13,9 %	+ 22,7 %
Nouveaux Marchés	508,3	544,2	604,9	39,6 %	+ 9,2 %	+ 11,1 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 385,6</b>	<b>1 421,7</b>	<b>1 528,0</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 5,8 %</b>	<b>+ 7,5 %</b>

### Chiffre d'affaires par métier

<i>En millions d'euros</i>	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Soin de la peau	1 056,1	1 092,8	1 181,7	77,3 %	+ 6,0 %	+ 8,1 %
Capillaire	103,3	102,3	108,8	7,1 %	+ 6,8 %	+ 6,4 %
Maquillage	100,6	90,8	92,7	6,1 %	+ 0,7 %	+ 2,1 %
Autres	125,6	135,8	144,8	9,5 %	+ 6,8 %	+ 6,6 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 385,6</b>	<b>1 421,7</b>	<b>1 528,0</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 5,8 %</b>	<b>+ 7,5 %</b>



## The Body Shop

### Ventes de détail <sup>(1)</sup>

En millions d'euros	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Europe de l'Ouest	508,8	518,9	548,1	37,3 %	+ 1,9%	+ 5,6%
Amérique du Nord	177,8	175,5	184,8	12,6 %	- 2,3 %	+ 5,3%
Nouveaux Marchés	607,7	649,9	737,6	50,1 %	+ 6,7%	+ 13,5%
<b>TOTAL</b>	<b>1 294,4</b>	<b>1 344,3</b>	<b>1 470,5</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 3,7%</b>	<b>+ 9,4%</b>

### Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2010	2011	2012	Progression 2011/2012 à données comparables	
Ventes de détail <sup>(1)</sup>	1 294,4	1 344,3	1 470,5		+ 3,7%
Ventes de détail à parc de magasins identiques <sup>(2)</sup>	1 175,6	1 207,3	1 316,2		+ 1,3%
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>754,9</b>	<b>767,6</b>	<b>855,3</b>		<b>+ 4,9%</b>

### Nombre de boutiques

	Au 31.12.2010	Au 31.12.2011	Au 31.12.2012	Variation en 2012
Magasins en propre	1 088	1 109	1 111	+ 2
Magasins en franchise	1 517	1 639	1 726	+ 87
<b>TOTAL MAGASINS</b>	<b>2 605</b>	<b>2 748</b>	<b>2 837</b>	<b>+ 89</b>

## Galderma (100 % des ventes)

En millions d'euros	2010	2011	2012	Poids 2012	Progression 2011/2012 à données	
					comparables	publiées
Europe de l'Ouest	260,6	376,4	397,4	25,0 %	- 2,5 %	+ 5,6 %
Amérique du Nord	700,6	698,9	740,2	46,5 %	- 2,1 %	+ 5,9 %
Nouveaux Marchés	242,2	334,2	453,4	28,5 %	+ 33,7 %	+ 35,7 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 203,4</b>	<b>1 409,5</b>	<b>1 591</b>	<b>100 %</b>	<b>+ 5,9 %</b>	<b>+ 12,9 %</b>

(1) Total des ventes aux consommateurs tous circuits confondus, y compris les franchisés et le e-commerce.

(2) Total des ventes aux consommateurs réalisées par les boutiques et sites de e-commerce continuellement présents entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2012, et les mêmes boutiques et sites présents en 2011, et les mêmes périodes pour 2011 et 2010, y compris les franchisés.



3.2.4. **COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDES SIMPLIFIES**

En millions d'euros	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012	% CA 2012
<b>Chiffre d'affaires</b>	19 495,8	20 343,1	22 462,7	100,0 %
<b>Marge brute</b>	13 799,3	14 491,6	15 875,0	70,7 %
Frais de recherche et développement	- 664,7	- 720,5	- 790,5	
Frais publi-promotionnels	- 6 029,1	- 6 291,6	- 6 776,3	
Frais commerciaux et administratifs	- 4 048,6	- 4 186,9	- 4 610,9	
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>3 056,9</b>	<b>3 292,6</b>	<b>3 697,3</b>	<b>16,5 %</b>
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>2 903,7</b>	<b>3 196,3</b>	<b>3 573,5</b>	
Produits et charges financiers hors dividendes reçus	- 35,6	- 25,2	- 11,0	
Dividende Sanofi	283,8	295,6	313,4	
Impôt sur les résultats	- 909,9	- 1 025,8	- 1 005,5	
Intérêts minoritaires	- 2,3	- 2,5	- 2,7	
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>2 239,7</b>	<b>2 438,4</b>	<b>2 867,7</b>	
Eléments non récurrents (charge + / produit -)	+131,2	+144,5	+104,0	
<b>Résultat net part du groupe hors éléments non récurrents *</b>	<b>2 370,9</b>	<b>2 582,9</b>	<b>2 971,7</b>	
Résultat net dilué par action part du groupe (en euros)	3,79	4,08	4,74	
Résultat net dilué par action hors éléments non récurrents part du groupe (en euros)	4,01	4,32	4,91	

\* Le résultat net hors éléments non récurrents part du groupe exclut les dépréciations d'actifs, les coûts de restructuration, les effets d'impôts et les intérêts minoritaires.

3.2.5. **RESSOURCES ET EMPLOIS DE FONDS** (en millions d'euros)



Marge brute d'autofinancement : 3 661

3.2.6. **RATIOS FINANCIERS**

	2010	2011	2012
(en % du chiffre d'affaires)			
Résultat d'exploitation/Chiffre d'affaires	15,7 %	16,2 %	16,5 %
(en % des capitaux propres)			
Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe/Capitaux propres d'ouverture	17,4 %	17,4 %	16,9 %
(en % des capitaux propres)			
Ratio d'endettement net <sup>(1)</sup>	0,3 %	- 2,9 %	- 7,5 %
Marge brute d'autofinancement/Investissements	4,7x	3,7x	3,8x

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

## 3.2.7. L'ORÉAL 2006-2012

En millions d'euros	2006	2007 <sup>(1)</sup>	2008 <sup>(1)</sup>	2009	2010	2011	2012
<b>Résultats</b>							
Chiffre d'affaires consolidé	15 790	17 063	17 542	17 473	19 496	20 343	22 463
Résultat d'exploitation	2 541	2 827	2 725	2 578	3 057	3 293	3 697
En % du chiffre d'affaires	16,1 %	16,6 %	15,5 %	14,8 %	15,7 %	16,2 %	16,5 %
Résultat avant impôt hors éléments non récurrents	2 638	2 896	2 788	2 749	3 305	3 563	4 000
Résultat net hors éléments non récurrents part du groupe	1 833	2 039	2 064	1 997	2 371	2 583	2 972
Résultat net part du groupe	2 061	2 656	1 948	1 792	2 240	2 438	2 868
Montant total du dividende	739	843	862	899	1 082	1 212	1 397
<b>Bilan</b>							
Actifs non courants	19 155	17 030	16 380	17 350	17 048	19 135	21 315
Actifs courants hors trésorerie	4 847	5 015	5 450	4 768	5 446	6 071	6 386
Trésorerie	781	1 087	1 077	1 173	1 550	1 652	1 823
Capitaux propres <sup>(2)</sup>	14 624	13 463	11 563	13 598	14 866	17 638	20 936
Dettes financières nettes courantes et non courantes <sup>(3)</sup>	3 329	2 373	3 700	1 958	41	- 504	- 1 575
Marge brute d'autofinancement	2 410	2 720	2 746	2 758	3 171	3 226	3 661
<b>Données par action (en euros)</b>							
Résultat net dilué hors éléments non récurrents part du groupe	2,98	3,36	3,49	3,42	4,01	4,32	4,91
Dividende	1,18	1,38	1,44	1,50	1,80	2,00	2,30 <sup>(5)</sup>
Cours de l'action en fin d'année <sup>(4)</sup>	75,90	97,98	62,30	78,00	83,08	80,70	104,90
Cours de l'action le plus haut de l'année <sup>(4)</sup>	84,05	99,97	99,26	79,32	88,00	91,24	106,40
Cours de l'action le plus bas de l'année <sup>(4)</sup>	62,30	74,25	53,32	46,00	70,90	68,83	79,22
Nombre d'actions moyen pondéré dilué <sup>(4)</sup>	615 723 220	606 012 471	590 920 078	583 797 566	591 392 449	597 633 103	605 305 458

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

(2) Plus intérêts minoritaires.

(3) L'excédent net de trésorerie est de 504 millions d'euros en 2011 et de 1 575 millions d'euros en 2012.

(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 121 762 165,40 euros au 31 décembre 2012 : la valeur nominale de l'action est de 0,20 euro.

(5) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013.

## 3.3. Événements récents et perspectives

### 3.3.1. *ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS SURVENUS DEPUIS LE DÉBUT DE L'EXERCICE 2013*

Voir événements post-clôture à l'exercice dans la note 31 de l'annexe aux comptes consolidés page 147.

Le 31 janvier, L'Oréal a finalisé l'acquisition de la marque Vogue en Colombie.

Le 11 février, le Conseil d'Administration a décidé la mise en place d'un nouveau plan de rachat d'actions de 500 millions d'euros au 1<sup>er</sup> semestre 2013.

Le 27 février, Galderma a finalisé l'acquisition de Spirig en Suisse.

Aucun autre événement important n'est intervenu depuis le début de l'exercice 2013.

### 3.3.2. *PERSPECTIVES*

Forts de ses succès et de ses progrès en 2012, le Groupe aborde l'avenir avec optimisme et confiance. Confiance dans la dynamique positive de son marché. Confiance dans la force de sa mission « la beauté pour tous », de sa stratégie « l'universalisation », et dans son ambition de conquérir un milliard de nouveaux consommateurs. Confiance enfin dans les fondamentaux de L'Oréal : sa recherche, sa capacité à innover et à proposer des produits de grande qualité, son catalogue exceptionnel de marques, son business modèle, créateur de valeur et de cash-flow, et enfin, la force unique de ses équipes.

Le Groupe est donc bien préparé pour surperformer le marché en 2013 et réaliser une nouvelle année de croissance du chiffre d'affaires et des résultats.

A la connaissance de la Société, il n'existe pas au 28 février 2013 d'éléments susceptibles de représenter un changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis le 31 décembre 2012.



# 4

## COMPTES CONSOLIDÉS 2012\*

<b>4.1. Comptes de résultat consolidés comparés</b>	<b>96</b>	Note 15 Actifs financiers non courants	126
<b>4.2. Etats consolidés du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>	<b>97</b>	Note 16 Stocks	126
<b>4.3. Bilans consolidés comparés</b>	<b>98</b>	Note 17 Créances clients	127
<b>4.4. Tableaux de variations des capitaux propres consolidés</b>	<b>99</b>	Note 18 Autres actifs courants	127
<b>4.5. Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés</b>	<b>100</b>	Note 19 Trésorerie et équivalents de trésorerie	127
<b>4.6. Notes Annexes</b>	<b>101</b>	Note 20 Capitaux propres	128
Note 1 Principes comptables	101	Note 21 Avantages postérieurs à l'emploi, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme	133
Note 2 Variations de périmètre	109	Note 22 Provisions pour risques et charges	137
Note 3 Information sectorielle	110	Note 23 Emprunts et dettes financières	139
Note 4 Frais de personnel et effectifs	113	Note 24 Instruments dérivés et exposition aux risques de marché	140
Note 5 Dotations aux amortissements	113	Note 25 Autres passifs courants	144
Note 6 Pertes et gains de change	113	Note 26 Engagements hors bilan	145
Note 7 Autres produits et charges opérationnels	114	Note 27 Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	146
Note 8 Autres produits et charges financiers	115	Note 28 Incidences des variations de périmètre dans le tableau de flux de trésorerie	146
Note 9 Impôts sur les résultats	115	Note 29 Transactions entre parties liées	146
Note 10 Résultat net hors éléments non récurrents – part du groupe Résultat par action	117	Note 30 Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	147
Note 11 Ecart d'acquisition	119	Note 31 Evénements post-clôture	147
Note 12 Autres immobilisations incorporelles	122	<b>4.7. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2012</b>	<b>148</b>
Note 13 Tests de dépréciation des actifs incorporels	124	4.7.1. Sociétés consolidées par intégration globale	148
Note 14 Immobilisations corporelles	125	4.7.2. Sociétés consolidées par intégration proportionnelle	151
		<b>4.8. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés</b>	<b>153</b>

\* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

**L'Oréal S.A. est une société française, dont le siège se trouve en France et qui exerce une activité commerciale spécifique à ce pays. En parallèle, L'Oréal S.A. exerce une fonction de holding et de coordination stratégique d'une part et, scientifique, industrielle et marketing du Groupe L'Oréal dans le monde d'autre part. Les filiales dans leur majorité ont un rôle de commercialisation des produits fabriqués par les usines du Groupe dans les pays ou zones d'implantation de celui-ci.**

**Le Groupe L'Oréal possède la totalité du capital de la très grande majorité de ses filiales. Il détient également 50 % du capital des sociétés Galderma et Innéov développées en joint-venture avec Nestlé.**

**Les comptes détaillés dans ce chapitre présentent les résultats du Groupe L'Oréal dans leur intégralité, toutes filiales confondues. Le Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés a été intégré à la fin de ce chapitre.**

## 4.1. Comptes de résultat consolidés comparés

<i>En millions d'euros</i>	Notes	2012	2011	2010
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>3</b>	<b>22 462,7</b>	<b>20 343,1</b>	<b>19 495,8</b>
Coût des ventes		- 6 587,7	- 5 851,5	- 5 696,5
<b>Marge brute</b>		<b>15 875,0</b>	<b>14 491,6</b>	<b>13 799,3</b>
Frais de recherche et développement		- 790,5	- 720,5	- 664,7
Frais publi-promotionnels		- 6 776,3	- 6 291,6	- 6 029,1
Frais commerciaux et administratifs		- 4 610,9	- 4 186,9	- 4 048,6
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>3</b>	<b>3 697,3</b>	<b>3 292,6</b>	<b>3 056,9</b>
Autres produits et charges	7	- 123,8	- 96,3	- 153,2
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>3 573,5</b>	<b>3 196,3</b>	<b>2 903,7</b>
Coût de l'endettement financier brut		- 34,5	- 48,1	- 43,8
Produits de la trésorerie et équivalents de trésorerie		31,3	28,5	17,2
<b>Coût de l'endettement financier net</b>		<b>- 3,2</b>	<b>- 19,6</b>	<b>- 26,6</b>
Autres produits et charges financiers	8	- 7,8	- 5,6	- 9,0
Dividendes Sanofi		313,4	295,6	283,8
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>3 875,9</b>	<b>3 466,7</b>	<b>3 151,9</b>
Impôts sur les résultats	9	- 1 005,5	- 1 025,8	- 909,9
<b>Résultat net</b>		<b>2 870,4</b>	<b>2 440,9</b>	<b>2 242,0</b>
Dont :				
■ part du groupe		2 867,7	2 438,4	2 239,7
■ part des minoritaires		2,7	2,5	2,3
Résultat net par action part du groupe (euros)	10	4,79	4,11	3,82
Résultat net dilué par action part du groupe (euros)	10	4,74	4,08	3,79
Résultat net par action hors éléments non récurrents part du groupe (euros)	10	4,97	4,36	4,04
Résultat net dilué par action hors éléments non récurrents part du groupe (euros)	10	4,91	4,32	4,01

## 4.2. Etats consolidés du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

En millions d'euros	Notes	2012	2011	2010
<b>Résultat net consolidé de l'exercice</b>		<b>2 870,4</b>	<b>2 440,9</b>	<b>2 242,0</b>
Actifs financiers disponibles à la vente		1 730,9	1 051,6	- 852,3
Couverture des flux de trésorerie		103,0	- 6,0	- 8,0
Réserves de conversion		- 134,3	114,5	463,3
Impôt sur les éléments recyclables <sup>(1)</sup>		- 116,9	- 62,8	15,7
Eléments recyclables en résultat		1 582,7	1 097,3	- 381,3
Gains et pertes actuariels	20.4	- 271,9	- 172,4	- 213,5
Impôt sur les éléments non recyclables <sup>(1)</sup>		86,7	56,2	76,3
Eléments non recyclables en résultat		- 185,2	- 116,2	- 137,2
<b>Variations des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>		<b>1 397,5</b>	<b>981,1</b>	<b>- 518,5</b>
<b>Total du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>		<b>4 267,9</b>	<b>3 422,0</b>	<b>1 723,5</b>
Dont :				
■ part du groupe		4 265,1	3 419,5	1 721,2
■ part des minoritaires		2,8	2,5	2,3

(1) L'effet d'impôt se décline comme suit :

En millions d'euros	2012	2011	2010
Actifs financiers disponibles à la vente	- 90,0	- 63,9	14,6
Couverture des flux de trésorerie	- 26,9	1,1	1,1
Eléments recyclables en résultat	- 116,9	- 62,8	15,7
Gains et pertes actuariels	86,7	56,2	76,3
Eléments non recyclables en résultat	86,7	56,2	76,3
<b>TOTAL</b>	<b>- 30,2</b>	<b>- 6,6</b>	<b>92,0</b>

## 4.3. Bilans consolidés comparés

### ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Actifs non courants</b>		<b>21 315,5</b>	<b>19 135,0</b>	<b>17 048,2</b>
Ecart d'acquisition	11	6 478,2	6 204,6	5 729,6
Autres immobilisations incorporelles	12	2 625,4	2 477,3	2 177,5
Immobilisations corporelles	14	2 962,8	2 880,8	2 677,5
Actifs financiers non courants	15	8 531,3	6 900,9	5 837,5
Impôts différés actifs	9	717,8	671,4	626,1
<b>Actifs courants</b>		<b>8 209,6</b>	<b>7 722,6</b>	<b>6 996,3</b>
Stocks	16	2 033,8	2 052,1	1 810,1
Créances clients	17	3 208,8	2 996,2	2 685,3
Autres actifs courants	18	1 006,6	904,1	846,0
Impôts sur les bénéfices		137,2	118,0	104,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	1 823,2	1 652,2	1 550,4
<b>TOTAL</b>		<b>29 525,1</b>	<b>26 857,6</b>	<b>24 044,5</b>

### PASSIF

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Capitaux propres</b>	<b>20</b>	<b>20 936,4</b>	<b>17 637,5</b>	<b>14 865,8</b>
Capital		121,8	120,6	120,2
Primes		1 679,0	1 271,4	1 148,3
Autres réserves		13 690,6	12 368,8	11 107,1
Éléments comptabilisés directement en capitaux propres		3 586,4	2 054,7	1 188,1
Réserve de conversion		- 109,4	24,9	- 89,6
Actions auto-détenues		- 904,5	- 644,4	- 850,9
Résultat net part du groupe		2 867,7	2 438,4	2 239,7
<b>Capitaux propres - part du groupe</b>		<b>20 931,6</b>	<b>17 634,4</b>	<b>14 862,9</b>
Intérêts minoritaires		4,8	3,1	2,9
<b>Passifs non courants</b>		<b>2 219,2</b>	<b>2 090,2</b>	<b>2 596,6</b>
Provisions pour retraites et autres avantages	21	1 226,2	1 128,9	1 129,0
Provisions pour risques et charges	22	181,7	226,1	181,3
Impôts différés passifs	9	764,4	677,7	462,0
Emprunts et dettes financières non courants	23	46,9	57,5	824,3
<b>Passifs courants</b>		<b>6 369,5</b>	<b>7 129,9</b>	<b>6 582,1</b>
Dettes fournisseurs		3 318,0	3 247,7	3 153,5
Provisions pour risques et charges	22	552,3	500,7	536,9
Autres passifs courants	25	2 141,1	2 066,7	1 958,1
Impôts sur les bénéfices		157,0	224,0	166,6
Emprunts et dettes financières courants	23	201,1	1 090,8	767,0
<b>TOTAL</b>		<b>29 525,1</b>	<b>26 857,6</b>	<b>24 044,5</b>

## 4.4. Tableaux de variations des capitaux propres consolidés

<i>En millions d'euros</i>	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
<b>Situation au 31.12.2010</b>	<b>589 655 903</b>	<b>120,2</b>	<b>1 148,3</b>	<b>13 346,8</b>	<b>1 188,1</b>	<b>- 850,9</b>	<b>- 89,6</b>	<b>14 862,9</b>	<b>2,9</b>	<b>14 865,8</b>
Résultat net consolidé de l'exercice				2 438,4				2 438,4	2,5	2 440,9
<i>Actifs financiers disponibles à la vente</i>					987,7			987,7		987,7
<i>Couverture des flux de trésorerie</i>					- 4,9			- 4,9		- 4,9
<i>Réserves de conversion</i>							114,5	114,5		114,5
Variations des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres et recyclables en résultat					982,8		114,5	1 097,3		1 097,3
<i>Gains et pertes actuariels</i>					- 116,2			- 116,2		- 116,2
Variations des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables en résultat					- 116,2			- 116,2		- 116,2
<b>Total du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>				<b>2 438,4</b>	<b>866,6</b>		<b>114,5</b>	<b>3 419,5</b>	<b>2,5</b>	<b>3 422,0</b>
Augmentation de capital	1 991 497	0,4	123,1					123,5		123,5
Annulation d'actions auto-détenues								-		-
Dividendes versés (hors actions propres)				- 1 065,3				- 1 065,3	- 2,2	- 1 067,5
Rémunérations payées en actions				86,8				86,8		86,8
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus	2 739 023			1,7		206,5		208,2		208,2
Autres variations				- 1,2				- 1,2	- 0,1	- 1,3
<b>Situation au 31.12.2011</b>	<b>594 386 423</b>	<b>120,6</b>	<b>1 271,4</b>	<b>14 807,2</b>	<b>2 054,7</b>	<b>- 644,4</b>	<b>24,9</b>	<b>17 634,4</b>	<b>3,1</b>	<b>17 637,5</b>
Résultat net consolidé de l'exercice				2 867,7				2 867,7	2,7	2 870,4
<i>Actifs financiers disponibles à la vente</i>					1 640,9			1 640,9		1 640,9
<i>Couverture des flux de trésorerie</i>					76,0			76,0	0,1	76,1
<i>Réserves de conversion</i>							- 134,3	- 134,3		- 134,3
Variations des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres et recyclables en résultat					1 716,9		- 134,3	1 582,6	0,1	1 582,7
<i>Gains et pertes actuariels</i>					- 185,2			- 185,2		- 185,2
Variations des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres et non recyclables en résultat					- 185,2			- 185,2		- 185,2
<b>Total du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres</b>				<b>2 867,7</b>	<b>1 531,7</b>		<b>- 134,3</b>	<b>4 265,1</b>	<b>2,8</b>	<b>4 267,9</b>
Augmentation de capital	5 826 745	1,2	407,6					408,8	1,4	410,2
Annulation d'actions auto-détenues								-		-
Dividendes versés (hors actions propres)				- 1 204,3				- 1 204,3	- 2,5	- 1 206,8
Rémunérations payées en actions				86,4				86,4		86,4
Variations nettes des titres L'Oréal auto-détenus	- 1 856 506			2,4		- 260,1		- 257,7		- 257,7
Autres variations				- 1,1				- 1,1		- 1,1
<b>SITUATION AU 31.12.2012</b>	<b>598 356 662</b>	<b>121,8</b>	<b>1 679,0</b>	<b>16 558,3</b>	<b>3 586,4</b>	<b>- 904,5</b>	<b>- 109,4</b>	<b>20 931,6</b>	<b>4,8</b>	<b>20 936,4</b>



## 4.5. Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés

En millions d'euros	Notes	2012	2011	2010
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>				
Résultat net part du groupe		2 867,7	2 438,4	2 239,7
Intérêts minoritaires		2,7	2,5	2,3
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité :				
■ amortissements et provisions		691,6	614,3	734,2
■ variation des impôts différés	9.1	17,3	85,9	110,0
■ charge de rémunération des plans de stock-options/ actions gratuites	20.3	86,4	86,8	84,8
■ plus ou moins-values de cessions d'actifs		- 4,3	- 1,7	0,1
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>3 661,4</b>	<b>3 226,2</b>	<b>3 171,1</b>
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	27	- 129,1	- 322,0	132,5
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</b>		<b>3 532,3</b>	<b>2 904,2</b>	<b>3 303,6</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		- 955,0	- 865,7	- 677,9
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		7,3	15,2	18,3
Variation des autres actifs financiers (y compris les titres non consolidés)		105,8	- 1,2	2,3
Incidence des variations de périmètre	28	- 466,2	- 717,4	- 160,7
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)</b>		<b>- 1 308,1</b>	<b>- 1 569,1</b>	<b>- 818,0</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>				
Dividendes versés		- 1 268,2	- 1 107,6	- 921,6
Augmentation de capital de la société mère		408,8	123,5	152,3
Augmentation de capital des filiales		1,4	-	-
Valeur de cession/ (acquisition) des actions propres		- 257,7	208,2	184,0
Rachat d'intérêts minoritaires		-	-	- 8,7
Emission (remboursement) d'emprunts à court terme		- 906,7	852,8	- 132,6
Emission d'emprunts à long terme		-	-	4,0
Remboursement d'emprunts à long terme		- 13,4	- 1 333,6	- 1 462,5
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</b>		<b>- 2 035,8</b>	<b>- 1 256,7</b>	<b>- 2 185,1</b>
Incidence des variations de cours des devises et de juste valeur (D)		- 17,4	23,4	76,9
<b>Variation de trésorerie (A+B+C+D)</b>		<b>171,0</b>	<b>101,8</b>	<b>377,4</b>
Trésorerie d'ouverture (E)		1 652,2	1 550,4	1 173,1
<b>TRESORERIE DE CLOTURE (A+B+C+D+E)</b>	<b>19</b>	<b>1 823,2</b>	<b>1 652,2</b>	<b>1 550,4</b>

Les impôts sur les résultats payés s'élevaient à 1 114,0 millions d'euros, 870,5 millions d'euros et 713,3 millions d'euros respectivement pour les exercices 2012, 2011 et 2010.

Les intérêts payés s'élevaient à 34,5 millions d'euros, 49,9 millions d'euros et 46,6 millions d'euros respectivement pour les exercices 2012, 2011 et 2010.

Les dividendes reçus s'élevaient à 313,4 millions d'euros, 295,6 millions d'euros et 283,8 millions d'euros respectivement pour les exercices 2012, 2011 et 2010. Ceux-ci font partie de la marge brute d'autofinancement.

## 4.6. Notes Annexes

### SOMMAIRE DETAILLE DES NOTES ANNEXES

<b>Note 1</b>	Principes comptables	101	<b>Note 19</b>	Trésorerie et équivalents de trésorerie	127
<b>Note 2</b>	Variations de périmètre	109	<b>Note 20</b>	Capitaux propres	128
<b>Note 3</b>	Information sectorielle	110	<b>Note 21</b>	Avantages postérieurs à l'emploi, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme	133
<b>Note 4</b>	Frais de personnel et effectifs	113	<b>Note 22</b>	Provisions pour risques et charges	137
<b>Note 5</b>	Dotations aux amortissements	113	<b>Note 23</b>	Emprunts et dettes financières	139
<b>Note 6</b>	Pertes et gains de change	113	<b>Note 24</b>	Instruments dérivés et exposition aux risques de marché	140
<b>Note 7</b>	Autres produits et charges opérationnels	114	<b>Note 25</b>	Autres passifs courants	144
<b>Note 8</b>	Autres produits et charges financiers	115	<b>Note 26</b>	Engagements hors bilan	145
<b>Note 9</b>	Impôts sur les résultats	115	<b>Note 27</b>	Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	146
<b>Note 10</b>	Résultat net hors éléments non récurrents – part du groupe Résultat par action	117	<b>Note 28</b>	Incidences des variations de périmètre dans le tableau de flux de trésorerie	146
<b>Note 11</b>	Ecart d'acquisition	119	<b>Note 29</b>	Transactions entre parties liées	146
<b>Note 12</b>	Autres immobilisations incorporelles	122	<b>Note 30</b>	Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	147
<b>Note 13</b>	Tests de dépréciation des actifs incorporels	124	<b>Note 31</b>	Evénements post-clôture	147
<b>Note 14</b>	Immobilisations corporelles	125			
<b>Note 15</b>	Actifs financiers non courants	126			
<b>Note 16</b>	Stocks	126			
<b>Note 17</b>	Créances clients	127			
<b>Note 18</b>	Autres actifs courants	127			

### NOTE 1 Principes comptables

Les comptes consolidés de L'Oréal et de ses filiales (« le Groupe »), qui sont publiés au titre de l'exercice 2012, sont établis conformément au référentiel IFRS, *International Financial Reporting Standards*, tel qu'adopté dans l'Union Européenne au 31 décembre 2012.

Le Conseil d'Administration a arrêté le 11 février 2013 les états financiers consolidés au 31 décembre 2012. Les comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 26 avril 2013.

Les normes ou amendements de normes publiés et applicables à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2012 ne concernent pas le Groupe à la clôture.

Le Groupe n'a pas anticipé de normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire en 2012.

Le Groupe pourrait être concerné par les amendements ou nouvelles normes suivants, applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 :

- amendements de la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel ». Cet amendement prévoit notamment :
  - la reconnaissance immédiate en résultat du coût des services passés sans étalement,



- l'estimation du rendement des actifs sur la base du taux d'actualisation de l'obligation.  
L'impact *pro forma* sur le Résultat net 2012 n'est pas significatif et s'élève à - 17 millions d'euros avant impôt et - 11 millions d'euros net d'impôt.  
L'impact sur les capitaux propres est négligeable.

- normes IFRS 10 « Etats financiers consolidés », IFRS 11 « Partenariats » et IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ».

Ces normes redéfinissent la notion de contrôle exercé sur une entité, supprimant la possibilité d'utiliser l'intégration proportionnelle pour la consolidation des entités sous contrôle conjoint.

Seule la méthode de consolidation par mise en équivalence reste admise.

En conséquence, les entités Galderma et Innéov actuellement consolidées par intégration proportionnelle seront mises en équivalence. Au 31 décembre 2012, les entités concernées représentent à 50 % un chiffre d'affaires de 824,3 millions d'euros et une contribution au Résultat d'exploitation de 138,9 millions d'euros.

L'Oréal adoptera ces trois normes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 tel que le prévoit l'Union Européenne.

- norme IFRS 13 « Evaluation de la juste valeur ».  
L'Oréal étudie les conséquences pour le Groupe et pourrait être concerné par la prise en compte du risque de crédit dans la juste valeur et en particulier la juste valeur des dérivés. Le Groupe n'anticipe pas d'effets significatifs sur les comptes consolidés.

### 1.1. 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.

### 1.2. PERIMETRE ET METHODES 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.

## 1.3. METHODE DE CONVERSION

### 1.3.1. 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 devises 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*.

### 1.3.2. 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.

### 1.3.3. Evaluation des écarts d'acquisition en devises

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<sup>er</sup> janvier 2004 ont été conservés en euros.

## 1.4. 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 notamment sur les données statistiques issues de l'expérience passée et sur les conditions contractuelles.

## 1.5. 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.

## 1.6. 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.

## 1.7. 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.

## 1.8. 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 stock-options et d'actions gratuites.

## 1.9. 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 1.3.).

### 1.10. RESULTAT 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. Il correspond à la définition du résultat opérationnel courant présenté dans la recommandation n° 2009-R-03 du Conseil national de la Comptabilité du 2 juillet 2009 relative au format des états financiers des entreprises sous référentiel comptable international. Il comprend notamment la totalité de la charge de la Contribution Economique Territoriale (CET), taxe collectée en France, y compris sa composante basée sur la valeur ajoutée. Cette classification en charges d'exploitation est donc sans changement par rapport à la Taxe Professionnelle qu'elle a remplacée.

### 1.11. AUTRES PRODUITS ET CHARGES

Le poste *Autres produits et charges* inclut les résultats sur cessions des immobilisations corporelles et incorporelles, les dépréciations d'actifs, les coûts de restructuration, ainsi que les éléments relatifs à des produits et charges opérationnels bien identifiés, non récurrents et significatifs au niveau de la performance consolidée.

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.

### 1.12. RESULTAT OPERATIONNEL

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.

### 1.13. 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.

### 1.14. IMPOT SUR LES RESULTATS

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.

### 1.15. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

#### 1.15.1. Ecart 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 *Ecart d'acquisition* et alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie pour lesquelles les bénéfices ou synergies de l'acquisition sont attendus.

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 pas amortis. 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 à la valeur recouvrable de chaque Unité Génératrice de Trésorerie. Une Unité Génératrice de Trésorerie correspond à une ou plusieurs signatures mondiales. Une Unité Génératrice de Trésorerie peut rassembler plusieurs signatures en fonction de critères organisationnels et en particulier lorsque les circuits de distribution et les structures de commercialisation et de direction sont communs. 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 fondé sur le coût moyen pondéré du capital, s'élevant à 7,9 % en 2012, à 7,9 % en 2011 et à 7,9 % pour 2010 pour les flux en euros, et ajusté d'une prime de risque pays si nécessaire en fonction des zones géographiques concernées. 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.

Pour les regroupements d'entreprises postérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2010, les principales modifications par rapport aux principes énoncés ci-dessus sont les suivantes :

- lors de chaque acquisition, le Groupe doit choisir entre la comptabilisation de la totalité de l'écart d'acquisition, indépendamment du pourcentage d'intérêt acquis, ou de la quote-part acquise par le Groupe, seule méthode précédemment admise ;
- les actifs d'impôt différé reconnus après l'achèvement de la comptabilisation initiale sont comptabilisés en résultat, sans réduction, comme précédemment, du montant de l'écart d'acquisition qui aurait été constaté si l'actif d'impôt différé avait été comptabilisé en tant qu'actif identifiable à la date d'acquisition ;
- les coûts encourus au titre d'un regroupement d'entreprises sont désormais comptabilisés en charges et non plus inclus dans le coût d'acquisition ;
- le prix d'acquisition, lorsqu'il inclut une part conditionnelle, est évalué et reconnu à sa juste valeur à la date d'acquisition. Les variations subséquentes de juste valeur notamment sur la partie conditionnelle présentées en passif sont reconnues en résultat en *Autres produits et charges* et non plus enregistrées en ajustement de l'écart d'acquisition ;

- toute participation antérieure détenue dans l'entreprise acquise avant une prise de contrôle, est désormais réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition et le produit ou la perte correspondant reconnu dans le compte de résultat.

### 1.15.2. Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan à leur prix de revient. Les éléments incorporels identifiés lors d'une acquisition ainsi que les immobilisations incorporelles générées en interne sont inclus dans ce poste.

#### A) IMMOBILISATIONS ACQUISES DANS LE CADRE D'UN REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

Il s'agit principalement de marques, de relations clientèle 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 relations clientèle, cette notion recouvre les relations développées avec les clients soit par l'intermédiaire de contrats, soit de façon non contractuelle, de par les flux constants de revenus générés grâce à la position compétitive ou la notoriété de la cible dans son marché.



La durée de vie d'une relation clientèle est limitée et varie en fonction du taux d'attrition estimé des clients existants à l'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.

#### B) IMMOBILISATIONS GÉNÉRÉES EN INTERNE

Il s'agit essentiellement de logiciels.

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 8 ans.

### 1.16. 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.

### 1.17. 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 *Éléments 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 significative ou prolongée, 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.

### 1.18. 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 la méthode du coût moyen pondéré.

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.

### 1.19. 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.

### 1.20. 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 monétaires 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 dans le compte de résultat en *Coût de l'endettement financier net*.

La valeur comptable des dépôts bancaires constitue une approximation raisonnable de leur juste valeur.

### 1.21. ACTIONS AUTO-DETENUES

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.

### 1.22. REMUNERATIONS 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 telles que prix d'exercice et période d'exercice, les données de marché lors de l'attribution telles 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 restaient à acquérir au 1<sup>er</sup> 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.

### 1.23. PROVISIONS POUR RETRAITES, AMENAGEMENTS DE FIN DE CARRIERE ET AUTRES AVANTAGES CONSENTIS AUX SALARIES

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<sup>er</sup> 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*.

### 1.24. 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 coûts de restructuration et à des risques et litiges de nature fiscale, des risques industriels, environnementaux 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*.

### 1.25. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

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*.

### 1.26. INSTRUMENTS DERIVES

Les instruments dérivés négociés afin de couvrir les risques de change et de taux identifiés, sont comptabilisés dans les comptes du Groupe selon le principe de la comptabilité de couverture.

En matière de risque de change, les principes comptables applicables sont détaillés en note 1.3.

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.

### 1.27. RESULTATS 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 ainsi que les actions gratuites 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. ANNEE 2012

Le 26 avril 2012, L'Oréal a annoncé l'acquisition de 100 % de la société Cadum détenue majoritairement par le fonds d'investissement Milestone.

La société Cadum a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires consolidé de 58 millions d'euros dont 49 millions d'euros en France, principalement réalisé avec la marque Cadum. Cette acquisition est consolidée par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> mai 2012. Le 13 juillet 2012, L'Oréal a annoncé la cession de l'activité entretien de la maison du groupe Cadum à l'Eau Ecarlate SAS. Cette activité représentait pour 2011 un chiffre d'affaires de 17 millions d'euros, dont les deux tiers en France.

Cette cession s'est traduite par la décomptabilisation de la totalité des actifs, et passifs IBA, sans impact sur le résultat net consolidé du Groupe.

Le 21 octobre 2012, L'Oréal USA a annoncé la signature d'un accord en vue d'acquérir les activités de distribution professionnelle de la société Emiliani Enterprises, basée dans le New-Jersey.

Implantée dans la métropole New-Yorkaise, le New-Jersey et dans le Connecticut, Emiliani Enterprises fournit les salons de coiffure à travers un réseau de représentants et de points de vente réservés aux professionnels. La société a réalisé en 2011 un chiffre d'affaires d'environ 73 millions de dollars. Cette acquisition a été finalisée le 18 décembre 2012 et est consolidée par intégration globale à compter de cette date.

Le 26 novembre 2012, L'Oréal a signé un accord en vue de l'acquisition d'Urban Decay, marque américaine experte de maquillage. Cette marque complète parfaitement le portefeuille de marques de L'Oréal Luxe et renforce la position du Groupe au sein de deux circuits de distribution particulièrement dynamiques aux Etats-Unis, à savoir les enseignes de « libre-service assisté » et le e-commerce.

Urban Decay a réalisé un chiffre d'affaires de 130 millions de dollars au cours de son dernier exercice clos au 30 juin 2012. Cette acquisition a été finalisée le 17 décembre 2012 et est consolidée par intégration globale à compter de cette date.

Le coût de ces nouvelles acquisitions s'établit à 483,0 millions d'euros. Le montant total des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels résultant de ces acquisitions s'établit provisoirement respectivement à 306,4 et 135,6 millions d'euros.

Ces acquisitions ont réalisé en année pleine 2012 un chiffre d'affaires d'environ 200 millions d'euros et un résultat d'exploitation de 10,4 millions d'euros. L'impact des acquisitions sur le chiffre d'affaires 2012 est de l'ordre de 35 millions d'euros.

### 2.2. ANNEE 2011

Le 1<sup>er</sup> janvier 2011, Matrix Distribution GmbH, filiale de L'Oréal Deutschland GmbH, a acquis les activités de distribution de marques cosmétiques et de ciseaux de Arex GmbH, société basée en Allemagne.

Arex GmbH distribue des marques professionnelles de produits capillaires et des ciseaux de grande qualité réservés aux professionnels. La société a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 7 millions d'euros en 2010. Cette acquisition est consolidée par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011.

Galderma Holding AB détenue à 100 % par Galderma Pharma S.A. a annoncé le 13 décembre 2010 une offre publique d'achat sur la société Q-Med cotée à la Bourse Nasdaq OMX Nordic de Stockholm.

Q-Med, créée en 1987, est une société de dispositifs médicaux qui développe, commercialise et vend des implants médicaux à usage esthétique et médical. La plupart des produits sont basés sur la technologie brevetée de l'entreprise, Nasha™, pour la production d'un acide hyaluronique stabilisé d'origine non animale.

Le portefeuille de produits actuel comprend entre autres produits, Restylane, produit d'injection pour lisser les rides et améliorer les contours du visage et Macrolane produit d'injection qui permet de remodeler la silhouette.

Les ventes sont réalisées dans plus de 70 pays, par les filiales en propre de la société ou par l'intermédiaire de distributeurs. La société Q-Med compte aujourd'hui environ 636 collaborateurs dans 20 pays, dont environ 364 à Uppsala en Suède, où se situent le siège de la société, les laboratoires de recherche ainsi que le site de production.

La société a réalisé en 2010 un chiffre d'affaires total de 1,5 milliard de SEK et un résultat opérationnel reporté de 287 millions de SEK.

L'offre d'achat s'est déroulée du 4 janvier au 11 mars 2011.

Le prix offert, payable en numéraire, s'est élevé à 79,00 SEK par action pour toutes les actions à l'exception de celles détenues par le fondateur de Q-Med, Bengt Agerup. Ce dernier a cédé les 47,5 % d'actions qu'il détenait au prix de 58,94 SEK par action. Ce prix est assorti d'une clause de complément de prix qui stipule que le prix total ne pourra en aucun cas excéder 74,96 SEK par action.

Le 15 mars 2011, Galderma a déclaré l'offre totalement inconditionnelle et avait acheté à cette date un total de 95 361 096 actions, représentant 95,95 % du capital émis de Q-Med. Galderma a décidé l'acquisition forcée des participations minoritaires. Celle-ci a été obtenue au 15 novembre 2011. Q-Med est consolidée en intégration proportionnelle à compter du 1<sup>er</sup> mars 2011.

Le 15 décembre 2011, L'Oréal a annoncé la finalisation de l'acquisition de Pacific Bioscience Laboratories Inc., leader du marché des appareils et technologies soniques appliqués aux soins de la peau. Cette acquisition donne à L'Oréal accès à des technologies brevetées appliquées aux soins de la peau et lui permet d'acquérir une position stratégique sur ce marché qui connaît un rapide essor.

Les produits Clarisonic® sont commercialisés principalement aux Etats-Unis tout en étant également présents au Royaume-Uni, en Australie, au Mexique, au Canada et en Extrême-Orient. Ils sont distribués par les dermatologues, les chirurgiens esthétiques, les spas, le commerce de prestige, l'e-commerce, le télé-achat et

le site Internet, clarisonic.com. En 2010, Clarisonic® a réalisé un chiffre d'affaires de 105 millions de dollars.

Cette acquisition est consolidée par intégration globale à compter du 15 décembre 2011.

Le coût de ces nouvelles acquisitions s'établit à 815,2 millions d'euros. Le montant total des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels résultant de ces acquisitions s'établit respectivement à 426,3 et 320,8 millions d'euros.

Ces acquisitions ont réalisé en année pleine 2011 un chiffre d'affaires d'environ 193 millions d'euros et un résultat d'exploitation de 33 millions d'euros.

### 2.3. ANNEE 2010

Le 21 avril 2010, L'Oréal USA a signé un accord en vue d'acquérir les actifs constitutifs de l'activité Essie Cosmetics, marque emblématique dans le domaine du maquillage des ongles aux Etats-Unis. La marque est commercialisée essentiellement dans les salons de coiffure et les spas américains. Cette acquisition a été finalisée le 25 juin 2010 et Essie est consolidée par intégration globale à compter du 30 juin 2010. Le chiffre d'affaires d'Essie s'est élevé à 25 millions de dollars en 2009.

Le 1<sup>er</sup> juin 2010, L'Oréal USA a acquis 100 % du capital de la société C.B. Sullivan basée dans le New Hampshire. Implantée dans 6 états du Nord-Est des Etats-Unis (Vermont, New Hampshire,

Maine, Connecticut, Rhode Island et Massachusetts), C.B. Sullivan fournit les salons de coiffure de cette région à travers un réseau de représentants et de points de vente réservés aux professionnels. La société a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires d'environ 50 millions de dollars. Cette acquisition est consolidée par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> juin 2010.

Le 10 décembre 2010, L'Oréal USA a acquis l'activité de distribution professionnelle de Peel's Salon Services, société basée dans le Nebraska. Implantée dans 12 états du centre des Etats-Unis, Peel's Salon Services fournit les salons de coiffure à travers un réseau de représentants et de points de vente réservés aux professionnels. La société réalise un chiffre d'affaires d'environ 100 millions de dollars. Cette acquisition est consolidée par intégration globale à compter du 11 décembre 2010.

Le coût de ces nouvelles acquisitions s'établit à environ 204,1 millions d'euros. Le montant total des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels résultant de ces acquisitions s'établit après affectation définitive des coûts d'acquisition respectivement à 119,9 et 68,6 millions d'euros.

Ces acquisitions ont réalisé en année pleine 2010 un chiffre d'affaires d'environ 170 millions de dollars et un résultat d'exploitation de 7,2 millions de dollars. Le chiffre d'affaires additionnel pour le Groupe se serait élevé à 130 millions de dollars en année pleine 2010.

## NOTE 3 Information sectorielle

### 3.1. INFORMATIONS PAR SECTEUR D'ACTIVITE

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 diffusion ;
- Division **L'Oréal Luxe** : produits commercialisés dans la distribution sélective, c'est-à-dire grands magasins, parfumeries, *travel retail*, boutiques en propre et sites de e-commerce ;
- Division **Cosmétique Active** : produits répondant aux besoins des peaux « frontières », à mi-chemin entre peaux saines et peaux à problèmes, commercialisés dans tous les circuits de santé : pharmacies, parapharmacies, *drugstores*, medispas.

Le « Non alloué » correspond aux frais des Directions Fonctionnelles, de Recherche Fondamentale et aux charges de stock-options et actions gratuites 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 60 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 2012	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Actif opérationnel <sup>(1)</sup>	Investissements corporels et incorporels	Dotations aux amortissements et provisions
Produits Professionnels	3 002,6	615,2	2 707,4	67,2	103,9
Produits Grand Public	10 713,2	2 050,8	6 563,2	483,1	402,0
L'Oréal Luxe	5 568,1	1 077,0	4 592,1	199,9	197,2
Cosmétique Active	1 528,0	311,2	851,9	30,0	41,7
<b>TOTAL DES DIVISIONS COSMÉTIQUES</b>	<b>20 811,9</b>	<b>4 054,3</b>	<b>14 714,6</b>	<b>780,2</b>	<b>744,8</b>
Non alloué		- 577,2	556,1	122,4	117,6
<b>Branche Cosmétique</b>	<b>20 811,9</b>	<b>3 477,1</b>	<b>15 270,7</b>	<b>902,6</b>	<b>862,4</b>
<b>Branche « The Body Shop »</b>	<b>855,3</b>	<b>77,5</b>	<b>1 169,8</b>	<b>34,8</b>	<b>40,2</b>
<b>Branche Dermatologie</b>	<b>795,5</b>	<b>142,6</b>	<b>1 017,4</b>	<b>32,6</b>	<b>71,8</b>
<b>GROUPE</b>	<b>22 462,7</b>	<b>3 697,3</b>	<b>17 457,9</b>	<b>970,0</b>	<b>974,4</b>

(1) L'actif opérationnel comprend principalement les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles et corporelles, les clients, les stocks.

En millions d'euros 2011	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Actif opérationnel <sup>(1)</sup>	Investissements corporels et incorporels	Dotations aux amortissements et provisions
Produits Professionnels	2 813,8	578,6	2 728,7	83,0	97,8
Produits Grand Public	9 835,2	1 859,0	6 167,0	427,6	344,8
L'Oréal Luxe	4 800,1	926,3	4 304,5	160,7	184,9
Cosmétique Active	1 421,7	286,7	857,3	28,0	43,3
<b>TOTAL DES DIVISIONS COSMÉTIQUES</b>	<b>18 870,8</b>	<b>3 650,6</b>	<b>14 057,5</b>	<b>699,3</b>	<b>670,8</b>
Non alloué		- 546,2	511,7	107,6	121,2
<b>Branche Cosmétique</b>	<b>18 870,8</b>	<b>3 104,4</b>	<b>14 569,2</b>	<b>806,9</b>	<b>792,0</b>
<b>Branche « The Body Shop »</b>	<b>767,6</b>	<b>68,1</b>	<b>1 163,6</b>	<b>24,0</b>	<b>30,9</b>
<b>Branche Dermatologie</b>	<b>704,7</b>	<b>120,1</b>	<b>1 017,2</b>	<b>32,8</b>	<b>66,7</b>
<b>GROUPE</b>	<b>20 343,1</b>	<b>3 292,6</b>	<b>16 750,0</b>	<b>863,7</b>	<b>889,6</b>

(1) L'actif opérationnel comprend principalement les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles et corporelles, les clients, les stocks.

En millions d'euros 2010	Chiffre d'affaires	Résultat d'exploitation	Actif opérationnel <sup>(1)</sup>	Investissements corporels et incorporels	Dotations aux amortissements et provisions
Produits Professionnels	2 717,1	551,9	2 624,0	53,4	101,4
Produits Grand Public	9 529,9	1 764,6	5 994,0	359,3	409,0
L'Oréal Luxe	4 506,6	790,5	3 651,2	113,3	172,2
Cosmétique Active	1 385,6	278,2	829,6	23,2	40,2
<b>TOTAL DES DIVISIONS COSMÉTIQUES</b>	<b>18 139,1</b>	<b>3 385,3</b>	<b>13 098,8</b>	<b>549,1</b>	<b>722,8</b>
Non alloué		- 512,9	396,1	106,1	82,7
<b>Branche Cosmétique</b>	<b>18 139,1</b>	<b>2 872,4</b>	<b>13 494,9</b>	<b>655,2</b>	<b>805,4</b>
<b>Branche « The Body Shop »</b>	<b>754,9</b>	<b>65,3</b>	<b>1 104,7</b>	<b>11,9</b>	<b>34,9</b>
<b>Branche Dermatologie</b>	<b>601,7</b>	<b>119,2</b>	<b>612,4</b>	<b>24,0</b>	<b>47,5</b>
<b>GROUPE</b>	<b>19 495,8</b>	<b>3 056,9</b>	<b>15 212,0</b>	<b>691,1</b>	<b>887,8</b>

(1) L'actif opérationnel comprend principalement les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles et corporelles, les clients, les stocks.

L'actif opérationnel se raccorde comme suit aux bilans 2012, 2011 et 2010 :

En millions d'euros	2012	2011	2010
<b>Actif opérationnel</b>	<b>17 457,9</b>	<b>16 750,0</b>	<b>15 212,0</b>
Actifs financiers non courants	8 531,3	6 900,9	5 837,5
Impôts différés actifs	717,8	671,4	626,1
Autres éléments courants	994,9	883,0	818,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 823,2	1 652,2	1 550,4
<b>Actif non ventilé</b>	<b>12 067,2</b>	<b>10 107,6</b>	<b>8 832,5</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>29 525,1</b>	<b>26 857,6</b>	<b>24 044,5</b>



### 3.2. INFORMATIONS PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Toutes les informations sont présentées par zone d'implantation géographique des filiales.

#### 3.2.1. Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

	2012		Croissance (en %)		2011		2010	
	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	8 156,2	36,3 %	2,8 %	1,5 %	7 931,1	39,0 %	7 801,7	40,0 %
dont France	2 528,6	11,3 %	5,0 %	5,0 %	2 408,6	11,8 %	2 323,9	11,9 %
Amérique du Nord	5 773,0	25,7 %	17,0 %	8,3 %	4 932,1	24,2 %	4 818,7	24,7 %
Nouveaux marchés	8 533,4	38,0 %	14,1 %	9,6 %	7 479,9	36,8 %	6 875,4	35,3 %
<b>GROUPE</b>	<b>22 462,7</b>	<b>100,0 %</b>	<b>10,4%</b>	<b>6,2%</b>	<b>20 343,1</b>	<b>100,0%</b>	<b>19 495,8</b>	<b>100,0%</b>

#### 3.2.2. Chiffre d'affaires cosmétique par zone géographique

	2012		Croissance (en %)		2011		2010	
	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	7 399,6	35,6 %	2,1 %	1,0 %	7 246,6	38,4 %	7 181,0	39,6 %
dont France	2 469,7	11,9 %	4,8 %	4,8 %	2 355,7	12,5 %	2 264,9	12,5 %
Amérique du Nord	5 210,7	25,0 %	18,3 %	9,4 %	4 406,2	23,3 %	4 291,5	23,7 %
Nouveaux marchés	8 201,6	39,4 %	13,6 %	9,2 %	7 218,0	38,2 %	6 666,6	36,8 %
Asie, Pacifique	4 287,0	20,6 %	18,4 %	9,6 %	3 619,5	19,2 %	3 192,2	17,6 %
Europe de l'Est	1 405,0	6,8 %	5,1 %	3,9 %	1 336,9	7,1 %	1 398,9	7,7 %
Amérique Latine	1 826,6	8,8 %	8,7 %	10,4 %	1 680,9	8,9 %	1 517,7	8,4 %
Afrique, Moyen-Orient	683,0	3,3 %	17,6 %	14,7 %	580,7	3,1 %	557,8	3,1 %
<b>BRANCHE COSMÉTIQUE</b>	<b>20 811,9</b>	<b>100,0 %</b>	<b>10,3%</b>	<b>6,2%</b>	<b>18 870,8</b>	<b>100,0%</b>	<b>18 139,1</b>	<b>100,0%</b>

#### 3.2.3. Ventilation du résultat d'exploitation de la branche cosmétique par zone géographique

En millions d'euros	2012	2011	2010
Europe de l'Ouest	1 576,2	1 512,3	1 552,0
Amérique du Nord	959,7	810,1	708,5
Nouveaux marchés	1 518,4	1 328,1	1 124,8
<b>TOTAL DES DIVISIONS COSMÉTIQUES</b>	<b>4 054,3</b>	<b>3 650,6</b>	<b>3 385,3</b>
Non alloué	- 577,2	- 546,2	- 512,9
<b>BRANCHE COSMÉTIQUE</b>	<b>3 477,1</b>	<b>3 104,4</b>	<b>2 872,4</b>

#### 3.2.4. Ventilation de l'actif opérationnel et des investissements consolidés par zone géographique

En millions d'euros	2012		2011		2010	
	Actif opérationnel	Investissements corporels et incorporels	Actif opérationnel	Investissements corporels et incorporels	Actif opérationnel	Investissements corporels et incorporels
Europe de l'Ouest	8 462,0	299,0	8 213,4	271,5	7 743,9	215,2
Amérique du Nord	4 699,6	212,5	4 486,9	190,4	3 981,2	167,8
Nouveaux marchés	3 740,2	336,1	3 538,0	294,3	3 090,8	202,0
Non alloué	556,1	122,4	511,7	107,6	396,1	106,1
<b>GROUPE</b>	<b>17 457,9</b>	<b>970,0</b>	<b>16 750,0</b>	<b>863,7</b>	<b>15 212,0</b>	<b>691,1</b>

## NOTE 4 Frais de personnel et effectifs

### 4.1. EFFECTIFS <sup>(1)</sup>

	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Europe de l'Ouest	30 798	30 155	29 542
Amérique du Nord	16 180	15 195	14 811
Nouveaux marchés	25 659	23 536	22 266
<b>TOTAL</b>	<b>72 637</b>	<b>68 886</b>	<b>66 619</b>

(1) Après prise en compte des sociétés consolidées par intégration proportionnelle.

### 4.2. FRAIS DE PERSONNEL

En millions d'euros	2012	2011	2010
Frais de personnel (charges sociales incluses)	4 414,4	3 976,8	3 764,9

Les frais de personnel incluent les coûts des charges de retraite, les rémunérations liées aux stock-options et actions gratuites ainsi que les impôts et taxes sur rémunérations.

### 4.3. REMUNERATION 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	2012	2011	2010
Jetons de présence	1,1	1,1	1,0
Salaires et avantages en nature y compris charges sociales	26,5	25,9	24,3
Charges de retraite	11,5	10,8	9,2
Charges de stock-options et actions gratuites	21,2	21,0	28,4

Le nombre des dirigeants, membres du Comité de Direction, est de 15 membres au 31 décembre 2012 comme au 31 décembre 2011 et de 13 membres au 31 décembre 2010.

## NOTE 5 Dotations aux amortissements

Les dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles incluses dans les charges opérationnelles s'élèvent à 830,9, 742,2 et 767,7 millions d'euros respectivement pour 2012, 2011 et 2010.

## NOTE 6 Pertes et gains de change

Les pertes et gains de change se décomposent comme suit :

En millions d'euros	2012	2011	2010
Variation de la valeur temps	- 73,7	- 39,6	- 17,0
Autres écarts de change	- 66,1	13,2	- 115,0
<b>TOTAL</b>	<b>- 139,8</b>	<b>- 26,4</b>	<b>- 132,0</b>

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 - 0,9, - 0,2 et - 0,4 million d'euros pour 2012, 2011 et 2010.

Ces montants sont affectés aux différentes lignes de frais composant le résultat d'exploitation auxquelles ils se rapportent. La répartition est la suivante :

En millions d'euros	2012	2011	2010
Coût des ventes	- 121,2	- 15,2	- 118,1
Frais de recherche et développement	10,0	- 8,0	11,1
Frais publi-promotionnels	- 17,8	- 2,1	- 15,9
Frais commerciaux et administratifs	- 10,8	- 1,1	- 9,1
<b>PERTES ET GAINS DE CHANGE</b>	<b>- 139,8</b>	<b>- 26,4</b>	<b>- 132,0</b>

## NOTE 7 Autres produits et charges opérationnels

Ce poste se décline comme suit :

En millions d'euros	2012	2011	2010
Plus ou moins-values de cession d'actifs corporels et incorporels	4,3	1,7	0,3
Dépréciation des actifs corporels et incorporels <sup>(1)</sup>	-	- 69,9	- 56,4
Coûts de restructuration <sup>(2)</sup>	- 98,0	- 39,9	- 17,9
Autres <sup>(3)</sup>	- 30,1	11,8	- 79,2
<b>TOTAL</b>	<b>- 123,8</b>	<b>- 96,3</b>	<b>- 153,2</b>

(1) Ces dépréciations concernent principalement :

- en 2011, la marque et l'écart d'acquisition Softsheen Carson pour respectivement 32,8 millions d'euros et 31,8 millions d'euros ainsi que l'écart d'acquisition de Sanoflore pour 5,3 millions d'euros ;
- en 2010, la marque Softsheen Carson pour 14,5 millions d'euros, la marque Yue Sai pour 11,5 millions d'euros ainsi que les écarts d'acquisition de Sanoflore pour 20,4 millions d'euros et Softsheen Carson pour 10,0 millions d'euros.

(2) Dont :

- en 2012, la spécialisation des usines européennes pour 16,6 millions d'euros, le redimensionnement de la force de vente en Allemagne pour 5,1 millions d'euros, ainsi qu'aux Etats-Unis la réorganisation de la production de la Division « Produits Professionnels » pour 35,1 millions d'euros et la centralisation des activités logistiques de la Division Salon Centric dédiée à la distribution des salons de coiffure américains pour 27,0 millions d'euros ;
- en 2011, la réorganisation industrielle aux Etats-Unis pour 34,6 millions d'euros ;
- en 2010, 4,7 millions d'euros relatifs à l'arrêt de la distribution de Shu Uemura aux Etats-Unis, 5,5 millions d'euros relatifs à l'arrêt de la distribution de Helena Rubinstein en France, ainsi que la suite de la réorganisation d'YSL Beauté pour 5,0 millions d'euros et de la réorganisation industrielle et logistique en France pour 3,2 millions d'euros.

(3)

- En 2012, l'actualisation des risques liés aux enquêtes des autorités de contrôle de la concurrence pour 3,1 millions d'euros (voir note 22.1) ainsi que les frais liés aux diverses acquisitions pour 12,9 millions d'euros et l'actualisation de la clause de complément de prix pour Essie Cosmetics pour 10,4 millions d'euros.
- En 2011, l'actualisation positive des risques liés aux enquêtes des autorités de contrôle de la concurrence pour 23 millions d'euros (voir note 22.1) ainsi que les frais liés à l'acquisition de Q-Med et Pacific Bioscience Laboratories Inc. pour 9,6 millions d'euros et l'actualisation de la clause de complément de prix pour Essie Cosmetics pour 3,0 millions d'euros.
- En 2010, risques liés aux enquêtes des autorités de contrôle de la concurrence (voir note 22.1.).

## NOTE 8 Autres produits et charges financiers

Ce poste se décompose comme suit :

En millions d'euros	2012	2011	2010
Autres produits financiers	-	0,9	7,5
Autres charges financières	- 7,8	- 6,5	- 16,5
<b>TOTAL</b>	<b>- 7,8</b>	<b>- 5,6</b>	<b>- 9,0</b>

## NOTE 9 Impôts sur les résultats

### 9.1. DETAIL DES IMPOTS SUR LES RESULTATS

En millions d'euros	2012	2011	2010
Impôts exigibles	988,2	939,9	799,9
Impôts différés	17,3	85,9	110,0
<b>IMPOTS SUR LES RESULTATS</b>	<b>1 005,5</b>	<b>1 025,8</b>	<b>909,9</b>

### 9.2. ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPOT

La charge d'impôt sur les résultats s'analyse comme suit :

En millions d'euros	2012	2011	2010
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>3 875,9</b>	<b>3 466,7</b>	<b>3 151,9</b>
Taux théorique d'imposition	29,83 %	29,91 %	30,13 %
<b>Charge d'impôt attendue</b>	<b>1 156,1</b>	<b>1 036,7</b>	<b>949,7</b>
Effet des différences permanentes	8,7	54,9	93,1
Effet des différences de taux d'impôts	- 103,2	- 50,4	- 107,7
Variation des impôts différés non constatés	2,6	- 8,4	- 18,5
Autres <sup>(1)</sup>	- 58,7	- 7,0	- 6,7
<b>CHARGE D'IMPOT GROUPE</b>	<b>1 005,5</b>	<b>1 025,8</b>	<b>909,9</b>

(1) Dont crédits d'impôts, impôts sur distribution, redressements fiscaux et provisions pour risques fiscaux. En 2012, ce montant inclut 35 millions d'euros de remboursement d'impôt en Chine concernant les exercices 2008 à 2011 à la suite d'un changement de législation fiscale.

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. IMPOTS DIFFERES 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 2009	570,8
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2009	- 418,0
Effet résultat	- 110,0
Effet change	6,7
Autres effets <sup>(1)</sup>	114,6
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2010	626,1
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2010	- 462,0
Effet résultat	- 85,9
Effet change	- 5,6
Autres effets <sup>(1)</sup>	- 78,9
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2011	671,4
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2011	- 677,7
Effet résultat	- 17,3
Effet change	- 7,6
Autres effets <sup>(1)</sup>	- 15,4
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2012	717,8
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2012	- 764,4

(1) Dont pour l'essentiel, l'effet d'impôt sur les écarts actuariels constaté en capitaux propres et en 2011 sur les entrées de périmètre pour 100 millions d'euros.

Les impôts différés actif et passif enregistrés au bilan se ventilent par nature comme suit :

	31.12.2012		31.12.2011		31.12.2010	
	Impôts différés actif	Impôts différés passif	Impôts différés actif	Impôts différés passif	Impôts différés actif	Impôts différés passif
En millions d'euros						
Différences temporaires	703,7	433,2	645,5	461,5	599,0	371,9
Impôt différé passif sur réévaluation Sanofi <sup>(1)</sup>		331,2		216,2		90,1
Crédits d'impôts et reports fiscaux déficitaires	14,1		25,9		27,1	
<b>TOTAL IMPOTS DIFFERES</b>	<b>717,8</b>	<b>764,4</b>	<b>671,4</b>	<b>677,7</b>	<b>626,1</b>	<b>462,0</b>

(1) En 2012, le taux d'impôt différé est passé à 4,13 % contre 3,44 % en 2011 et 1,72 % en 2010.

Les impôts différés actifs relatifs aux différences temporaires concernent essentiellement les pensions et indemnités de départ en retraite (359,0 millions d'euros, 321,6 millions d'euros et 313,2 millions d'euros respectivement à fin 2012, à fin 2011 et à fin 2010) et les provisions pour risques et charges (191,6 millions d'euros, 164,1 millions d'euros et 197,9 millions d'euros à fin 2012, à fin 2011 et à fin 2010).

Les impôts différés passifs 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 66,0 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 67,5 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 80,9 millions d'euros au 31 décembre 2010.

## NOTE 10 Résultat net hors éléments non récurrents – part du groupe Résultat par action

### 10.1. RECONCILIATION AVEC LE RESULTAT NET

Le résultat net hors éléments non récurrents – part du groupe se réconcilie comme suit avec le résultat net – part du groupe :

<i>En millions d'euros</i>	2012	2011	2010
<b>Résultat net – part du groupe</b>	<b>2 867,7</b>	<b>2 438,4</b>	<b>2 239,7</b>
Plus ou moins-values de cessions d'actifs corporels et incorporels	- 4,3	- 1,7	- 0,3
Dépréciation des actifs corporels et incorporels	-	69,9	56,4
Coûts de restructuration	98,0	39,9	17,9
Autres	30,1	- 11,8	79,2
Effet impôt sur les éléments non récurrents	- 44,8	- 33,0	- 22,0
Effet du changement de taux sur impôt différé passif sur réévaluation Sanofi	25,0	62,0	-
Effet impôt sur l'acquisition de Pacific Bioscience Laboratories Inc.	-	19,2	-
<b>RESULTAT NET HORS ELEMENTS NON RECURRENTS – PART DU GROUPE</b>	<b>2 971,7</b>	<b>2 582,9</b>	<b>2 370,9</b>

### 10.2. RESULTAT NET PAR ACTION

Les tableaux ci-dessous détaillent le résultat net – part du groupe par action :

2012	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	2 867,7	598 482 929	4,79
Options d'achats et de souscriptions	-	5 491 789	
Actions gratuites	-	1 330 740	
<b>RESULTAT NET DILUE PAR ACTION</b>	<b>2 867,7</b>	<b>605 305 458</b>	<b>4,74</b>

2011	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	2 438,4	592 763 295	4,11
Options d'achats et de souscriptions	-	4 247 654	
Actions gratuites	-	622 154	
<b>RESULTAT NET DILUE PAR ACTION</b>	<b>2 438,4</b>	<b>597 633 103</b>	<b>4,08</b>

2010	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	2 239,7	586 582 918	3,82
Options d'achats et de souscriptions	-	4 538 021	
Actions gratuites	-	271 510	
<b>RESULTAT NET DILUE PAR ACTION</b>	<b>2 239,7</b>	<b>591 392 449</b>	<b>3,79</b>



**10.3. RESULTAT NET HORS ELEMENTS NON RECURRENENTS PAR ACTION**

Les tableaux ci-dessous détaillent le résultat net hors éléments non récurrents – part du groupe par action :

2012	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	2 971,7	598 482 929	4,97
Options d'achats et de souscriptions	-	5 491 789	-
Actions gratuites	-	1 330 740	-
<b>RESULTAT NET HORS ELEMENTS NON RECURRENENTS DILUE PAR ACTION</b>	<b>2 971,7</b>	<b>605 305 458</b>	<b>4,91</b>

2011	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	2 582,9	592 763 295	4,36
Options d'achats et de souscriptions	-	4 247 654	-
Actions gratuites	-	622 154	-
<b>RESULTAT NET HORS ELEMENTS NON RECURRENENTS DILUE PAR ACTION</b>	<b>2 582,9</b>	<b>597 633 103</b>	<b>4,32</b>

2010	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	2 370,9	586 582 918	4,04
Options d'achats et de souscriptions	-	4 538 021	-
Actions gratuites	-	271 510	-
<b>RESULTAT NET HORS ELEMENTS NON RECURRENENTS DILUE PAR ACTION</b>	<b>2 370,9</b>	<b>591 392 449</b>	<b>4,01</b>

**10.4. CALCUL DU NOMBRE D' ACTIONS**

Le tableau suivant donne le nombre d'actions ordinaires potentielles exclues du calcul du résultat par action puisque correspondant aux plans d'options d'actions qui n'ont pas d'effet dilutif pour les périodes présentées :

	2012	2011	2010
Plans d'options d'actions	1 445 000	10 676 150	14 858 900

## 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.

En millions d'euros 2012	31.12.2011	Acquisitions/ Cessions	Autres mouvements	31.12.2012
L'Oréal Professionnel / Kérastase	348,1	5,5	- 2,0	351,6
Matrix	343,0	18,1	- 4,8	356,3
Redken / Pureology	492,6		- 7,4	485,2
<b>Total Produits Professionnels</b>	<b>1 183,7</b>	<b>23,6</b>	<b>- 14,2</b>	<b>1 193,1</b>
L'Oréal Paris	773,8		1,7	775,5
Maybelline / Garnier	1 102,7		- 14,8	1 087,9
Cadum	-	156,4		156,4
Autres	98,2	3,3	- 1,5	100,0
<b>Total Produits Grand Public</b>	<b>1 974,7</b>	<b>159,7</b>	<b>- 14,6</b>	<b>2 119,8</b>
Lancôme	780,8			780,8
Shu Uemura	163,9		- 17,4	146,5
YSL Beauté	519,8			519,8
Parfums	334,0		0,7	334,7
Clarisonic	260,0		6,3	266,3
Urban Decay	-	126,4	- 0,3	126,1
Autres	63,6		0,2	63,8
<b>Total L'Oréal Luxe</b>	<b>2 122,1</b>	<b>126,4</b>	<b>- 10,5</b>	<b>2 238,0</b>
Vichy / Dermablend	269,4		- 0,5	268,9
Autres	110,8		- 0,6	110,2
<b>Total Cosmétique Active</b>	<b>380,2</b>		<b>- 1,1</b>	<b>379,1</b>
Autres	9,2		- 9,2	-
<b>The Body Shop</b>	<b>330,8</b>	<b>1,6</b>	<b>7,7</b>	<b>340,1</b>
<b>Dermatologie</b>	<b>203,9</b>		<b>4,2</b>	<b>208,1</b>
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>6 204,6</b>	<b>311,3</b>	<b>- 37,7</b>	<b>6 478,2</b>

Les acquisitions de l'exercice 2012 concernent principalement Cadum, Urban Decay et Emiliani Entreprises à hauteur de 306,4 millions d'euros. Aucune cession significative n'est intervenue sur l'exercice. Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation négative des taux de change pour 48,4 millions d'euros, en partie compensée par l'allocation définitive du prix d'acquisition de Clarisonic pour 10,6 millions d'euros.

Aucune perte de valeur n'est constatée en 2012.

Le cumul des dépréciations sur Softsheen Carson, Yue Sai et Sanoflore s'élève à respectivement 133,4, 29,5 et 35,7 millions d'euros au 31 décembre 2012.



<i>En millions d'euros</i> 2011	31.12.2010	Acquisitions/ Cessions	Autres mouvements	31.12.2011
L'Oréal Professionnel / Kérastase	343,1		5,0	348,1
Matrix	296,3	6,5	40,2	343,0
Redken / PureOlogy	467,7	0,9	24,0	492,6
Autres	31,9		- 31,9	-
<b>Total Produits Professionnels</b>	<b>1 139,0</b>	<b>7,4</b>	<b>37,3</b>	<b>1 183,7</b>
L'Oréal Paris	768,1		5,7	773,8
Maybelline / Garnier	1 079,0		23,7	1 102,7
Softsheen Carson	45,0		- 32,7	12,3
Autres	84,9		1,0	85,9
<b>Total Produits Grand Public</b>	<b>1 977,0</b>		<b>- 2,3</b>	<b>1 974,7</b>
Lancôme	775,2		5,6	780,8
Shu Uemura	152,5		11,4	163,9
YSL Beauté	519,8			519,8
Parfums	334,0			334,0
Clarisonic	-	260,8	- 0,8	260,0
Autres	63,4		0,2	63,6
<b>Total L'Oréal Luxe</b>	<b>1 844,9</b>	<b>260,8</b>	<b>16,4</b>	<b>2 122,1</b>
Vichy / Dermablend	268,0		1,4	269,4
Autres	114,4		- 3,6	110,8
<b>Total Cosmétique Active</b>	<b>382,4</b>		<b>- 2,2</b>	<b>380,2</b>
Autres	9,2			9,2
<b>The Body Shop</b>	<b>321,8</b>	<b>1,1</b>	<b>7,9</b>	<b>330,8</b>
<b>Dermatologie</b>	<b>55,3</b>	<b>149,5</b>	<b>- 0,9</b>	<b>203,9</b>
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>5 729,6</b>	<b>418,8</b>	<b>56,2</b>	<b>6 204,6</b>

Les acquisitions de l'exercice 2011 concernent principalement Arex GmbH, Q-Med et Pacific Bioscience Laboratories Inc. (Clarisonic) à hauteur de 415,6 millions d'euros. Aucune cession significative n'est intervenue sur l'exercice. Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation positive des taux de change pour 82,7 millions d'euros, en partie compensée par l'allocation du prix d'acquisition de Peel's Salon Services pour 6,1 millions d'euros et par des pertes de valeur de 31,8 millions d'euros sur Softsheen Carson et 5,3 millions d'euros sur Sanoflore

(inclus sur la ligne « Autres » de la Division Cosmétique Active). Les pertes de valeur ont été constatées sur ces Unités Génératrices de Trésorerie dès lors que leur performance ne s'est pas révélée en phase avec les prévisions.

Le cumul des dépréciations sur Softsheen Carson, Yue Sai et Sanoflore s'élève à respectivement 136,8, 29,8 et 35,7 millions d'euros au 31 décembre 2011.

<i>En millions d'euros</i> 2010	31.12.2009	Acquisitions/ Cessions	Autres mouvements	31.12.2010
L'Oréal Professionnel / Kérastase	328,6	2,5	12,0	343,1
Matrix	266,3	9,3	20,7	296,3
Redken / PureOlogy	419,4	2,1	46,2	467,7
Autres	40,0	34,8	- 42,9	31,9
<b>Total Produits Professionnels</b>	<b>1 054,3</b>	<b>48,7</b>	<b>36,0</b>	<b>1 139,0</b>
L'Oréal Paris	756,6		11,5	768,1
Maybelline / Garnier	992,8	24,5	61,7	1 079,0
Softsheen Carson	50,9		- 5,9	45,0
Autres	35,2	49,8	- 0,1	84,9
<b>Total Produits Grand Public</b>	<b>1 835,5</b>	<b>74,3</b>	<b>67,2</b>	<b>1 977,0</b>
Lancôme	767,6		7,6	775,2
Shu Uemura	123,7		28,8	152,5
YSL Beauté <sup>(1)</sup>	528,4		- 8,6	519,8
Parfums	334,0			334,0
Autres	62,9		0,5	63,4
<b>Total L'Oréal Luxe</b>	<b>1 816,6</b>		<b>28,3</b>	<b>1 844,9</b>
Vichy / Dermablend <sup>(1)</sup>	264,8		3,2	268,0
Autres	131,0		- 16,6	114,4
<b>Total Cosmétique Active</b>	<b>395,8</b>		<b>- 13,4</b>	<b>382,4</b>
<b>Autres</b>	<b>9,2</b>			<b>9,2</b>
The Body Shop	312,5	1,9	7,4	321,8
Dermatologie	42,2		13,1	55,3
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>5 466,0</b>	<b>124,9</b>	<b>138,7</b>	<b>5 729,6</b>

(1) Après transfert de l'activité Roger & Gallet de la Division L'Oréal Luxe à la Division Cosmétique Active.

Les acquisitions de l'exercice 2010 concernent principalement Essie Cosmetics, C.B. Sullivan et Peel's Salon Services à hauteur de 123,0 millions d'euros. L'écart d'acquisition provisoire de 74,3 millions d'euros résultant de l'acquisition de Essie Cosmetics a été affecté à hauteur de 49,8 millions d'euros à l'Unité Génératrice de Trésorerie Essie Cosmetics (inclus sur la ligne « Autres » de la Division Produits Grand Public) et le solde, soit 24,5 millions d'euros à l'Unité Génératrice de Trésorerie Maybelline/Garnier en fonction des synergies attendues. L'écart entre le coût d'acquisition et les actifs et passifs identifiables de Peel's Salon Services figure pour sa totalité, soit 34,8 millions d'euros sur la ligne « Autres » de la Division Produits Professionnels dans l'attente de l'affectation définitive du coût d'acquisition. Aucune cession significative n'est intervenue sur l'exercice.

Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation positive des taux de change pour 187,4 millions d'euros, en partie compensée par l'allocation du prix d'acquisition des distributeurs américains acquis en 2009 pour 16,3 millions d'euros et par des pertes de valeur de 10,0 millions d'euros sur Softsheen Carson et 20,4 millions d'euros sur Sanoflore (inclus sur la ligne « Autres » de la Division Cosmétique Active). Les pertes de valeur ont été constatées sur ces Unités Génératrices de Trésorerie dès lors que leur performance ne s'est pas révélée en phase avec les prévisions.

Le cumul des dépréciations sur Softsheen Carson, Yue Sai et Sanoflore s'élève à respectivement 103,2, 27,6 et 30,4 millions d'euros au 31 décembre 2010.



## NOTE 12 Autres immobilisations incorporelles

En millions d'euros 2012	31.12.2011	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	Autres mouvements	31.12.2012
Marques à durée de vie indéfinie <sup>(2)</sup>	1 454,3			95,3	- 10,5	1 539,1
Marques et gammes de produits amortissables	74,4	2,8		2,2		79,4
Concessions, brevets, licences	930,4	19,6	- 10,2		3,2	943,0
Logiciels	538,6	65,2	- 10,5	0,3	198,3	791,9
Autres	459,8	31,9	- 0,9	40,1	- 32,1	498,8
<b>Valeurs brutes</b>	<b>3 457,5</b>	<b>119,5</b>	<b>- 21,6</b>	<b>137,9</b>	<b>158,9</b>	<b>3 852,2</b>
Marques à durée de vie indéfinie	104,3				- 1,1	103,2
Marques et gammes de produits amortissables	54,8	3,5			- 0,3	58,0
Concessions, brevets, licences	319,1	52,4	- 10,4		- 0,5	360,6
Logiciels	350,2	93,6	- 11,0	0,1	91,7	524,6
Autres	151,9	29,8	- 0,4		- 0,8	180,5
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>980,2</b>	<b>179,3</b>	<b>- 21,8</b>	<b>0,1</b>	<b>89,0</b>	<b>1 226,8</b>
<b>Autres immobilisations incorporelles nettes</b>	<b>2 477,3</b>	<b>- 59,8</b>	<b>0,2</b>	<b>137,8</b>	<b>69,9</b>	<b>2 625,4</b>

(1) Il s'agit essentiellement des variations de périmètre : Cadum, Urban Decay et Emiliani Entreprises.

(2) Au 31 décembre 2012, les marques à durée de vie indéfinie concernent pour l'essentiel les marques The Body Shop (507,8 millions d'euros), Matrix (276,8 millions d'euros), Kiehl's (123,8 millions d'euros), Shu Uemura (117,2 millions d'euros) et Clarisonic (85,1 millions d'euros).

Les autres mouvements incluent pour l'essentiel le reclassement de logiciels d'immobilisations corporelles en immobilisations incorporelles pour 79,3 millions d'euros compensé par la variation négative des taux de change sur la période pour 12,7 millions d'euros.

Le cumul des dépréciations s'élève à 14,0 millions d'euros sur Biomedic, 40,4 millions d'euros sur Yue Sai ainsi que 48,9 millions d'euros sur Softsheen Carson au 31 décembre 2012.

En millions d'euros 2011	31.12.2010	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	Autres mouvements	31.12.2011
Marques à durée de vie indéfinie <sup>(2)</sup>	1 295,5			119,9	38,9	1 454,3
Marques et gammes de produits amortissables	66,8	0,7		5,0	2,0	74,4
Concessions, brevets, licences	725,6	9,0	- 0,1	185,5	10,4	930,4
Autres	906,5	98,6	- 23,2	9,7	6,9	998,4
<b>Valeurs brutes</b>	<b>2 994,3</b>	<b>108,3</b>	<b>- 23,3</b>	<b>320,1</b>	<b>58,2</b>	<b>3 457,5</b>
Marques à durée de vie indéfinie <sup>(3)</sup>	66,3	32,8			5,3	104,3
Marques et gammes de produits amortissables	48,6	3,7			2,5	54,8
Concessions, brevets, licences	270,9	42,4	- 0,1	- 0,7	6,6	319,1
Autres	431,2	88,3	- 23,2		5,8	502,1
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>816,9</b>	<b>167,2</b>	<b>- 23,3</b>	<b>- 0,7</b>	<b>20,1</b>	<b>980,2</b>
<b>Autres immobilisations incorporelles nettes</b>	<b>2 177,5</b>	<b>- 58,9</b>	<b>0,0</b>	<b>320,8</b>	<b>38,0</b>	<b>2 477,3</b>

(1) Il s'agit essentiellement des variations de périmètre : Arex GmbH, Q-Med et Pacific Bioscience Laboratories Inc.

(2) Au 31 décembre 2011, les marques à durée de vie indéfinie concernent pour l'essentiel les marques The Body Shop (495,8 millions d'euros), Matrix (281,1 millions d'euros), Kiehl's (125,6 millions d'euros), Shu Uemura (129,3 millions d'euros) et Clarisonic (86,5 millions d'euros).

(3) La marque Softsheen Carson a fait l'objet d'une dépréciation de 32,8 millions d'euros sur l'exercice.

Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation positive des taux de change sur la période pour 44,1 millions d'euros ainsi que l'allocation du prix d'acquisition des distributeurs américains acquis en 2010 (ligne « Autres » pour 9,8 millions d'euros).

Le cumul des dépréciations s'élève à 14,0 millions d'euros sur Biomedic, 40,8 millions d'euros sur Yue Sai ainsi que 49,5 millions d'euros sur Softsheen Carson au 31 décembre 2011.

En millions d'euros 2010	31.12.2009	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Variations de périmètre <sup>(1)</sup>	Autres mouvements	31.12.2010
Marques à durée de vie indéfinie <sup>(2)</sup>	1 183,1			46,0	66,4	1 295,5
Marques et gammes de produits amortissables	62,6	0,6	- 0,4		4,0	66,8
Concessions, brevets, licences	662,9	7,6	- 1,6		56,7	725,6
Autres	776,2	84,8	- 19,0	11,9	52,6	906,5
<b>Valeurs brutes</b>	<b>2 684,8</b>	<b>93,0</b>	<b>- 21,0</b>	<b>57,9</b>	<b>179,7</b>	<b>2 994,3</b>
Marques à durée de vie indéfinie <sup>(3)</sup>	37,3	26,0			2,9	66,3
Marques et gammes de produits amortissables	32,4	13,8	- 0,4		2,8	48,6
Concessions, brevets, licences	217,8	32,5	- 1,6		22,2	270,9
Autres	354,9	83,9	- 18,8		11,2	431,2
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>642,4</b>	<b>156,2</b>	<b>- 20,8</b>		<b>39,1</b>	<b>816,9</b>
<b>Autres immobilisations incorporelles nettes</b>	<b>2 042,4</b>	<b>- 63,2</b>	<b>- 0,2</b>	<b>57,9</b>	<b>140,6</b>	<b>2 177,5</b>

(1) Il s'agit essentiellement des variations de périmètre : Essie Cosmetics et C.B. Sullivan.

(2) Au 31 décembre 2010, les marques à durée de vie indéfinie concernent pour l'essentiel les marques The Body Shop (481,1 millions d'euros), Matrix (274,5 millions d'euros), Kiehl's (122,9 millions d'euros) et Shu Uemura (121,5 millions d'euros).

(3) Les marques Yue Sai et Softsheen Carson ont fait l'objet d'une dépréciation de respectivement 11,5 millions d'euros et 14,5 millions d'euros sur l'exercice.

Les autres mouvements incluent pour l'essentiel la variation positive des taux de change sur la période pour 128,1 millions d'euros ainsi que l'allocation du prix d'acquisition des distributeurs américains acquis en 2009 (ligne « Autres » pour 16,3 millions d'euros).

Le cumul des dépréciations s'élève à 14,0 millions d'euros sur Biomedic, 37,8 millions d'euros sur Yue Sai ainsi que 14,5 millions d'euros sur Softsheen Carson au 31 décembre 2010.



## NOTE 13 Tests 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
<b>Test 2012</b>			
Maybelline / Garnier	1 087,9	7,9	8,9
The Body Shop	847,9	7,9	(1)
Lancôme	780,8	7,9	8,9
L'Oréal Paris	775,5	7,9	8,9
Matrix	633,1	7,9	8,9
Redken / PureOlogy	546,9	7,9	8,9
YSL Beauté	519,8	7,9	(1)
L'Oréal Professionnel / Kérastase	351,6	7,9	8,9
Clarisonic	351,4	7,9	8,9
Vichy / Dermablend	304,7	7,9	(1)
<b>Test 2011</b>			
Maybelline / Garnier	1 102,7	7,9	8,9
The Body Shop	826,6	7,9	(1)
Lancôme	780,8	7,9	8,9
L'Oréal Paris	773,8	7,9	8,9
Matrix	624,1	7,9	8,9
Redken / PureOlogy	555,6	7,9	8,9
YSL Beauté	519,8	7,9	(1)
L'Oréal Professionnel / Kérastase	348,1	7,9	8,9
Clarisonic	346,5	7,9	8,9
Vichy / Dermablend	305,4	7,9	(1)
<b>Test 2010</b>			
Maybelline / Garnier	1 079,0	7,9	8,9
The Body Shop	802,9	7,9	(1)
Lancôme	775,2	7,9	8,9
L'Oréal Paris	768,1	7,9	8,9
Matrix	570,8	7,9	8,9
Redken / PureOlogy	528,8	7,9	8,9
YSL Beauté	519,8	7,9	(1)
L'Oréal Professionnel / Kérastase	343,1	7,9	8,9
Vichy / Dermablend	303,6	7,9	(1)

(1) Les flux en USD des Unités Génératrices de Trésorerie YSL Beauté, The Body Shop et Vichy/Dermablend n'étant pas significatifs, aucun taux spécifique n'est utilisé pour les actualiser.

Au 31 décembre 2012, l'effet de la hausse des taux d'actualisation de 1 % sur l'ensemble des Unités Génératrices de Trésorerie n'engendrerait aucun risque de perte de valeur.

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 n'engendrerait aucun risque de perte de valeur.

Une baisse de 1 point du taux de marge sur la durée des business plans sur l'ensemble des Unités Génératrices de Trésorerie n'engendrerait aucun risque de perte de valeur.

## NOTE 14 Immobilisations corporelles

En millions d'euros 2012	31.12.2011	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Ecart de change	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	31.12.2012
Terrains et constructions	1 888,8	98,0	- 14,1	- 12,2	32,6	1 993,1
Installations techniques, matériel et outillage	2 747,1	185,6	- 79,7	- 25,4	48,4	2 876,0
Publicité sur le lieu de vente : stands et présentoirs	1 245,4	281,6	- 185,8	- 5,4	20,1	1 356,0
Autres immobilisations corporelles et en-cours	1 425,7	285,4	- 46,4	- 17,1	- 301,5	1 346,1
<b>Valeurs brutes</b>	<b>7 307,0</b>	<b>850,6</b>	<b>- 326,0</b>	<b>- 60,1</b>	<b>- 200,4</b>	<b>7 571,1</b>
Terrains et constructions	979,1	72,1	- 12,1	- 5,5	- 0,3	1 033,4
Installations techniques, matériel et outillage	1 864,0	231,1	- 76,2	- 15,0	- 33,4	1 970,5
Publicité sur le lieu de vente : stands et présentoirs	842,6	258,8	- 184,9	- 2,0	0,0	914,6
Autres immobilisations corporelles	740,5	99,4	- 46,1	- 8,0	- 95,9	689,9
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>4 426,2</b>	<b>661,4</b>	<b>- 319,4</b>	<b>- 30,5</b>	<b>- 129,5</b>	<b>4 608,4</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>2 880,8</b>	<b>189,1</b>	<b>- 6,6</b>	<b>- 29,6</b>	<b>- 70,9</b>	<b>2 962,8</b>

(1) Il s'agit essentiellement de l'incidence des variations du périmètre et des immobilisations en cours affectées dans les autres postes d'immobilisations ainsi que le reclassement de logiciels en immobilisations incorporelles pour 176,8 millions d'euros en valeur brute et 79,3 millions d'euros en valeur nette.

En millions d'euros 2011	31.12.2010	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Ecart de change	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	31.12.2011
Terrains et constructions	1 729,4	65,2	- 35,2	2,3	127,1	1 888,8
Installations techniques, matériel et outillage	2 585,3	156,9	- 78,7	- 1,6	85,2	2 747,1
Publicité sur le lieu de vente : stands et présentoirs	1 161,0	245,7	- 191,5	18,5	11,7	1 245,4
Autres immobilisations corporelles et en-cours	1 337,5	287,7	- 64,4	19,2	- 154,3	1 425,7
<b>Valeurs brutes</b>	<b>6 813,2</b>	<b>755,5</b>	<b>- 369,8</b>	<b>38,4</b>	<b>69,7</b>	<b>7 307,0</b>
Terrains et constructions	924,8	68,2	- 28,3	2,8	11,6	979,1
Installations techniques, matériel et outillage	1 725,2	209,3	- 75,8	2,6	2,7	1 864,0
Publicité sur le lieu de vente : stands et présentoirs	797,9	223,1	- 190,5	10,8	1,3	842,6
Autres immobilisations corporelles	687,8	107,1	- 63,4	12,6	- 3,5	740,5
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>4 135,7</b>	<b>607,7</b>	<b>- 358,0</b>	<b>28,8</b>	<b>12,1</b>	<b>4 426,2</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>2 677,5</b>	<b>147,7</b>	<b>- 11,8</b>	<b>9,6</b>	<b>57,7</b>	<b>2 880,8</b>

(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 2010	31.12.2009	Acquisitions/ Dotations	Cessions/ Reprises	Ecart de change	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	31.12.2010
Terrains et constructions	1 663,7	43,3	- 38,5	54,2	6,7	1 729,4
Installations techniques, matériel et outillage	2 495,1	100,7	- 139,3	91,5	37,3	2 585,3
Publicité sur le lieu de vente : stands et présentoirs	1 080,7	197,0	- 207,9	75,5	15,7	1 161,0
Autres immobilisations corporelles et en-cours	1 164,1	257,0	- 44,9	71,6	- 110,3	1 337,5
<b>Valeurs brutes</b>	<b>6 403,6</b>	<b>598,0</b>	<b>- 430,6</b>	<b>292,8</b>	<b>- 50,6</b>	<b>6 813,2</b>
Terrains et constructions	871,6	68,0	- 29,6	21,7	- 6,9	924,8
Installations techniques, matériel et outillage	1 617,6	223,1	- 132,9	50,8	- 33,4	1 725,2
Publicité sur le lieu de vente : stands et présentoirs	718,6	236,9	- 207,6	51,0	- 1,0	797,9
Autres immobilisations corporelles	596,8	109,4	- 42,6	33,7	- 9,5	687,8
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>3 804,6</b>	<b>637,4</b>	<b>- 412,7</b>	<b>157,2</b>	<b>- 50,8</b>	<b>4 135,7</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>2 599,0</b>	<b>- 39,4</b>	<b>- 17,8</b>	<b>135,6</b>	<b>0,2</b>	<b>2 677,5</b>

(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	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Terrains et constructions	114,4	113,4	112,8
Installations techniques, matériel et outillage	2,3	2,4	3,0
Autres immobilisations corporelles et en-cours	20,5	18,8	16,7
<b>Valeurs brutes</b>	<b>137,2</b>	<b>134,6</b>	<b>132,5</b>
Amortissements	70,4	63,1	58,1
<b>Valeurs nettes</b>	<b>66,8</b>	<b>71,5</b>	<b>74,4</b>

## NOTE 15 Actifs financiers non courants

En millions d'euros	31.12.2012		31.12.2011		31.12.2010	
	Valeur au bilan	Coût d'acquisition	Valeur au bilan	Coût d'acquisition	Valeur au bilan	Coût d'acquisition
Actifs financiers disponibles à la vente						
■ Sanofi <sup>(1)</sup>	8 440,2	4 033,5	6 709,4	4 033,5	5 657,2	4 033,5
■ Titres non cotés <sup>(2)</sup>	5,1	7,3	6,0	7,1	3,5	4,3
Actifs financiers au coût amorti						
■ Prêts et créances financiers non courants	86,0	90,8	185,6	190,6	176,8	182,8
<b>TOTAL</b>	<b>8 531,3</b>	<b>4 131,6</b>	<b>6 900,9</b>	<b>4 231,2</b>	<b>5 837,5</b>	<b>4 220,6</b>

(1) La participation de L'Oréal dans Sanofi s'élève à 8,91 % au 31 décembre 2012. La valeur au 31 décembre 2010, au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2012 respectivement de 5 657,2 millions d'euros, de 6 709,4 millions d'euros et de 8 440,2 millions d'euros correspond à la valeur boursière des titres sur la base du cours de Bourse au 31 décembre 2010, 2011 et 2012 respectivement de 47,85 euros, 56,75 euros et 71,39 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	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Produits finis et marchandises	1 792,4	1 839,8	1 606,0
Matières premières, articles de conditionnement et en cours	472,7	438,9	416,3
<b>Valeurs brutes</b>	<b>2 265,1</b>	<b>2 278,7</b>	<b>2 022,3</b>
Provisions pour dépréciation	231,3	226,7	212,2
<b>Stocks et en-cours nets</b>	<b>2 033,8</b>	<b>2 052,1</b>	<b>1 810,1</b>

## NOTE 17 Créances clients

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Valeur brute	3 253,1	3 042,3	2 733,4
Provisions pour dépréciation	44,3	46,2	48,1
<b>Valeur nette</b>	<b>3 208,8</b>	<b>2 996,2</b>	<b>2 685,3</b>

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 inférieur à 2 % des créances brutes à fin 2012.

## NOTE 18 Autres actifs courants

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Créances fiscales (hors impôts sur les bénéfices) et sociales	336,8	309,2	310,9
Charges constatées d'avance	234,3	231,3	208,9
Instruments dérivés	162,5	114,0	83,2
Autres actifs courants	273,0	249,6	243,0
<b>TOTAL</b>	<b>1 006,6</b>	<b>904,1</b>	<b>846,0</b>

## NOTE 19 Trésorerie et équivalents de trésorerie

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012		31.12.2011		31.12.2010	
	Valeur au bilan	Coût d'acquisition	Valeur au bilan	Coût d'acquisition	Valeur au bilan	Coût d'acquisition
Valeurs mobilières de placements	150,0	150,1	598,2	597,0	523,6	522,9
Comptes bancaires et autres disponibilités	1 673,2	1 673,2	1 054,0	1 054,0	1 026,8	1 026,8
<b>TOTAL</b>	<b>1 823,2</b>	<b>1 823,3</b>	<b>1 652,2</b>	<b>1 651,0</b>	<b>1 550,4</b>	<b>1 549,7</b>

Les valeurs mobilières de placement comprennent essentiellement des SICAV monétaires et des fonds communs de placement (rémunérés sur la base de l'EONIA). Elles sont considérées comme des actifs financiers disponibles à la vente.

Au 31 décembre 2012, il s'agit exclusivement de placements investis en titres d'état de la zone euro au travers de fonds commun de placement.

Les pertes/gains latents s'élèvent à -0,1 million d'euros en 2012 contre 1,2 et 0,7 million d'euros respectivement en 2011 et en 2010.

Les comptes à terme à moins de 3 mois à l'origine figurent sur la ligne « Comptes bancaires et autres disponibilités ».



## NOTE 20 Capitaux propres

### 20.1. CAPITAL ET PRIMES

Le capital se compose de 608 810 827 actions de 0,20 euro au 31 décembre 2012 suite aux levées d'options de souscription à hauteur de 5 826 745 actions.

Le capital se composait de 602 984 082 actions de 0,20 euro au 31 décembre 2011 suite aux levées d'options de souscription à hauteur de 1 991 097 actions et d'actions gratuites à hauteur de 400 actions.

Le capital se composait de 600 992 585 actions de 0,20 euro au 31 décembre 2010 suite à la décision du Conseil d'Administration

du 27 avril 2010 d'annuler 500 000 actions et aux levées d'options de souscription à hauteur de 2 520 175 actions.

### 20.2. ACTIONS AUTO-DETENUES

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.

#### a) Année 2012

Le nombre d'actions a évolué de la façon suivante au cours de l'année 2012 :

<i>En nombre d'actions</i>	Capital social	Actions auto-détenues	En circulation
<b>Au 01.01.2012</b>	<b>602 984 082</b>	<b>- 8 597 659</b>	<b>594 386 423</b>
Annulation			-
Levées options et actions gratuites	5 826 745	3 220 744	9 047 489
Rachats d'actions propres	-	- 5 077 250	- 5 077 250
<b>Au 31.12.2012</b>	<b>608 810 827</b>	<b>- 10 454 165</b>	<b>598 356 662</b>

Les actions auto-détenues ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2012 :

<i>En nombre d'actions</i>	Programme de rachat	Affectées aux plans de stock-options/actions gratuites	Total	<i>En millions d'euros</i>
<b>Au 01.01.2012</b>	-	8 597 659	8 597 659	644,4
Annulation				
Levées options et actions gratuites		- 3 220 744	- 3 220 744	- 239,1
Rachats d'actions propres	5 077 250	-	5 077 250	499,2
<b>Au 31.12.2012</b>	<b>5 077 250</b>	<b>5 376 915</b>	<b>10 454 165</b>	<b>904,5</b>
<i>En millions d'euros</i>	499,2	405,3	904,5	

#### b) Année 2011

Le nombre d'actions a évolué de la façon suivante au cours de l'année 2011 :

<i>En nombre d'actions</i>	Capital social	Actions auto-détenues	En circulation
<b>Au 01.01.2011</b>	<b>600 992 585</b>	<b>- 11 336 682</b>	<b>589 655 903</b>
Annulation			-
Levées options et actions gratuites	1 991 497	2 739 023	4 730 520
Rachats d'actions propres	-		
<b>Au 31.12.2011</b>	<b>602 984 082</b>	<b>- 8 597 659</b>	<b>594 386 423</b>

Les actions auto-détenues ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2011 :

<i>En nombre d'actions</i>	Programme de rachat	Affectées aux plans de stock-options/actions gratuites	Total	<i>En millions d'euros</i>
<b>Au 01.01.2011</b>	-	11 336 682	11 336 682	850,9
Annulation				
Levées options et actions gratuites		- 2 739 023	- 2 739 023	- 206,5
Rachats d'actions propres		-	-	-
<b>Au 31.12.2011</b>	-	8 597 659	8 597 659	644,4
<i>En millions d'euros</i>	-	644,4	644,4	

### c) Année 2010

Le nombre d'actions a évolué de la façon suivante au cours de l'année 2010 :

<i>En nombre d'actions</i>	Capital social	Actions auto-détenues	En circulation
<b>Au 01.01.2010</b>	598 972 410	- 14 236 750	584 735 660
Annulation	- 500 000	500 000	-
Levées options	2 520 175	2 400 068	4 920 243
Rachats d'actions propres	-	-	-
<b>Au 31.12.2010</b>	600 992 585	- 11 336 682	589 655 903

Les actions auto-détenues ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2010 :

<i>En nombre d'actions</i>	Programme de rachat	Affectées aux plans de stock-options/actions gratuites	Total	<i>En millions d'euros</i>
<b>Au 01.01.2010</b>	-	14 236 750	14 236 750	1 071,6
Annulation		- 500 000	- 500 000	- 37,9
Levées options		- 2 400 068	- 2 400 068	- 182,8
Rachats d'actions propres		-	-	-
<b>Au 31.12.2010</b>	-	11 336 682	11 336 682	850,9
<i>En millions d'euros</i>	-	850,9	850,9	

## 20.3. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONN – 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 2012.

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	756 300	04.12.2008	03.12.2013	63,02
03.12.2003	2 500 000	852 375	04.12.2008	03.12.2013	71,90
24.03.2004	2 000 000	145 893	25.03.2009	24.03.2014	64,69
01.12.2004	4 000 000	1 335 250	02.12.2009	01.12.2014	55,54
29.06.2005	400 000	200 000	30.06.2010	29.06.2015	60,17
30.11.2005	4 200 000	1 572 640	01.12.2010	30.11.2015	61,37
30.11.2005	1 800 000	658 785	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	2 456 500	02.12.2011	01.12.2016	78,06
30.11.2007	4 000 000	3 258 200	01.12.2012	30.11.2017	91,66
25.03.2009	3 650 000	3 475 500	26.03.2014	25.03.2019	50,11
27.04.2010	4 200 000	4 054 000	28.04.2015	27.04.2020	80,03
22.04.2011	1 470 000	1 445 000	23.04.2016	22.04.2021	83,19



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 22 avril 2011 pour sa totalité et des plans du 27 avril 2010 et du 25 mars 2009 pour les membres du Comité de Direction. Dans leur cas, les conditions de performance concernent :

■ Pour le plan du 22 avril 2011 :

- à hauteur de 50 % des options attribuées, la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2012, 2013, 2014 et 2015 par rapport à celle d'un panel de concurrents ;
- à hauteur de 50 % des options attribuées, l'évolution sur la même période du résultat d'exploitation consolidé du Groupe.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2012, 2013, 2014 et 2015 et l'utilisation d'un barème d'attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

■ Pour les plans du 27 avril 2010 et du 25 mars 2009 :

- à hauteur de 50 % des options attribuées, la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2011, 2012, 2013 et 2014 pour le plan de 2010 et des exercices 2010, 2011, 2012 et 2013 pour le plan de 2009, 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 2011, 2012, 2013 et 2014 pour le plan de 2010 et des exercices 2010, 2011, 2012 et 2013 pour le plan de 2009 et l'utilisation d'un barème d'attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

Au 31 décembre 2012, les conditions de performance ont été supposées réalisées.

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	Avril 2010	Avril 2011
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 %	2,83 %	3,42 %
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	7 ans	8 ans
Volatilité attendue	21,50 %	21,00 %	21,50 %	23,67 %	18,70 %	17,00 %	21,00 %	20,50 %	22,52 %	23,00 %	31,95 %	23,53 %	22,60 %
Dividendes attendus	1,00 %	1,35 %	1,00 %	1,20 %	1,34 %	1,38 %	1,35 %	1,35 %	1,35 %	1,24 %	2,83 %	1,86 %	2,10 %
Cours de l'action	63,45 €	61,30 €	63,45 €	60,60 €	54,60 €	59,40 €	61,30 €	74,10 €	74,60 €	94,93 €	50,94 €	80,50 €	85,68 €
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 €	80,03 €	83,19 €
Juste valeur	15,24 €	12,30 €	15,66 €	14,67 €	10,15 €	9,45 €	12,88 €	17,48 €	17,19 €	25,88 €	12,16 €	17,17 €	18,58 €

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 tient compte des hypothèses comportementales des bénéficiaires.

Les données relatives à la totalité des plans d'options sur actions au cours des exercices 2010, 2011 et 2012 sont récapitulées ci-dessous :

	31.12.2012		31.12.2011		31.12.2010	
	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 :	32 524 432	72,02	37 296 504	71,55	40 051 000	70,86
■ options attribuées	-		1 470 000	83,19	4 200 000	80,03
■ options exercées	- 9 047 489	71,96	- 4 730 120	70,24	- 4 920 243	68,40
■ options caduques	- 1 266 500		- 1 511 952		- 2 034 253	
Nombre d'options non levées en fin de période	22 210 443	71,90	32 524 432	72,02	37 296 504	71,55
Dont :						
■ nombre d'options exerçables en fin de période	13 235 943	73,90	19 450 832	69,63	18 299 654	67,61
■ options caduques en fin de période	45 000		214 750		326 750	

Le cours moyen pondéré de l'action s'élève à 93,60 euros, 81,60 euros et 80,47 euros respectivement pour l'exercice 2012, 2011 et 2010.

La charge totale comptabilisée en 2012, 2011 et 2010 s'élève respectivement à 41,2, 62,8 et 76,5 millions d'euros.

## 2) Actions gratuites

Les Conseils d'Administration du 17 avril 2012, du 22 avril 2011, du 27 avril 2010 et du 25 mars 2009 ont procédé à l'attribution conditionnelle respectivement de 1 325 050, 1 038 000, 450 000 et 270 000 actions gratuites.

### CONDITIONS D'ACQUISITION DES DROITS

S'agissant de l'attribution conditionnelle d'actions, les plans prévoient 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 :

- Pour les plans du 17 avril 2012 et du 22 avril 2011 :
  - à hauteur de 50 % des actions attribuées, la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2013, 2014 et 2015 pour le plan de 2012 et 2012, 2013 et 2014 pour le plan de 2011 par rapport à celle d'un panel de concurrents ;
  - à hauteur de 50 % des actions attribuées, l'évolution sur la même période du résultat d'exploitation consolidé du Groupe.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2013, 2014 et 2015 pour le plan de 2012 et 2012, 2013 et 2014 pour le plan de 2011 et l'utilisation d'un barème d'attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint. Aucune condition de performance ne s'applique jusqu'à un talon de 200 actions.

- Pour les plans du 27 avril 2010 et du 25 mars 2009 :
  - à hauteur de 25 % des actions attribuées pour le plan 2010 et 50 % pour le plan 2009, la croissance du chiffre d'affaires

cosmétique comparable des exercices 2011, 2012 et 2013 pour le plan de 2010 et des exercices 2010, 2011 et 2012 pour le plan 2009 par rapport à la progression du marché cosmétique ;

- à hauteur de 75 % des actions attribuées pour le plan 2010 et 50 % pour le plan 2009, 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 2011, 2012 et 2013 pour le plan de 2010 et des exercices 2010, 2011 et 2012 pour le plan 2009 et l'utilisation d'un barème d'attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

Au 31 décembre 2012, les conditions de performance ont été supposées réalisées.

### JUSTE VALEUR DES ACTIONS GRATUITES ATTRIBUEES

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 respectivement à 8,06 %, 8,54 %, 8,64 % et 8,47 % de la valeur de l'action à la date d'attribution pour les plans 2012, 2011, 2010 et 2009.

Sur la base de ces hypothèses les justes valeurs s'élèvent respectivement pour les plans 2012, 2011, 2010 et 2009 à 77,07 €, 70,36 €, 66,78 € et 40,23 € pour les résidents français et 84,62 €, 77,67 €, 73,73 € et 44,55 € pour les non-résidents par rapport à un cours de l'action de 93,68 €, 85,68 €, 80,50 € et de 50,94 €.

La charge comptabilisée en 2012, 2011 et 2010 s'élève respectivement à 45,2 millions d'euros, 24,0 millions d'euros et 8,4 millions d'euros.



## 20.4. ELEMENTS CONSTATES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

Les tableaux suivants détaillent par nature les mouvements sur ces éléments :

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Titres disponibles à la vente</b>			
Réserve à l'ouverture	2 675,8	1 624,1	2 476,4
Variations de juste valeur de la période	1 730,9	1 052,2	- 852,3
Perte de valeur constatée en résultat	-	-	-
Variations de juste valeur constatées en résultat	-	- 0,5	-
<b>Réserve à la clôture</b>	<b>4 406,7</b>	<b>2 675,8</b>	<b>1 624,1</b>

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Couverture de flux futurs - change</b>			
Réserve à l'ouverture	- 7,4	0,2	8,1
Variations de juste valeur de la période	20,1	- 16,9	- 151,5
Variations de juste valeur constatées en résultat	82,7	9,3	143,6
<b>Réserve à la clôture</b>	<b>95,4</b>	<b>- 7,4</b>	<b>0,2</b>

Une hausse (baisse) de 10 % de l'euro contre toutes les devises utilisées dans le Groupe aurait eu un effet de + 209,7 millions d'euros (- 195,1 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 2012.

Une hausse (baisse) de 10 % de l'euro contre toutes les devises utilisées dans le Groupe aurait eu un effet de + 181,6 millions d'euros (- 171,1 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 2011.

Une hausse (baisse) de 10 % de l'euro contre toutes les devises utilisées dans le Groupe aurait eu un effet de + 186,5 millions d'euros (- 167,5 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 2010.

Une hausse (baisse) de 10 % de l'USD contre les principales devises du Groupe aurait eu un effet de - 55,1 millions d'euros (+ 68,3 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 2012.

Une hausse (baisse) de 10 % de l'USD contre les principales devises du Groupe aurait eu un effet de - 12,8 millions d'euros (+ 25,8 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 2011.

Une hausse (baisse) de 10 % de l'USD contre les principales devises du Groupe aurait eu un effet de + 3,3 millions d'euros (+ 8,2 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 2010.

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Couverture de flux de trésorerie - taux d'intérêt</b>			
Réserve à l'ouverture	-	- 1,7	- 1,6
Variations de juste valeur de la période	-	- 0,3	- 0,7
Variations de juste valeur constatées en résultat	-	2,0	0,6
<b>Réserve à la clôture</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>- 1,7</b>

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Gains et pertes actuariels et effet du plafonnement des actifs</b>			
Réserve à l'ouverture	- 796,4	- 624,0	- 410,5
Gains / (pertes) actuariels de la période	- 272,0	- 172,5	- 215,7
Effet du plafonnement des actifs	0,1	0,1	2,2
<b>Réserve à la clôture</b>	<b>- 1 068,4</b>	<b>- 796,4</b>	<b>- 624,0</b>

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Total des éléments constatés directement en capitaux propres</b>			
Réserve brute	3 433,7	1 872,0	998,6
Effet impôt associé	152,7	182,7	189,5
<b>Réserve nette d'impôt</b>	<b>3 586,4</b>	<b>2 054,7</b>	<b>1 188,1</b>

## 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.

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 1.23. En particulier le Groupe a choisi d'adopter à compter du 1<sup>er</sup> 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 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 :

	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Taux d'actualisation	3,6 %	4,5 %	4,6 %
Taux de progression des salaires	4,9 %	4,7 %	4,7 %
Taux de rendement long terme attendu sur les actifs	3,6 %	5,5 %	5,7 %

	31.12.2012			31.12.2011			31.12.2010		
	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	5,7 %	3,8 %	2019	5,4 %	3,7 %	2016	5,5 %	3,6 %	2016

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. Le niveau de qualité retenu est apprécié par référence à la notation minimale AA-/Aa3 auprès de l'une des trois principales agences de notation financière.



Ils se déclinent comme suit par zone géographique :

En %	2012	2011	2010
<b>Moyenne pondérée tous pays</b>	<b>3,6 %</b>	<b>4,5 %</b>	<b>4,6 %</b>
Dont :			
zone euro <sup>(1)</sup>	3,4 %	4,7 %	4,4 %
Etats-Unis	3,5 %	4,3 %	5,0 %
Royaume-Uni	4,5 %	5,0 %	5,5 %

(1) La moyenne pondérée résulte pour 2012 d'un taux d'actualisation de 3,5 % pour les régimes de rente d'une durée moyenne de 22,1 ans et d'un taux de 3 % pour les régimes de capitaux d'une durée moyenne de 12,7 ans.

Une baisse de 50 points de base des taux d'actualisation entraînerait une augmentation des engagements de 206,1 millions d'euros sur la zone euro, de 56,9 millions d'euros sur les Etats-Unis et de 52,5 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, excepté au 31 décembre 2012, où les taux de rendement sont alignés sur les taux d'actualisation.

Ils se déclinent comme suit par zone géographique :

En %	2012	2011	2010
<b>Moyenne pondérée tous pays</b>	<b>3,6 %</b>	<b>5,5 %</b>	<b>5,7 %</b>
Dont :			
zone euro	3,4 %	5,5 %	5,6 %
Etats-Unis	3,5 %	6,0 %	6,8 %
Royaume-Uni	4,5 %	5,8 %	6,0 %

Une baisse de 50 points de base des taux de rendement prospectif entraînerait une baisse des actifs ainsi que du rendement attendu des fonds de -6,6 millions d'euros sur la zone euro, de -2,8 millions d'euros sur les Etats-Unis et de -2,1 millions d'euros sur le Royaume-Uni.

Les actifs de couverture sont investis à la clôture de la façon suivante :

En %	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Actions <sup>(1)</sup>	35,1 %	34,3 %	38,2 %
Obligations	55,6 %	53,1 %	50,0 %
Immobilier <sup>(2)</sup>	3,5 %	4,2 %	4,4 %
Placements monétaires	1,1 %	3,9 %	2,1 %
Divers	4,7 %	4,5 %	5,3 %
<b>TOTAUX</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(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.

Les variations durant les exercices 2012, 2011 et 2010 s'analysent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Dette actuarielle	Actifs de couverture	Modifications de régimes restant à étaler	Provisions au bilan
<b>Solde au 31 décembre 2009</b>	<b>2 600,5</b>	<b>- 1 585,0</b>	<b>5,9</b>	<b>1 021,4</b>
Coûts des services rendus au cours de la période	99,0			99,0
Effet de l'actualisation	135,2			135,2
Rendement attendu des fonds		- 102,9		- 102,9
Droits passés : créations / modifications de régimes	14,3		- 17,4	- 3,1
Réductions de régimes	- 0,2		- 0,8	- 1,0
Liquidations de régimes	- 0,3	0,3		-
Prestations versées	- 139,8	105,2		- 34,6
Cotisations versées	7,2	- 232,4		- 225,2
Ecart actuariels	245,9	- 32,4		213,5
Effet de la variation des taux de change	87,5	- 58,6	0,1	29,0
Autres mouvements	- 0,5	- 1,8		- 2,3
<b>Solde au 31 décembre 2010</b>	<b>3 048,8</b>	<b>- 1 907,6</b>	<b>- 12,2</b>	<b>1 129,0</b>
Coûts des services rendus au cours de la période	111,7			111,7
Effet de l'actualisation	131,4			131,4
Rendement attendu des fonds		- 114,5		- 114,5
Droits passés : créations / modifications de régimes	2,8		- 3,1	- 0,3
Réductions de régimes	- 1,3		- 0,8	- 2,1
Liquidations de régimes	- 0,1	0,1		-
Prestations versées	- 139,2	102,8		- 36,4
Cotisations versées	6,6	- 280,0		- 273,4
Ecart actuariels	45,5	126,9		172,4
Effet de la variation des taux de change	45,4	- 35,1		10,3
Autres mouvements	1,1	- 0,3		0,8
<b>Solde au 31 décembre 2011</b>	<b>3 252,7</b>	<b>- 2 107,7</b>	<b>- 16,1</b>	<b>1 128,9</b>
Coûts des services rendus au cours de la période	121,7			121,7
Effet de l'actualisation	142,8			142,8
Rendement attendu des fonds		- 121,5		- 121,5
Droits passés : créations / modifications de régimes	1,2		0,1	1,3
Réductions de régimes	- 0,1		- 0,8	- 0,9
Liquidations de régimes	0,1			0,1
Prestations versées	- 162,5	117,3		- 45,1
Cotisations versées	5,6	- 273,2		- 267,6
Ecart actuariels	416,7	- 144,8		271,9
Effet de la variation des taux de change	- 17,5	10,6		- 6,9
Autres mouvements	- 0,2	1,8		1,6
<b>SOLDE AU 31 DECEMBRE 2012</b>	<b>3 760,5</b>	<b>- 2 517,4</b>	<b>- 16,8</b>	<b>1 226,2</b>

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>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Valeur actuelle des engagements partiellement ou totalement couverts par des actifs financiers	3 293,9	2 860,7	2 625,4
Valeur de marché des fonds investis	2 517,4	2 107,7	1 907,6
Position nette des engagements partiellement ou totalement financés	776,5	753,0	717,8
Valeur actuelle des engagements totalement non couverts par des actifs financiers	466,5	392,0	423,4



Les coûts de retraite pris en charges sont inclus avec les frais de personnel en résultat opérationnel et se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2012	2011	2010
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	121,7	111,7	99,0
Effet de l'actualisation des droits acquis	142,8	131,4	135,2
Rendement attendu des fonds	- 121,5	- 114,5	- 102,9
Amortissement des écarts actuariels	-	-	-
Créations / modifications de régimes	1,3	- 0,3	- 3,1
Réductions de régimes	- 0,9	- 2,1	- 1,0
Liquidations de régimes	0,1	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>143,5</b>	<b>126,2</b>	<b>127,2</b>

Les cotisations dues aux caisses de retraites au titre des régimes à cotisations définies pour les exercices 2012, 2011 et 2010 se sont élevées respectivement à 388,6, 344,8 et 310,6 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	19,0	- 15,2
Charge normale et charge d'intérêts	2,0	- 1,5

L'historique de l'engagement, de la valeur des actifs financiers, des pertes et gains actuariels générés se décline comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2008
Engagement	3 760,5	3 252,7	3 048,8	2 600,5	2 288,4
Actifs financiers	- 2 517,4	- 2 107,7	- 1 907,6	- 1 585,0	- 1 321,7
<b>Couverture financière</b>	<b>1 243,1</b>	<b>1 145,0</b>	<b>1 141,2</b>	<b>1 015,5</b>	<b>966,7</b>
(Pertes) et gains actuariels d'expérience générés sur l'engagement	6,9	15,1	- 5,6	- 33,0	12,1
(Pertes) et gains actuariels d'expérience générés sur les actifs financiers	144,8	- 127,0	30,2	81,0	- 373,3

## NOTE 22 Provisions pour risques et charges

### 22.1. SOLDES A LA CLOTURE

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Provisions pour risques et charges non courantes</b>	<b>181,7</b>	<b>226,1</b>	<b>181,3</b>
Autres provisions non courantes <sup>(1)</sup>	181,7	226,1	181,3
<b>Provisions pour risques et charges courantes</b>	<b>552,3</b>	<b>500,7</b>	<b>536,9</b>
Provisions pour restructurations	129,4	93,6	90,6
Provisions pour retour de produits	226,3	219,2	209,4
Autres provisions courantes <sup>(1)(2)</sup>	196,6	187,9	236,9
<b>TOTAL</b>	<b>734,0</b>	<b>726,8</b>	<b>718,2</b>

- (1) Cette rubrique comprend notamment des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature fiscale, des risques industriels, environnementaux et commerciaux liés à l'exploitation (ruptures de contrats), des coûts liés au personnel, ainsi que les risques liés aux enquêtes des autorités de contrôle de la concurrence.
- (2) Les autorités nationales de la concurrence de plusieurs pays d'Europe ont initié des enquêtes visant notamment le secteur des cosmétiques. Nos filiales en Europe ont reçu des notifications de griefs, en Allemagne, en Belgique, en Espagne, en Italie, aux Pays-Bas et en Suisse. En 2011, les enquêtes ou sanctions financières engagées envers nos filiales aux Pays-Bas et en Suisse ont été abandonnées. En ce qui concerne l'Espagne, l'amende a été notifiée et contestée en appel et reste provisionnée ; pour l'Italie, l'amende a été payée afin d'éviter d'encourir des pénalités de retard. La décision d'appel rendue en mars 2012 a réduit l'amende de 25 % mais la procédure est toujours en cours devant le Conseil d'Etat. Les procédures en Allemagne, initiées en 2007 et en 2008 respectivement, sont toujours en cours. En France, la Cour d'appel de Paris, saisie sur renvoi après Cassation, a confirmé le 26 janvier 2012 la décision du Conseil de la Concurrence du 13 mars 2006 dans le dossier d'enquête à l'encontre de 13 fournisseurs et 3 distributeurs dans le secteur des parfums et cosmétiques de luxe entre 1997 et 1999. Cet arrêt de la Cour d'appel a fait l'objet d'un pourvoi en cassation. Les sanctions financières prononcées à l'encontre de L'Oréal étaient déjà provisionnées et ont été payées. Par ailleurs, quelques autres demandes d'information et enquêtes ont été faites en Europe mais aucune notification de griefs n'a été reçue au 31 décembre 2012. La provision a été ajustée en conséquence et s'élève au 31 décembre 2012 à 45,0 millions d'euros contre 35,1 millions d'euros au 31 décembre 2011.

### 22.2. VARIATIONS DE L'EXERCICE DES PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

En millions d'euros	31.12.2010	31.12.2011	Dotations <sup>(2)</sup>	Reprises (utilisées) <sup>(2)</sup>	Reprises (non utilisées) <sup>(2)</sup>	Incidence périmètre/ Taux de change/ Autres <sup>(1)</sup>	31.12.2012
Provisions pour restructurations	90,6	93,6	71,3	- 32,1	- 1,2	- 2,2	129,4
Provisions pour retour de produits	209,4	219,2	165,1	- 137,3	- 23,0	2,3	226,3
Autres provisions pour risques et charges	418,2	414,0	157,5	- 170,2	- 22,8	- 0,2	378,3
<b>TOTAL</b>	<b>718,2</b>	<b>726,8</b>	<b>393,9</b>	<b>- 339,6</b>	<b>- 47,0</b>	<b>- 0,1</b>	<b>734,0</b>

- (1) Concerne pour l'essentiel des variations de change.  
(2) Ces chiffres se répartissent comme suit :

En millions d'euros	Dotations	Reprises (utilisées)	Reprises (non utilisées)
■ Autres produits et charges	84,7	- 32,1	- 1,2
■ Résultat d'exploitation	268,6	- 216,6	- 39,2
■ Résultat financier	0,2	- 0,1	-
■ Impôts sur les résultats	40,4	- 90,8	- 6,6

Pour l'exercice 2011, la variation s'analysait comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2009	31.12.2010	Dotations <sup>(2)</sup>	Reprises (utilisées) <sup>(2)</sup>	Reprises (non utilisées) <sup>(2)</sup>	Incidence périmètre/ Taux de change/ Autres <sup>(1)</sup>	31.12.2011
Provisions pour restructurations	180,2	90,6	44,2	- 38,0	- 6,7	3,4	93,6
Provisions pour retour de produits	174,6	209,4	138,2	- 100,7	- 36,1	8,4	219,2
Autres provisions pour risques et charges	280,8	418,2	140,2	- 100,6	- 54,9	11,2	414,0
<b>TOTAL</b>	<b>635,6</b>	<b>718,2</b>	<b>322,6</b>	<b>- 239,3</b>	<b>- 97,7</b>	<b>23,0</b>	<b>726,8</b>

(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	47,4	- 71,1	- 33,2
■ Résultat d'exploitation	299,3	- 164,4	- 56,9
■ Résultat financier	0,4	- 0,3	- 0,1
■ Impôts sur les résultats	45,6	- 3,5	- 7,6

Pour l'exercice 2010, la variation s'analysait comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2008	31.12.2009	Dotations <sup>(2)</sup>	Reprises (utilisées) <sup>(2)</sup>	Reprises (non utilisées) <sup>(2)</sup>	Incidence périmètre/ Taux de change/ Autres <sup>(1)</sup>	31.12.2010
Provisions pour restructurations	125,1	180,2	20,4	- 106,4	- 6,1	2,5	90,6
Provisions pour retour de produits	162,9	174,6	184,6	- 161,3	- 21,4	32,9	209,4
Autres provisions pour risques et charges	254,5	280,8	216,6	- 62,6	- 21,6	5,0	418,2
<b>TOTAL</b>	<b>542,5</b>	<b>635,6</b>	<b>421,6</b>	<b>- 330,3</b>	<b>- 49,1</b>	<b>40,4</b>	<b>718,2</b>

(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	95,2	- 106,7	- 6,1
■ Résultat d'exploitation	263,9	- 217,3	- 35,1
■ Résultat financier	0,6	- 0,1	
■ Impôts sur les résultats	61,9	- 6,2	- 7,9

## 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	31.12.2012		31.12.2011		31.12.2010	
	Non courants	Courants	Non courants	Courants	Non courants	Courants
Billets de trésorerie	-	-	-	795,7	-	71,1
Emprunts bancaires MLT	-	-	-	-	751,2	563,0
Dettes financières de location-financement	39,1	12,5	47,5	11,6	53,2	10,9
Concours bancaires	-	20,8	-	10,3	-	47,9
Autres emprunts et dettes financières	7,8	167,8	10,0	273,2	19,9	74,1
<b>TOTAL</b>	<b>46,9</b>	<b>201,1</b>	<b>57,5</b>	<b>1 090,8</b>	<b>824,3</b>	<b>767,0</b>

### 23.2. ANALYSE DE LA DETTE PAR MATURITE

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Inférieure à 1 an <sup>(1)</sup>	201,1	1 090,8	767,0
De 1 à 5 ans	27,7	36,1	796,1
Supérieure à 5 ans	19,2	21,4	28,2
<b>TOTAL</b>	<b>248,0</b>	<b>1 148,3</b>	<b>1 591,3</b>

(1) Le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non utilisées de 2 550,0 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 2 438,6 millions d'euros au 31 décembre 2011. Ces lignes de crédit ne sont assorties d'aucune clause financière de conditionnalité.

Les flux d'intérêts financiers attendus à fin 2012 sont non significatifs compte tenu de l'endettement résiduel au 31 décembre 2012, composé de divers emprunts à très court terme contractés par les filiales localement ainsi que des dettes de location-financement.

Les flux d'intérêts financiers attendus à fin 2011 étaient de l'ordre de 2,6 millions d'euros en 2012, 0 million d'euros pour la période 2013 à 2016 et 0 million d'euros au-delà de 2016.

Les flux d'intérêts financiers attendus à fin 2010 étaient de l'ordre de 12,6 millions d'euros en 2011, 5,0 millions d'euros pour la période 2012 à 2015 et 1,0 million d'euros au-delà de 2015.

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. Les dettes de location-financement ne sont pas prises en compte dans ce calcul en raison de leur caractère non significatif.

### 23.3. ANALYSE DE LA DETTE PAR DEVISE (APRES PRISE EN COMPTE DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE DE CHANGE)

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Real Brésilien (BRL)	43,7	55,6	4,6
Yen (JPY)	39,4	45,0	64,4
Dollar Canadien (CAD)	30,5	37,9	25,5
Yuan (CNY)	28,9	32,0	29,7
Rupiah (IDR)	20,8	29,8	22,2
US dollar (USD)	14,7	480,1	127,2
Couronne Suédoise (SEK)	4,4	344,4	6,7
Euro (EUR)	-	-	1 122,8
Autres	65,6	123,5	188,2
<b>TOTAL</b>	<b>248,0</b>	<b>1 148,3</b>	<b>1 591,3</b>

### 23.4. REPARTITION DE LA DETTE TAUX FIXE – TAUX VARIABLE (APRES PRISE EN COMPTE DES INSTRUMENTS DE COUVERTURE DE TAUX)

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Taux variable	204,0	1 094,0	1 517,3
Taux fixe	44,0	54,3	74,0
<b>TOTAL</b>	<b>248,0</b>	<b>1 148,3</b>	<b>1 591,3</b>

### 23.5. TAUX D'INTERETS EFFECTIFS

Les taux d'intérêt effectif de la dette, après prise en compte des instruments de couverture, s'élevaient respectivement à 0,21 % en 2010 et 1,47 % en 2011 pour les billets de trésorerie, et à 1,15 % en 2010 pour les emprunts bancaires. Il n'y a plus de billet de trésorerie au 31 décembre 2012. Il n'y a plus d'emprunt bancaire au 31 décembre 2012 comme au 31 décembre 2011.

### 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 0,99 % en 2010, 1,39 % en 2011 et 0,35 % en 2012 pour l'euro, respectivement à 0,36 % en 2010, 0,19 % en 2011 et 0,14 % en 2012 pour l'US dollar et respectivement à 2,50 % en 2011 et 3,22 % en 2012 pour la couronne suédoise.

### 23.7. JUSTE VALEUR DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIERES

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.

Au 31 décembre 2012, la juste valeur des dettes s'élève à 248,5 millions d'euros. Au 31 décembre 2011, la juste valeur des dettes s'élevait à 1 148,4 millions d'euros. Au 31 décembre 2010, la juste valeur des dettes s'élevait à 1 591,8 millions d'euros.

### 23.8. DETTES COUVERTES PAR DES SÛRETÉS REELLES

Il n'existe pas de dette couverte par des sûretés réelles de montants significatifs au 31 décembre 2012, 2011 et 2010.

### 23.9. LIGNES DE CREDIT CONFIRMÉES

Au 31 décembre 2012, L'Oréal et ses filiales ont 2 550,0 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées contre 2 438,6 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 2 387 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Les échéances des lignes au 31 décembre 2012 s'évaluent comme suit :

- 250,0 millions d'euros à moins d'un an ;
- 2 300,0 millions d'euros compris entre un an et 4 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 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 réglementation locale l'exige, ces opérations étant soumises au contrôle de REGEFI (banque du Groupe).

REGEFI en tant que banque du Groupe est soumise à la réglementation EMIR. Ce règlement publié par la Commission Européenne en septembre 2012 vise à faire évoluer les marchés de gré à gré vers plus de centralisation, dont les principaux enjeux sont l'amélioration de la transparence des marchés, la régulation des transactions et la diminution du risque systémique grâce à un mécanisme de garantie. Son application rentrera progressivement en vigueur à partir du 1<sup>er</sup> trimestre 2013 et se poursuivra jusqu'en 2014.

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		
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Changes à terme</b>						
<b>Achat EURO contre devises</b>	<b>2 499,8</b>	<b>1 662,1</b>	<b>1 595,9</b>	<b>32,6</b>	<b>- 52,7</b>	<b>- 51,9</b>
EUR / USD	806,5	265,3	170,2	16,4	- 20,9	- 2,3
EUR / CHF	425,6	161,6	255,8	1,4	- 1,6	- 14,9
EUR / RUB	198,6	300,7	301,8	- 3,4	1,5	- 5,8
EUR / MXN	176,6	87,1	78,3	2,1	1,8	- 1,1
EUR / CNY	126,2	165,3	85,4	1,3	- 8,7	- 2,7
EUR / GBP	118,3	85,0	- 0,7	3,1	- 6,8	- 0,4
EUR / AUD	89,2	64,9	60,8	1,4	- 4,9	- 5,6
EUR / CAD	88,8	69,8	79,3	2,0	- 2,5	- 2,0
EUR / JPY	80,3	4,0	64,1	- 0,4	0,2	- 1,0
EUR / BRL	80,0	81,0	84,0	3,4	0,3	- 5,6
EUR / Devises Asie Pacifique	140,4	162,9	188,8	6,7	- 10,1	- 4,5
EUR / Devises Europe de l'Est	96,0	85,9	100,6	- 1,3	1,2	- 0,1
EUR / Autres Devises	73,3	128,6	127,5	- 0,1	- 2,2	- 5,9
<b>Achat USD contre devises</b>	<b>159,4</b>	<b>305,3</b>	<b>247,4</b>	<b>- 5,6</b>	<b>11,7</b>	<b>- 9,7</b>
USD / Devises Amérique Latine	77,0	133,0	119,5	- 3,4	5,6	- 3,8
USD / CAD	27,9	45,2	39,2	- 0,6	1,4	- 1,1
USD / Devises Asie Pacifique	-	112,6	72,3	-	4,3	- 4,0
USD / Autres Devises	54,5	14,5	16,4	- 1,6	0,4	- 0,8
<b>Vente USD contre devises</b>	<b>344,4</b>	<b>192,1</b>	<b>-</b>	<b>0,3</b>	<b>- 9,7</b>	<b>-</b>
USD / CHF	169,4	192,1	-	5,2	- 9,7	-
USD / Devises Asie Pacifique	175,0	-	-	- 4,9	-	-
<b>Autres couples de Devises</b>	<b>296,4</b>	<b>245,2</b>	<b>232,9</b>	<b>2,6</b>	<b>- 3,2</b>	<b>- 1,7</b>
<b>Total changes à terme</b>	<b>3 300,0</b>	<b>2 404,7</b>	<b>2 076,2</b>	<b>29,9</b>	<b>- 53,9</b>	<b>- 63,3</b>
<b>Options de change</b>						
Options EUR / USD	117,9	121,0	122,8	8,3	2,7	8,0
Options EUR / GBP	73,7	73,5	82,3	2,7	1,2	4,5
Options EUR / Autres devises	246,6	231,3	222,7	15,8	9,5	11,0
Options CHF / USD	64,4	96,3	-	4,4	2,9	-
<b>Autres couples de Devises</b>	<b>21,1</b>	<b>14,8</b>	<b>30,3</b>	<b>1,2</b>	<b>0,4</b>	<b>1,0</b>
<b>Total options de change</b>	<b>523,7</b>	<b>536,8</b>	<b>458,1</b>	<b>32,4</b>	<b>16,7</b>	<b>24,5</b>
Dont options achetées	523,7	536,8	458,2	32,4	16,7	24,5
Dont options vendues	-	-	- 0,1	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3 823,7</b>	<b>2 941,5</b>	<b>2 534,3</b>	<b>62,3</b>	<b>- 37,2</b>	<b>- 38,8</b>

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	2012	2011	2010
Couvertures de juste valeur <sup>(1)</sup>	5,8	- 5,4	- 18,7
Couvertures de flux futurs	56,5	- 31,8	- 20,1
Couvertures d'investissement net à l'étranger	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>62,3</b>	<b>- 37,2</b>	<b>- 38,8</b>

(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.

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'INTERET

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		
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Dérivés de taux</b>						
<b>Couvertures de flux de trésorerie</b>						
<b>Swaps de taux emprunteurs taux fixe</b>						
EUR Euribor/taux fixe	-	-	14,3	-	-	- 1,7
USD Libor/taux fixe	-	-	-	-	-	-
<b>Caps – Achats</b>						
USD Libor	-	-	-	-	-	-
<b>Couvertures de juste valeur</b>						
<b>Swaps de taux emprunteurs taux variable</b>						
EUR Euribor/taux fixe	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14,3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>- 1,7</b>

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											
	31.12.2012				31.12.2011				31.12.2010			
	< 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
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>												
<b>Swaps de taux emprunteurs taux fixe</b>												
Caps - Achats	-	-	-	-	-	-	-	-	1,0	4,6	8,7	14,3
<b>Couverture de flux de juste valeur</b>												
<b>Swaps de taux emprunteurs taux variable</b>												
Caps - Achats	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,0</b>	<b>4,6</b>	<b>8,7</b>	<b>14,3</b>

### 24.3. SENSIBILITE A L'EVOLUTION DES TAUX D'INTERET

Une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait un impact direct positif sur le coût de l'endettement financier net de +16,3 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre + 5,6 millions d'euros au 31 décembre 2011 et + 0,5 million d'euros au 31 décembre 2010, 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/trésorerie 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 0,3 million d'euros au 31 décembre 2012 contre 0,2 million d'euros au 31 décembre 2011 et 1,3 million d'euros au 31 décembre 2010.

### 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 LIQUIDITE

Le risque de liquidité du Groupe peut être apprécié au travers de la dette financière à court terme représentée par l'encours de son programme de billets de trésorerie. Au regard du non-renouvellement éventuel de ces concours, le Groupe dispose de lignes de crédit confirmées non utilisées de 2 550,0 millions d'euros au 31 décembre 2012. Ces lignes de crédit ne sont assorties d'aucune clause financière de conditionnalité. A fin décembre 2012, il n'y a aucun encours de billet de trésorerie.

### 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 2012, les valeurs mobilières de placement concernent exclusivement des placements investis en titres d'états de la zone euro au travers de fonds communs de placement (note 19).

Au 31 décembre 2012, le Groupe détient 118 227 307 actions Sanofi pour une valeur de 8 440,2 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 71,39 euros du 31 décembre 2012 aurait un impact sur les capitaux propres consolidés du Groupe de plus ou moins 844,0 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, exposerait potentiellement L'Oréal à déprécier son actif par le compte de résultat.

Au 31 décembre 2011, le Groupe détenait 118 227 307 actions Sanofi pour une valeur de 6 709,4 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 56,75 euros du 31 décembre 2011 aurait un impact sur les capitaux propres consolidés du Groupe de plus ou moins 670,9 millions d'euros avant impôt.

Au 31 décembre 2010, le Groupe détenait 118 227 307 actions Sanofi pour une valeur de 5 657,2 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 47,85 euros du 31 décembre 2010 aurait un impact sur les capitaux propres consolidés du Groupe de plus ou moins 565,7 millions d'euros avant impôt.

### 24.7. HIERARCHIE 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.

En millions d'euros

31 décembre 2012	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total juste valeur
<b>Actifs à la juste valeur</b>				
Dérivés de change		162,6		162,6
Dérivés de taux		-		-
Actions Sanofi	8 440,2			8 440,2
Valeurs mobilières de placement	150,0			150,0
<b>TOTAL DES ACTIFS A LA JUSTE VALEUR</b>	<b>8 590,2</b>	<b>162,6</b>		<b>8 752,8</b>
<b>Passifs à la juste valeur</b>				
Dérivés de change		104,7		104,7
Dérivés de taux				
<b>TOTAL DES PASSIFS A LA JUSTE VALEUR</b>		<b>104,7</b>		<b>104,7</b>

En millions d'euros

31 décembre 2011	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total juste valeur
<b>Actifs à la juste valeur</b>				
Dérivés de change		114,0		114,0
Dérivés de taux		-		-
Actions Sanofi	6 709,4			6 709,4
Valeurs mobilières de placement	598,2			598,2
<b>TOTAL DES ACTIFS A LA JUSTE VALEUR</b>	<b>7 307,6</b>	<b>114,0</b>		<b>7 421,6</b>
<b>Passifs à la juste valeur</b>				
Dérivés de change		147,2		147,2
Dérivés de taux				
<b>TOTAL DES PASSIFS A LA JUSTE VALEUR</b>		<b>147,2</b>		<b>147,2</b>

En millions d'euros

31 décembre 2010	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total juste valeur
<b>Actifs à la juste valeur</b>				
Dérivés de change		83,2		83,2
Dérivés de taux		-		-
Actions Sanofi	5 657,2			5 657,2
Valeurs mobilières de placement	523,6			523,6
<b>TOTAL DES ACTIFS A LA JUSTE VALEUR</b>	<b>6 180,8</b>	<b>83,2</b>		<b>6 264,0</b>
<b>Passifs à la juste valeur</b>				
Dérivés de change		115,3		115,3
Dérivés de taux		1,8		1,8
<b>TOTAL DES PASSIFS A LA JUSTE VALEUR</b>		<b>117,1</b>		<b>117,1</b>

## NOTE 25 Autres passifs courants

En millions d'euros

	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Dettes sociales et fiscales (hors impôts sur les bénéfices)	1 115,7	1 039,0	986,8
Clients créditeurs	608,2	598,4	582,2
Dettes sur immobilisations	150,1	124,0	121,2
Instruments dérivés	104,7	147,2	117,1
Autres passifs courants	162,4	158,0	150,8
<b>TOTAL</b>	<b>2 141,1</b>	<b>2 066,7</b>	<b>1 958,1</b>

## NOTE 26 Engagements hors bilan

### 26.1. ENGAGEMENTS DE LOCATION SIMPLE

Ils s'élèvent à 1 789,6 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 1 784,2 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 1 764,3 millions d'euros au 31 décembre 2010 dont :

- 452,6 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2012, contre 416,8 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 376,6 millions d'euros au 31 décembre 2010 ;

- 1 082,0 millions d'euros de 1 à 5 ans au 31 décembre 2012, contre 1 070,5 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 975,9 millions d'euros au 31 décembre 2010 ;

- 255,0 millions d'euros à plus de 5 ans au 31 décembre 2012, contre 296,9 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 411,8 millions d'euros au 31 décembre 2010.

### 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	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Garanties données <sup>(1)</sup>	134,2	121,5	109,5
Garanties reçues	59,9	54,8	45,8
Engagements donnés sur les contrats de Dermatologie	75,1	60,2	48,5
Engagements reçus sur les contrats de Dermatologie	40,9	33,5	-
Commandes d'investissements	249,5	229,8	220,8
Obligations d'achats dans le cadre de contrats d'approvisionnement	487,2	448,9	461,8

(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 pluriannuel.

### 26.3. PASSIFS EVENTUELS

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 que le risque est jugé probable et qu'une estimation du coût est possible.

Il en est ainsi concernant les risques liés aux enquêtes des autorités de contrôle de la concurrence décrits en note 22.1.

En matière fiscale, L'Oréal Brasil a reçu début janvier 2013 une notification de redressement concernant la taxe indirecte IPI pour l'année 2008 pour 333 millions de Reais dont 180 millions de Reais d'intérêts et pénalités, soit 129 millions d'euros. L'Administration fiscale Brésilienne remet en cause le prix utilisé comme base de calcul de l'assiette de l'IPI. L'Oréal Brasil, après avoir pris avis de ses conseils fiscaux, estime que les arguments de l'Administration fiscale brésilienne ne sont pas fondés et entend contester cette notification. En conséquence, aucune provision n'a été constituée à ce titre.

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.

Les risques identifiés au 31 décembre 2012 n'ont pas de caractère significatif.



## NOTE 27 Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

Elles s'élevèrent à - 129,1, - 322,0 et 132,5 millions d'euros respectivement pour l'exercice 2012, 2011 et 2010 et se ventilent de la façon suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2012	2011	2010
Stocks	14,6	- 200,9	- 217,0
Clients	- 214,8	- 275,2	- 90,6
Fournisseurs	83,2	60,9	415,8
Autres créances et dettes	- 12,1	93,2	24,3
<b>TOTAL</b>	<b>- 129,1</b>	<b>- 322,0</b>	<b>132,5</b>

## NOTE 28 Incidences des variations de périmètre dans le tableau de flux de trésorerie

Pour 2012, elles concernent essentiellement les acquisitions de Cadum, Urban Decay et Emiliani Entreprises.

Pour 2011, elles concernent essentiellement les acquisitions de Q-Med et de Pacific Bioscience Laboratories Inc.

Pour 2010, elles concernent essentiellement les acquisitions de Essie Cosmetics et des distributeurs américains.

## NOTE 29 Transactions entre parties liées

### 29.1. CO-ENTREPRISES

Les transactions envers les entreprises consolidées en intégration proportionnelle sont détaillées comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2012	2011	2010
Ventes de biens et de services	1,0	0,9	0,9
Charges et produits financiers	4,0	6,4	0,8

Les créances et dettes inscrites au bilan relatives aux parties liées sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Créances d'exploitation	2,4	2,8	2,7
Dettes d'exploitation	0,2	0,1	0,2
Créances financières	194,1	211,9	80,6

### 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

Il n'y a pas de société mise en équivalence dans le périmètre des exercices 2010, 2011 et 2012.

**29.4. INFORMATIONS SUPPLEMENTAIRES SUR LES ENTITES SOUS CONTROLE CONJOINT**

Les informations présentées ci-dessous sont en quote-part de détention du Groupe.

En millions d'euros 2012	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	333,6	832,4	617,2	134,3	795,5	- 652,9	142,6
Innéov	13,2	1,1	20,9	0,1	28,8	- 32,6	- 3,8

En millions d'euros 2011	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	320,2	852,0	690,8	138,0	704,7	- 584,6	120,1
Innéov	11,5	1,3	21,5	0,1	31,5	- 32,9	- 1,4

En millions d'euros 2010	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	228,3	481,0	326,9	75,3	601,7	- 482,5	119,2
Innéov	9,7	1,6	17,9	0,1	31,1	- 30,7	0,4



**NOTE 30 Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe**

En millions d'euros hors taxes Audit	PricewaterhouseCoopers Audit				Deloitte & Associés			
	Montant		En %		Montant		En %	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Commissariat aux Comptes	6,0	5,5	67 %	73 %	6,2	5,8	76 %	76 %
L'Oréal	1,0	1,0	12 %	13 %	1,0	1,0	12 %	12 %
Filiales intégrées globalement	5,0	4,5	55 %	60 %	5,2	4,8	64 %	64 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes <sup>(1)</sup>	2,5	1,6	28 %	21 %	1,5	1,2	18 %	16 %
L'Oréal	0,6	0,2	6 %	3 %	1,0	1,0	13 %	14 %
Filiales intégrées globalement	1,9	1,4	22 %	18 %	0,5	0,2	5 %	2 %
<b>Sous-total Audit</b>	<b>8,5</b>	<b>7,1</b>	<b>95 %</b>	<b>93 %</b>	<b>7,7</b>	<b>7,0</b>	<b>94 %</b>	<b>92 %</b>
<b>Autres prestations</b>								
Autres prestations (juridique, fiscal, social, autres)	0,5	0,5	5 %	7 %	0,4	0,6	6 %	8 %
<b>TOTAL</b>	<b>9,0</b>	<b>7,6</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>8,1</b>	<b>7,6</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) Concerne pour l'essentiel des audits d'acquisitions.

**NOTE 31 Evénements post-clôture**

Le 11 octobre 2012, L'Oréal a annoncé avoir signé un contrat en vue d'acquiescer le groupe colombien Vogue. En Colombie, la marque Vogue est leader du maquillage en grande diffusion.

En 2011, le groupe Vogue a réalisé un chiffre d'affaires consolidé d'environ 30 millions d'euros.

Cette acquisition a été finalisée le 31 janvier 2013.

Le 12 décembre 2012, Galderma Pharma S.A a annoncé la signature d'un accord en vue d'acquérir la société Spirig Pharma A.G.

Les produits de Spirig traitent des affections telles que les maladies de la peau dues au soleil et les dysfonctionnements de la barrière cutanée. La société dispose en outre d'une gamme de produits dont l'efficacité médicale a été prouvée dans la prévention de lésions précancéreuses telles que la kératose actinique. Parmi

ses principales marques figurent *Excipia®*, *Daylong®* et *Daylong Actinica®*. Basé à Egerkingen, Spirig est leader du marché de la dermatologie en Suisse.

Avec un total de 390 collaborateurs, Spirig a généré un chiffre d'affaires de 98,4 millions de francs suisses en 2011.

La transaction devrait se réaliser début 2013, sous réserve des conditions de clôture habituelles.

## 4.7. Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2012

### 4.7.1. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE <sup>(1)</sup>

Sociétés	Siège	% intérêt	% contrôle <sup>(2)</sup>
Areca & Cie	France	100,00	
Avenamite S.A.	Espagne	100,00	
Banque de Réalisations de Gestion et de Financement (Regefi)	France	100,00	
Beauté Créateurs	France	100,00	
Beauté, Recherche & Industries	France	100,00	
Beautycos International Co. Limited	Chine	100,00	
Beautylux International Cosmetics (Shanghai) Co. Ltd	Chine	100,00	
Belcos Ltd	Japon	100,00	
Biotherm	Monaco	99,80	
Cadum	France	100,00	
Cadum International SA	Luxembourg	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 France	France	100,00	
Cosmétique Active International	France	100,00	
Cosmétique Active Ireland Ltd	Irlande	100,00	
Cosmétique Active Production	France	100,00	
Egypteloc LLC	Egypte	100,00	
Elebelle (Pty) Ltd	Afrique du Sud	100,00	
EpiSkin	France	100,00	
EpiSkin Biomatériaux	France	100,00	

(1) En application des dispositions prévues à l'article R 233-14 du Code de commerce, il est précisé que certaines des informations présentées ci-dessus ont un caractère incomplet.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

<i>Sociétés</i>	<i>Siège</i>	<i>% intérêt</i>	<i>% contrôle (2)</i>
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	
Fabel S.A. de C.V.	Mexique	100,00	
Gemey Maybelline Garnier	France	100,00	
Gemey Paris – Maybelline New York	France	100,00	
Goldys International	France	100,00	
Groupe Cadum SAS	France	100,00	
Helena Rubinstein	France	100,00	
Helena Rubinstein Italia S.p.A	Italie	100,00	
Holdial	France	100,00	
Hygiène Beauté Distribution France	France	100,00	
Kosmepol Sp z.o.o	Pologne	100,00	
L & J Ré	France	100,00	
LOA3	France	100,00	
La Roche-Posay Laboratoire Pharmaceutique	France	99,98	
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 de Beauté	Belgique	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 Brasil Licenciamentos Empresariais, Cosméticos e Perfumes Ltda	Brésil	100,00	
L'Oréal Bulgaria EOOD	Bulgarie	100,00	
L'Oréal Canada, Inc.	Canada	100,00	
L'Oréal Central America	Panama	100,00	
L'Oréal Central West Africa	Nigeria	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 Cosmetics Industry SAE	Egypte	100,00	
L'Oréal Danmark A/S	Danemark	100,00	
L'Oréal Deutschland GmbH	Allemagne	100,00	
L'Oréal East Africa Ltd	Kenya	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	

(1) En application des dispositions prévues à l'article R 233-14 du Code de commerce, 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)
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 Magyarország Kozmetikai Kft	Hongrie	100,00	
L'Oréal Malaysia SDN BHD	Malaisie	100,00	
L'Oréal Manufacturing Midrand Pty Ltd	Afrique du Sud	100,00	
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 Osterreich 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 France	France	100,00	
L'Oréal Produits de Luxe International	France	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 Saudi Arabia	Arabie Saoudite	75,00	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 SLP S.A. de C.V.	Mexique	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 Türkiye 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. (sous-groupe)	Etats-Unis	100,00	
L'Oréal Venezuela, C.A.	Venezuela	100,00	
L'Oréal Verwaltungs GmbH	Allemagne	100,00	
L'Oréal Vietnam Co. Ltd	Vietnam	100,00	
L'Oréal West Africa Ltd	Ghana	100,00	
Marigny Manufacturing Australia Pty Ltd	Australie	100,00	
Masrelor LLC	Egypte	100,00	
Matrix Distribution GmbH	Allemagne	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	
Parbel of Florida, Inc.	Etats-Unis	100,00	

(1) En application des dispositions prévues à l'article R 233-14 du Code de commerce, il est précisé que certaines des informations présentées ci-dessus ont un caractère incomplet.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.



<i>Sociétés</i>	<i>Siège</i>	<i>% intérêt</i>	<i>% contrôle (2)</i>
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	
Procosa Productos de Beleza Ltda	Brésil	100,00	
Productos Capilares L'Oréal S.A.	Espagne	100,00	
Redken France	France	100,00	
Roger & Gallet	France	100,00	
SLP Asistencia S.A. de C.V.	Mexique	100,00	
Scental Ltd	Hong-Kong	100,00	
Seda Plastik Ve Boya Sanayi Ithalat ve Ihracat Ticaret Anonim Sirketi	Turquie	100,00	
Shu Uemura Cosmetics Inc.	Japon	100,00	
Sicôs & Cie	France	100,00	
SkinEthic	France	99,09	
Société de Développement Artistique	France	100,00	
Société Hydrominérale de La Roche-Posay	France	99,98	
Sofamo	Monaco	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	France	100,00	
YSL Beauté Hong Kong Ltd	Hong-Kong	100,00	
YSL Beauté Middle East Fze	Emirats Arabes Unis	100,00	
YSL Beauté Singapore Pte Ltd	Singapour	100,00	
YSL Beauté Vostok o.o.o.	Russie	100,00	
Zao L'Oréal	Russie	100,00	

(1) En application des dispositions prévues à l'article R 233-14 du Code de commerce, il est précisé que certaines des informations présentées ci-dessus ont un caractère incomplet.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

#### **4.7.2. SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION PROPORTIONNELLE**

<i>Sociétés</i>	<i>Siège</i>	<i>% intérêt</i>	<i>% contrôle (2)</i>
Galderma Argentina S.A.	Argentine	50,00 (1)	
Galderma Australia Pty Ltd	Australie	50,00 (1)	
Galderma Benelux BV	Pays-Bas	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 Holding AB	Suède	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)	

(1) Sociétés communes avec Nestlé.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exception indiquée.

Sociétés	Siège	% intérêt	% contrôle (2)
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 o.o.o.	Russie	50,00 (1)	
Galderma Peru Laboratorios S.A.	Pérou	50,00 (1)	
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)	
G. Production 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)	
Galderma-Q-Med	France	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 Nederland B.V.	Pays-Bas	50,00 (1)	
Innéov Nutrikozmetik Ticaret Ve Sanayi Ltd Sirketi	Turquie	50,00 (1)	
Innéov Osterreich Handelsgesellschaft mbH	Autriche	50,00 (1)	
Innéov Polska Sp. z.o.o.	Pologne	50,00 (1)	
Innéov (Shanghai) Trading Co., Ltd	Chine	50,00 (1)	
Innéov SK s.r.o.	Slovaquie	50,00 (1)	
Innéov Suisse	Suisse	50,00 (1)	
Innéov Taiwan Co. Ltd	Taiwan	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)	
Q-Med (sous-groupe)	Suède	50,00 (1)	

(1) Sociétés communes avec Nestlé.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exception indiquée.

## 4.8. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2012)

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 2012, 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.

### I. 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.

### II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

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 1.15 et 13 des états financiers. Nous avons revu les modalités de mise 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 1.23 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.

### III. VERIFICATION SPECIFIQUE

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 15 février 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Gérard Morin

Deloitte & Associés  
David Dupont-Noel





# 5

## COMPTES SOCIAUX\*

<b>5.1. Comptes de résultat comparés</b>	<b>156</b>	Note 20	Etat des échéances des dettes	171	
<b>5.2. Bilans comparés</b>	<b>157</b>	Note 21	Ecart de conversion	171	
<b>5.3. Variation des capitaux propres</b>	<b>158</b>	Note 22	Instruments financiers dérivés	172	
<b>5.4. Tableau des flux de trésorerie</b>	<b>159</b>	Note 23	Opérations avec les entreprises et les parties liées	173	
<b>5.5. Notes Annexes</b>	<b>160</b>	Note 24	Engagements hors bilan	173	
Note 1	Principes comptables	160	Note 25	Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	174
Note 2	Chiffre d'affaires	163	Note 26	Variation des autres actifs financiers	174
Note 3	Autres produits	163	Note 27	Trésorerie à la clôture	174
Note 4	Ventilation de l'effectif moyen	163	Note 28	Autres informations	174
Note 5	Dotations aux amortissements et provisions	163	Note 29	Événements post-clôture	174
Note 6	Résultat financier	164	<b>5.6. Liste des filiales et participations au 31 décembre 2012</b>	<b>175</b>	
Note 7	Résultat exceptionnel	164	<b>5.7. Autres éléments relatifs aux états financiers de L'Oréal S.A.</b>	<b>179</b>	
Note 8	Impôts sur les bénéfices	164	5.7.1.	Dépenses et charges visées à l'article 223 quater du CGI	179
Note 9	Accroissement ou allègement de la dette future d'impôts	165	5.7.2.	Dettes fournisseurs	179
Note 10	Frais de recherche	165	5.7.3.	Chiffre d'affaires (hors taxes)	179
Note 11	Immobilisations incorporelles	165	<b>5.8. Résultats financiers sur 5 ans</b>	<b>180</b>	
Note 12	Immobilisations corporelles	166	<b>5.9. Titres de participation (principales variations et franchissements de seuils)</b>	<b>181</b>	
Note 13	Immobilisations détenues en crédit-bail	166	<b>5.10. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels</b>	<b>182</b>	
Note 14	Immobilisations financières	167			
Note 15	Valeurs mobilières de placement	167			
Note 16	Etat des échéances des créances	168			
Note 17	Options de souscription ou d'achat d'actions gratuites	168			
Note 18	Provisions pour risques et charges	169			
Note 19	Emprunts et dettes financières	170			

\* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

Les comptes sociaux détaillés dans ce chapitre sont ceux de L'Oréal S.A. Ils font état de la situation financière de la Société mère *stricto sensu*. Ils n'intègrent pas les comptes des filiales du Groupe, par opposition aux comptes consolidés.

Les éléments relatifs aux comptes sociaux présents dans le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration sont intégrés dans ce chapitre. Les pages concernées sont : le tableau des principales variations et franchissements de seuil des titres de participation dans les filiales, celui des participations et des résultats financiers sur cinq ans ainsi que le montant des dépenses et charges prévues à l'article 223 *quater* du Code général des impôts et le tableau des dettes fournisseurs prévu par les articles L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce. Le Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes sociaux complète ces informations.

## 5.1. Comptes de résultat comparés

En millions d'euros	Notes	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Produits d'exploitation</b>		<b>2 865,5</b>	<b>2 597,7</b>	<b>2 400,8</b>
Chiffre d'affaires	2	2 606,8	2 421,1	2 231,0
Reprise de provisions et transferts de charges		38,3	28,6	35,4
Autres produits	3	220,4	148,0	134,4
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>- 2 619,6</b>	<b>- 2 409,0</b>	<b>- 2 293,8</b>
Achats consommés et variation de stocks		- 209,2	- 196,0	- 185,6
Autres achats et charges externes		- 1 380,0	- 1 275,6	- 1 191,3
Impôts et taxes		- 113,2	- 95,3	- 96,3
Charges de personnel		- 698,1	- 659,4	- 609,1
Dotations aux amortissements et provisions	5	- 134,0	- 102,6	- 134,4
Autres charges		- 85,1	- 80,1	- 77,1
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>245,9</b>	<b>188,7</b>	<b>107,0</b>
Produits financiers nets	6	2 234,0	2 033,0	1 913,9
Dotations/reprises nettes sur provisions et transferts de charges	6	- 25,7	- 74,4	28,7
Différences de change		- 62,4	- 21,8	- 58,7
<b>Résultat financier</b>		<b>2 145,9</b>	<b>1 936,8</b>	<b>1 883,9</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>		<b>2 391,8</b>	<b>2 125,5</b>	<b>1 990,9</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	7	<b>43,1</b>	<b>14,4</b>	<b>- 79,0</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		- 15,5	- 21,4	- 21,2
Impôts sur les bénéfices	8	- 11,4	51,3	104,6
<b>RESULTAT NET</b>		<b>2 408,0</b>	<b>2 169,8</b>	<b>1 995,3</b>

## 5.2. Bilans comparés

### ACTIF

<i>En millions d'euros</i> (en valeurs nettes)	Notes	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Immobilisations incorporelles	11	707,3	669,4	545,4
Immobilisations corporelles	12	345,6	299,4	278,8
Immobilisations financières	14	9 846,9	9 200,5	8 814,9
<b>Actif immobilisé</b>		<b>10 899,8</b>	<b>10 169,3</b>	<b>9 639,1</b>
Stocks		34,0	34,6	34,7
Avances et acomptes versés		23,3	25,1	26,2
Clients et comptes rattachés	16	548,4	423,5	323,9
Autres actifs circulants	16	171,8	149,6	167,9
Valeurs mobilières de placement	15	309,4	596,5	861,0
Disponibilités	27	1 093,1	238,4	157,9
<b>Actif circulant</b>		<b>2 180,0</b>	<b>1 467,7</b>	<b>1 571,6</b>
Comptes de régularisation actifs		27,0	26,8	25,9
Ecart de conversion actif	21	10,4	18,0	9,8
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>13 117,2</b>	<b>11 681,8</b>	<b>11 246,3</b>

### PASSIF

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Capital		121,8	120,6	120,2
Primes		1 679,0	1 271,4	1 148,3
Réserves et report à nouveau		7 527,8	6 562,4	5 632,3
Résultat net		2 408,0	2 169,8	1 995,3
Provisions réglementées		88,6	82,5	66,5
<b>Capitaux propres</b>		<b>11 825,2</b>	<b>10 206,7</b>	<b>8 962,6</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>18</b>	<b>238,2</b>	<b>268,8</b>	<b>221,1</b>
Emprunts et dettes financières	19	330,4	506,8	1 384,5
Fournisseurs et comptes rattachés	20	414,0	382,3	379,6
Autres passifs circulants	20	304,7	305,9	292,5
<b>Autres dettes</b>		<b>1 049,1</b>	<b>1 195,0</b>	<b>2 056,6</b>
Ecart de conversion passif	21	4,7	11,3	6,0
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>13 117,2</b>	<b>11 681,8</b>	<b>11 246,3</b>

### 5.3. Variation des capitaux propres

Le capital social de 121 762 165,40 euros se compose de 608 810 827 actions de 0,20 euro à la suite des opérations intervenues au cours de l'exercice 2012 :

- souscription de 5 826 745 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
<b>Solde au 31 décembre 2009 avant affectation du résultat</b>	<b>119,8</b>	<b>996,5</b>	<b>45,4</b>	<b>4 661,0</b>	<b>1 841,8</b>	<b>60,2</b>	<b>7 724,7</b>
Variations de capital	0,4	151,8		- 37,1			115,1
Affectation du résultat 2009				963,0	- 963,0		0,0
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2009					- 878,8		- 878,8
Résultat de l'exercice 2010					1 995,3		1 995,3
Autres variations de la période						6,3	6,3
<b>Solde au 31 décembre 2010 avant affectation du résultat</b>	<b>120,2</b>	<b>1 148,3</b>	<b>45,4</b>	<b>5 586,9</b>	<b>1 995,3</b>	<b>66,5</b>	<b>8 962,6</b>
Variations de capital	0,4	123,1					123,5
Affectation du résultat 2010				930,1	- 930,1		0,0
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2010					- 1 065,2		- 1 065,2
Résultat de l'exercice 2011					2 169,8		2 169,8
Autres variations de la période						16,0	16,0
<b>Solde au 31 décembre 2011 avant affectation du résultat</b>	<b>120,6</b>	<b>1 271,4</b>	<b>45,4</b>	<b>6 517,0</b>	<b>2 169,8</b>	<b>82,5</b>	<b>10 206,7</b>
Variations de capital	1,2	407,6					408,8
Affectation du résultat 2011				965,5	- 965,5		0,0
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2011					- 1 204,3		- 1 204,3
Résultat de l'exercice 2012					2 408,0		2 408,0
Autres variations de la période						6,0	6,0
<b>SOLDE AU 31 DECEMBRE 2012 AVANT AFFECTATION DU RESULTAT</b>	<b>121,8</b>	<b>1 679,0</b>	<b>45,4</b>	<b>7 482,5</b>	<b>2 408,0</b>	<b>88,5</b>	<b>11 825,2</b>

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 12,3 millions d'euros en 2012, contre 18,2 millions d'euros en 2011 et 20,1 millions d'euros en 2010.

Les provisions réglementées sont en partie constituées de la provision pour investissement qui s'élève au 31 décembre 2012 à 21 millions d'euros, contre 23,7 millions au 31 décembre 2011 et 18,4 millions d'euros au 31 décembre 2010. Compte tenu de l'évolution de la législation, aucune dotation n'a été comptabilisée en 2012 (contre 6,1 millions d'euros en 2011 et 5,7 millions d'euros en 2010). La provision pour investissement tient compte du transfert, à notre profit, des provisions afférentes

à nos filiales dans le cadre d'un accord Groupe. Parallèlement, la provision constituée en 2007 de 2,7 millions d'euros a été reprise en 2012 (contre 0,8 million d'euros en 2011 et 3,5 millions d'euros en 2010).

Les amortissements dérogatoires s'élèvent au 31 décembre 2012 à 67,3 millions d'euros, contre 58,4 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 47,6 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Il existe des plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions gratuites dont le détail est fourni en note 17.

## 5.4. Tableau des flux de trésorerie

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Exploitation</b>				
<b>Résultat net</b>		<b>2 408,0</b>	<b>2 169,8</b>	<b>1 995,3</b>
Dotations aux amortissements		81,2	71,1	93,4
Dotations aux provisions (nettes des reprises)		1,4	133,8	43,0
Plus ou moins – values de cessions d'immobilisations		20,1	1,3	13,6
Autre opération sans incidence sur la trésorerie (TUP)		-	- 45,4	-
<b>Marge brute d'autofinancement</b>		<b>2 510,7</b>	<b>2 330,6</b>	<b>2 145,3</b>
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	25	- 129,1	- 60,7	41,5
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>		<b>2 381,6</b>	<b>2 269,9</b>	<b>2 186,8</b>
<b>Investissements</b>				
Acquisition d'immobilisations		- 1 069,4	- 220,8	- 211,3
Variation des autres actifs financiers	26	474,5	- 185,7	194,7
Cession d'immobilisations		33,6	0,4	51,6
<b>Flux de trésorerie affectés aux investissements</b>		<b>- 561,3</b>	<b>- 406,1</b>	<b>35,0</b>
<b>Financement</b>				
Augmentation de capital		408,8	123,5	152,2
Dividendes versés		- 1 204,3	- 1 065,2	- 878,8
Variation des dettes financières		- 342,0	- 965,3	- 1 452,0
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations de financement</b>		<b>- 1 137,5</b>	<b>- 1 907,0</b>	<b>- 2 178,6</b>
Trésorerie acquise ou cédée dans la période (TUP)		-	40,3	1,9
<b>Variation de trésorerie</b>		<b>682,8</b>	<b>- 2,9</b>	<b>45,1</b>
Trésorerie à l'ouverture		146,9	149,8	104,7
<b>TRESORERIE A LA CLOTURE</b>	<b>27</b>	<b>829,7</b>	<b>146,9</b>	<b>149,8</b>

## 5.5. Notes Annexes

### SOMMAIRE DETAILLE DES NOTES ANNEXES

<b>Note 1</b>	Principes comptables	160	<b>Note 16</b>	Etat des échéances des créances	168
<b>Note 2</b>	Chiffre d'affaires	163	<b>Note 17</b>	Options de souscription ou d'achat d'actions Actions gratuites	168
<b>Note 3</b>	Autres produits	163	<b>Note 18</b>	Provisions pour risques et charges	169
<b>Note 4</b>	Ventilation de l'effectif moyen	163	<b>Note 19</b>	Emprunts et dettes financières	170
<b>Note 5</b>	Dotations aux amortissements et provisions	163	<b>Note 20</b>	Etat des échéances des dettes	171
<b>Note 6</b>	Résultat financier	164	<b>Note 21</b>	Ecart de conversion	171
<b>Note 7</b>	Résultat exceptionnel	164	<b>Note 22</b>	Instruments financiers dérivés	172
<b>Note 8</b>	Impôts sur les bénéficiaires	164	<b>Note 23</b>	Opérations avec les entreprises et les parties liées	173
<b>Note 9</b>	Accroissement ou allègement de la dette future d'impôts	165	<b>Note 24</b>	Engagements hors bilan	173
<b>Note 10</b>	Frais de recherche	165	<b>Note 25</b>	Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation	174
<b>Note 11</b>	Immobilisations incorporelles	165	<b>Note 26</b>	Variation des autres actifs financiers	174
<b>Note 12</b>	Immobilisations corporelles	166	<b>Note 27</b>	Trésorerie à la clôture	174
<b>Note 13</b>	Immobilisations détenues en crédit-bail	166	<b>Note 28</b>	Autres informations	174
<b>Note 14</b>	Immobilisations financières	167	<b>Note 29</b>	Evénements post-clôture	174
<b>Note 15</b>	Valeurs mobilières de placement	167			

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.

### **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.

#### **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 PUBLICITE 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 DEVELOPPEMENT

Les frais de recherche et développement sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

### 1.4. IMPOTS SUR LES BENEFCES

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 et font l'objet de dépréciation dès lors que les *cash flows* futurs actualisés ne permettent pas de supporter leur valeur comptable.

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 FINANCIERES

#### 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 CREANCES

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 MOBILIERES 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 ou d'actions gratuites, sont enregistrées dans les valeurs mobilières de placement.

Depuis le 1<sup>er</sup> 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 appliquée. 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.

Une provision pour risques et charges relative aux actions propres affectées au plan d'actions gratuites pour la part relative aux salariés de L'Oréal S.A. est reconnue au fur et à mesure de l'acquisition des droits. Les actions propres affectées au plan d'actions gratuites relatives aux salariés des autres filiales du Groupe sont dépréciées en totalité mais la charge correspondante sera supportée pour l'essentiel par les filiales concernées.

### 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 OPERATIONS 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 aux comptes *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 *prorata temporis*.

### 1.14. ENGAGEMENTS EN MATIERE DE REGIMES DE RETRAITE ET AVANTAGES ASSIMILES

L'Oréal S.A. 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. Elle tient compte 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.

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	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Marchandises	896,6	887,1	834,2
Prestations de services <sup>(1)</sup>	1 309,2	1 238,9	1 185,1
Locations	40,0	46,4	41,6
Autres produits des activités annexes	361,0	248,7	170,1
<b>TOTAL</b>	<b>2 606,8</b>	<b>2 421,1</b>	<b>2 231,0</b>

(1) Concernent principalement la facturation des redevances de technologie.

Le montant du chiffre d'affaires réalisé en France s'élève à 1 289,2 millions d'euros en 2012 contre 1 362,1 millions d'euros en 2011 et 1 272,0 millions d'euros en 2010.

## 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 :

	2012	2011	2010
Cadres	3 299	3 146	3 046
Agents de maîtrise	2 001	2 028	2 031
Employés	270	307	323
Ouvriers	239	250	272
VRP	288	285	285
<b>TOTAL</b>	<b>6 097</b>	<b>6 016</b>	<b>5 957</b>
dont apprentis	166	171	170
Travailleurs extérieurs temporaires	158	166	184

## NOTE 5 Dotations aux amortissements et provisions

Les dotations aux amortissements et provisions d'exploitation se détaillent de la façon suivante :

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Amortissements des immobilisations	- 79,7	- 63,5	- 59,3
Dépréciation de l'actif immobilisé	-	- 7,1	- 48,5
Dépréciation de l'actif circulant	- 4,7	- 2,6	- 1,9
Provisions pour risques et charges	- 49,6	- 29,4	- 24,7
<b>TOTAL</b>	<b>- 134,0</b>	<b>- 102,6</b>	<b>- 134,4</b>

## NOTE 6 Résultat financier

Les produits financiers nets qui s'élèvent au 31 décembre 2012 à 2 234,0 millions d'euros contre 2 033,0 millions au 31 décembre 2011 et 1 913,9 millions au 31 décembre 2010, comprennent les éléments suivants :

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Dividendes encaissés	2 187,1	1 957,6	1 951,3
Produits des autres créances et valeurs mobilières de placement	1,6	5,0	1,1
Charges d'intérêts sur emprunts et dettes financières	- 3,3	- 23,4	- 23,8
Résultats déficitaires réglés aux SNC	- 0,8	- 0,1	- 9,8
Produit à recevoir et autres <sup>(1)</sup>	49,4	93,9	- 4,9
<b>TOTAL</b>	<b>2 234,0</b>	<b>2 033,0</b>	<b>1 913,9</b>

(1) Dont refacturation aux filiales de la charge d'attribution d'actions gratuites pour 51,3 millions d'euros en 2012 et 48,2 millions d'euros en 2011, et boni de fusion TUP Laboratoire Garnier et Cie pour 45,4 millions d'euros en 2011.

Les dotations aux provisions, nettes des reprises et transferts de charges s'élèvent au 31 décembre 2012 à - 25,7 millions d'euros contre - 74,4 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 28,7 millions d'euros au 31 décembre 2010. Elles concernent principalement :

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Dotations(-)/Reprises(+) nettes de provisions pour dépréciation des immobilisations financières hors actions propres	29,5	- 16,4	4,6
Dotations(-)/Reprises(+) nettes de provisions pour dépréciation des actions propres <sup>(1)</sup>	- 54,5	- 54,8	22,1
Dotations(-)/Reprises(+) nettes des provisions pour risques et charges à caractère financier	- 0,6	- 5,3	10,6
Dotations(-)/Reprises(+) pour dépréciation des autres immobilisations financières	n/s	1,1	- 8,5
Autres variations non détaillées	- 0,1	1,0	- 0,1
<b>TOTAL</b>	<b>- 25,7</b>	<b>- 74,4</b>	<b>28,7</b>

(1) Dotation compensée par un produit à recevoir correspondant à la refacturation aux filiales de la charge d'attribution des actions gratuites en 2012 et 2011.

## NOTE 7 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel 2010, 2011 et 2012 inclut notamment des dotations et reprises aux provisions pour risques et charges.

## NOTE 8 Impôts sur les bénéfices

Les impôts sur les bénéfices de l'exercice s'analysent ainsi :

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Impôt sur le résultat courant	- 21,8	37,6	90,0
Impôt sur le résultat exceptionnel et la participation des salariés	10,4	13,7	14,6
<b>IMPOTS SUR LES BENEFICES</b>	<b>- 11,4</b>	<b>51,3</b>	<b>104,6</b>

La charge d'impôt comptabilisée par L'Oréal S.A. en 2012 tient compte de l'incidence des contrôles fiscaux, ainsi que d'un boni d'intégration fiscale de 77,9 millions d'euros contre 72,8 millions d'euros en 2011 et de 117,9 millions d'euros en 2010 : 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 2012 de 47,3 millions

d'euros, en raison principalement de la dotation nette aux provisions réglementées et des crédits d'impôt notamment recherche, mécénat, famille et apprentissage.

Les impôts sur les bénéfices ont été calculés en tenant compte de la contribution exceptionnelle temporaire de 5 % pour 2011 et 2012.

## NOTE 9 Accroissement ou allègement de la dette future d'impôts

En millions d'euros	31.12.2010		31.12.2011		Variations		31.12.2012	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
<b>Décalages temporaires</b>								
Provisions réglementées	-	18,4	-	22,2	9,3	10,2	-	23,1
Charges non déductibles temporairement	44,4	-	51,3	-	45,3	26,3	70,3	-
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisées	-	1,3	-	2,3	7,8	7,4	-	1,9
Produits non taxables temporairement	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Eléments à imputer</b>								
Déficits, amortissements différés	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Eléments de taxation éventuelle</b>								
Réserve spéciale des plus-values à long terme	-	188,6	-	188,6	-	-	-	188,6

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 2012, dans le cadre de l'activité Recherche s'élève à 695,4 millions d'euros contre 619,4 millions d'euros en 2011 et 596,0 millions d'euros en 2010.

## NOTE 11 Immobilisations incorporelles

En millions d'euros	31.12.2010	31.12.2011	Acquisition/ Dotation	Cession/ Reprise	Autres mouvements	31.12.2012
Brevets et marques	379,4	452,6	2,5	-	-	455,1
Fonds commerciaux	113,3	113,3	-	-	-	113,3
Logiciels	175,4	204,4	19,9	-6,3	24,4	242,4
Autres	128,3	181,9	5,2	-	-	187,1
Immobilisations en cours	26,7	30,1	55,6	-0,6	-25,2	59,9
<b>Valeur brute</b>	<b>823,1</b>	<b>982,3</b>	<b>83,2</b>	<b>-6,9</b>	<b>-0,8</b>	<b>1 057,8</b>
Brevets et marques	40,2	44,2	11,0	-	-	55,2
Fonds commerciaux	0,3	0,3	-	-	-	0,3
Logiciels	112,8	134,5	27,7	-3,5	-	158,7
Autres	35,0	37,4	2,4	-	-	39,8
<b>Amortissements</b>	<b>188,3</b>	<b>216,4</b>	<b>41,1</b>	<b>-3,5</b>	-	<b>254,0</b>
Brevets et marques	34,6	34,6	-	-	-	34,6
Autres	54,8	61,9	-	-	-	61,9
<b>Provisions</b>	<b>89,4</b>	<b>96,5</b>	-	-	-	<b>96,5</b>
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>545,4</b>	<b>669,4</b>	<b>42,1</b>	<b>-3,4</b>	<b>-0,8</b>	<b>707,3</b>

En 2012, la variation des Immobilisations en cours résulte principalement des valeurs liées à l'acquisition de la marque Urban Decay.

En 2011, l'augmentation des postes Brevets et Marques et Autres immobilisations incorporelles était principalement liée à l'acquisition de Pacific Bioscience Laboratories (Clarisonic)

soit 124,7 millions d'euros dont 71,1 millions au titre des brevets et marques. La variation résiduelle résultait de la TUP Laboratoire Garnier et Cie.

En 2010, l'augmentation des postes Brevets et Marques et Autres immobilisations incorporelles était principalement liée à l'acquisition ESSIE.



## NOTE 12 Immobilisations corporelles

En millions d'euros	31.12.2010	31.12.2011	Acquisition/ Dotations	Cession/ Reprise	Autres mouvements	31.12.2012
Terrains	60,5	63,5	14,3	-	1,6	79,4
Constructions	393,0	464,8	20,8	-	7,9	493,5
Instal. Techn. Mat. Outillage	182,0	190,9	12,0	- 7,5	0,3	195,7
Autres immob. Corporelles	89,3	110,1	14,5	- 5,3	2,8	122,1
Immobilisations en cours	79,2	20,5	25,8	-	- 11,9	34,4
Avances et acomptes	1,9	2,8	-	-	- 1,5	1,3
<b>Valeur brute</b>	<b>805,9</b>	<b>852,6</b>	<b>87,4</b>	<b>- 12,8</b>	<b>- 0,8</b>	<b>926,4</b>
Constructions	305,1	319,2	19,6	-	-	338,8
Instal. Techn. Mat. Outillage	152,9	161,8	9,5	- 7,5	-	163,8
Autres immob. Corporelles	69,1	72,2	10,9	- 4,9	-	78,2
<b>Amortissements</b>	<b>527,1</b>	<b>553,2</b>	<b>40,0</b>	<b>- 12,4</b>	<b>-</b>	<b>580,8</b>
Terrains	-	-	-	-	-	-
<b>Provisions</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>278,8</b>	<b>299,4</b>	<b>47,4</b>	<b>- 0,4</b>	<b>- 0,8</b>	<b>345,6</b>

Pour les immobilisations corporelles et incorporelles la dotation annuelle 2012 s'élève :

- en linéaire à 68,8 millions d'euros ;
- en dégressif à 10,8 millions d'euros ;
- en exceptionnel 1,5 million d'euros.

## NOTE 13 Immobilisations détenues en crédit-bail

En millions d'euros	Immobilisations en Crédit-Bail au 31.12.2012			Bilan incluant les immobilisations en Crédit-Bail			
	Coût d'entrée <sup>(1)</sup>	Dotations aux amortissements <sup>(2)</sup>		Valeur nette	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette
Postes du bilan		de l'exercice	cumulées				
Constructions et terrains	43,5	- 1,7	- 22,7	20,8	616,4	- 361,5	254,9
<b>TOTAL AU 31.12.2012</b>	<b>43,5</b>	<b>- 1,7</b>	<b>- 22,7</b>	<b>20,8</b>	<b>616,4</b>	<b>- 361,5</b>	<b>254,9</b>
Total au 31.12.2011	43,5	- 1,7	- 21,0	22,5	762,7	- 501,9	260,8
Total au 31.12.2010	43,5	- 1,7	- 19,3	24,2	679,0	- 477,3	201,7

(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 2 % à 5 %.

En millions d'euros	Engagements de crédit-bail						Prix d'achat résiduel selon contrat
	Redevances payées		Redevances restant à payer			Total à payer	
Postes du bilan	de l'exercice	cumulées	≤ 1 an	de + 1 à 5 ans	> 5 ans		
Constructions et terrains	5,3	67,3	4,9	15,8	1,6	22,3	1,4
<b>TOTAL AU 31.12.2012</b>	<b>5,3</b>	<b>67,3</b>	<b>4,9</b>	<b>15,8</b>	<b>1,6</b>	<b>22,3</b>	<b>1,4</b>
Total au 31.12.2011	4,9	62,0	5,4	19,6	2,7	27,7	1,4
Total au 31.12.2010	4,8	57,1	5,3	19,7	8,0	33,0	90,1

## NOTE 14 Immobilisations financières

En millions d'euros	31.12.2010	31.12.2011	Acquisition/ Souscription	Cession/ Réduction	Autres mouvements	31.12.2012
Titres de participation	9 027,0	9 047,5	402,7	- 49,6	87,5	9 488,1
Prêts et créances rattachés	125,3	504,8	137,6	- 377,1	- 87,5	177,8
Autres <sup>(1)</sup>	3,8	3,8	503,7	- 0,4	-	507,1
<b>Valeur brute</b>	<b>9 156,1</b>	<b>9 556,1</b>	<b>1 044,0</b>	<b>- 427,1</b>	-	<b>10 173,0</b>
Titres de participation	298,2	314,6	36,3	- 65,9	-	285,0
Prêts et créances rattachés	42,9	40,9	1,1	- 1,0	-	41,0
Autres	0,1	0,1	-	-	-	0,1
<b>Provision pour dépréciation</b>	<b>341,2</b>	<b>355,6</b>	<b>37,4</b>	<b>- 66,9</b>	-	<b>326,1</b>
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>8 814,9</b>	<b>9 200,5</b>	<b>1 006,6</b>	<b>- 360,2</b>	-	<b>9 846,9</b>

(1) Rachat d'actions en vue d'annulation pour 498,3 millions d'euros.

Le tableau liste des filiales et participations est présenté à la fin des comptes sociaux.

## NOTE 15 Valeurs mobilières de placement

Ce poste se décompose comme suit :

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Actions L'Oréal	405,3	644,5	850,9
Instruments financiers/Primes versées sur options	13,4	6,8	10,1
<b>Valeur brute</b>	<b>418,7</b>	<b>651,3</b>	<b>861,0</b>
Actions L'Oréal	- 109,3	- 54,8	n/s
Instruments financiers/Primes versées sur options	-	-	-
<b>Provision pour dépréciation</b>	<b>- 109,3</b>	<b>- 54,8</b>	<b>n/s</b>
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>309,4</b>	<b>596,5</b>	<b>861,0</b>

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 296,0 millions d'euros au 31 décembre 2012 pour 5 376 915 actions contre 589,7 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 850,9 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Au cours de l'année 2012, il a été procédé à des levées d'options ayant porté sur 3 220 744 titres.

Les options d'achat devenues caduques au 31 décembre 2012 représentent 1 570 105 actions, pour une valeur brute comme une valeur nette de 119,4 millions d'euros.

Pour 2012, la valeur boursière globale des actions propres s'élève à 563,8 millions d'euros au cours moyen du mois de décembre et à 564,0 millions d'euros au cours de clôture du 31 décembre.

Pour 2011, la valeur boursière globale des actions propres s'élevait à 679,0 millions d'euros au cours moyen du mois de décembre et à 693,8 millions d'euros au cours de clôture du 31 décembre.

Pour 2010, la valeur boursière globale des actions propres s'élevait à 968,2 millions d'euros au cours moyen du mois de décembre et à 941,9 millions d'euros au cours de clôture du 31 décembre.

## NOTE 16 Etat des échéances des créances

<i>En millions d'euros</i>	A un an au plus	A plus d'un an	Brut	Dépréciation	Net
Prêts et créances rattachées	104,9	72,9	177,8	41,1	136,7
Autres immobilisations financières	8,6	-	8,6	-	8,6
Créances clients et comptes rattachés	451,8	99,5	551,3	2,9	548,4
Autres actifs circulants dont	172,3	-	172,3	0,5	171,8
Créances fiscales & sociales	113,5	-	113,5	-	113,5
Groupe & associés	20,5	-	20,5	-	20,5
Débiteurs divers	38,3	-	38,3	0,5	37,8
Charges constatées d'avance	27,0	-	27,0	-	27,0

Les produits à recevoir rattachés aux postes de l'actif s'élèvent à 113,8 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 58,9 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 15,9 millions d'euros au 31 décembre 2010.

## 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 2012 :

<i>Date d'attribution</i>	Nombre d'options	Nombre d'options non exercées	Période d'exercice		Prix d'exercice
			de	à	
03.12.2003	2 500 000	756 300	04.12.2008	03.12.2013	63,02
03.12.2003	2 500 000	852 375	04.12.2008	03.12.2013	71,90
24.03.2004	2 000 000	145 893	25.03.2009	24.03.2014	64,69
01.12.2004	4 000 000	1 335 250	02.12.2009	01.12.2014	55,54
29.06.2005	400 000	200 000	30.06.2010	29.06.2015	60,17
30.11.2005	4 200 000	1 572 640	01.12.2010	30.11.2015	61,37
30.11.2005	1 800 000	658 785	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	2 456 500	02.12.2011	01.12.2016	78,06
30.11.2007	4 000 000	3 258 200	01.12.2012	30.11.2017	91,66
25.03.2009	3 650 000	3 475 500	26.03.2014	25.03.2019	50,11
27.04.2010	4 200 000	4 054 000	28.04.2015	27.04.2020	80,03
22.04.2011	1 470 000	1 445 000	23.04.2016	22.04.2021	83,19

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 22 avril 2011 pour sa totalité et des plans du 27 avril 2010 et du 25 mars 2009 pour les membres du Comité de Direction. Dans leur cas, les conditions de performance concernent :

■ Pour le plan du 22 avril 2011 :

- à hauteur de 50 % des options attribuées, la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2012, 2013, 2014 et 2015 par rapport à celle d'un panel de concurrents ;

- à hauteur de 50 % des options attribuées, l'évolution sur la même période du résultat d'exploitation consolidé du Groupe.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2012, 2013, 2014 et 2015 et l'utilisation d'un barème d'attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

■ Pour les plans du 27 avril 2010 et du 25 mars 2009 :

- à hauteur de 50 % des options attribuées, la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2011, 2012, 2013, et 2014 pour le plan de 2010 et des

exercices 2010, 2011, 2012 et 2013 pour le plan de 2009, 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 2011, 2012, 2013 et 2014 pour le plan de 2010 et des exercices 2010, 2011, 2012 et 2013 pour le plan de 2009 et l’utilisation d’un barème d’attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

Au 31 décembre 2012, les conditions de performances ont été supposées réalisées.

La valeur de l’action retenue comme assiette de la contribution sociale de 10 % pour le plan du 22 avril 2011 est de 18,58 euros.

### 17.2. ACTIONS GRATUITES

Les Conseils d’Administration du 17 avril 2012, du 22 avril 2011, du 27 avril 2010 et du 25 mars 2009 ont procédé à l’attribution conditionnelle respectivement de 1 325 050, 1 038 000, 450 000 et 270 000 actions gratuites.

S’agissant de l’attribution conditionnelle d’actions, les plans prévoient 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 :

- Pour les plans du 17 avril 2012 et du 22 avril 2011 :
  - à hauteur de 50 % des actions attribuées, la croissance du chiffre d’affaires cosmétique comparable des exercices 2013, 2014 et 2015 pour le plan 2012 et 2012, 2013 et

2014 pour le plan 2011 par rapport à celle d’un panel de concurrents ;

- à hauteur de 50 % des actions attribuées, l’évolution sur la même période du résultat d’exploitation consolidé du Groupe.

Le calcul s’effectuera à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2013, 2014 et 2015 pour le plan 2012 et 2012, 2013 et 2014 pour le plan 2011 et l’utilisation d’un barème d’attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint. Aucune condition de performance ne s’applique jusqu’à un talon de 200 actions.

■ Pour les plans du 27 avril 2010 et du 25 mars 2009 :

- à hauteur de 25 % des actions attribuées pour le plan 2010 et 50 % pour le plan 2009, la croissance du chiffre d’affaires cosmétique comparable des exercices 2011, 2012 et 2013 pour le plan de 2010 et des exercices 2010, 2011 et 2012 pour le plan 2009 par rapport à la progression du marché cosmétique ;
- à hauteur de 75 % des actions attribuées pour le plan 2010 et 50 % pour le plan 2009, 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 2011, 2012 et 2013 pour le plan de 2010 et des exercices 2010, 2011 et 2012 pour le plan de 2009 et l’utilisation d’un barème d’attribution prédéfini en fonction du pourcentage de performance atteint.

Au 31 décembre 2012, les conditions de performances ont été supposées réalisées.

Une convention de refacturation du coût des actions gratuites a été mise en place depuis 2011 entre L’Oréal maison mère et les filiales concernées.

La valeur de l’action retenue comme assiette de la contribution sociale de 10 % est de 77,07 euros pour le plan du 17 avril 2012 et de 70,36 euros pour le plan du 22 avril 2011.



## NOTE 18 Provisions pour risques et charges

En millions d’euros	31.12.2010	31.12.2011	Dotations	Reprises (provisions utilisées)	Reprises (provisions non utilisées)	31.12.2012
Provisions pour litiges	6,8	7,4	1,5	0,9	0,1	7,9
Provisions pour pertes de change	3,7	6,6	5,7	6,6	-	5,7
Provisions pour charges	38,6	55,8	70,6	36,2	2,9	87,3
Autres provisions pour risques <sup>(1)</sup>	172,0	199,0	43,3	104,3	0,7	137,3
<b>TOTAL</b>	<b>221,1</b>	<b>268,8</b>	<b>121,1</b>	<b>148,0</b>	<b>3,7</b>	<b>238,2</b>

(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, reprises de produits) et à des risques liés au personnel.

La variation des provisions pour risques et charges a affecté en 2012 les différents niveaux de résultat comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Dotations	Reprises (provisions utilisées)	Reprises (provisions non utilisées)
Résultat d'exploitation	49,6	26,7	2,9
Résultat financier	48,1	32,0	-
Résultat exceptionnel	23,4	89,3	0,8
Impôt sur les sociétés	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>121,1</b>	<b>148,0</b>	<b>3,7</b>

## NOTE 19 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 clause de remboursement anticipé lié au respect de ratios financiers.

La liquidité sur les émissions de billets de trésorerie est assurée par des lignes de crédit confirmées non utilisées qui s'élèvent à 2 550 millions d'euros au 31 décembre 2012 contre 2 400 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 2 350 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Le total des emprunts et dettes financières s'analyse de la façon suivante :

### ANALYSE PAR NATURE

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Emprunts obligataires	n/s	n/s	n/s
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	-	0,1	1 314,8
Billets de trésorerie	-	344,3	-
Autres emprunts et dettes financières divers	66,9	71,1	61,7
Concours bancaires	263,5	91,3	8,0
<b>TOTAL</b>	<b>330,4</b>	<b>506,8</b>	<b>1 384,5</b>

### ANALYSE PAR ECHEANCE

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Inférieure à 1 an	300,1	468,9	591,8
De 1 à 5 ans	29,0	36,7	791,4
Supérieure à 5 ans	1,3	1,2	1,3
<b>TOTAL</b>	<b>330,4</b>	<b>506,8</b>	<b>1 384,5</b>

Au cours de l'exercice 2012, aucune variation n'a été enregistrée sur les emprunts bancaires.

### TAUX D'INTERET EFFECTIF ET TAUX MOYEN DE LA DETTE

Le taux d'intérêt effectif de la dette, après prise en compte des instruments de couverture, s'élevait respectivement à 3,25 % en 2011 et 1,15 % en 2010. A fin 2012, il n'y a aucun encours de billet de trésorerie ni d'emprunt bancaire.

Le taux moyen de la dette, après prise en compte des instruments de couverture, s'élève respectivement à 0,97 % en 2012, 1,59 % en 2011 et 0,97 % en 2010.

## NOTE 20 Etat des échéances des dettes

<i>En millions d'euros</i>	A un an au plus	A plus d'un an	Total
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>414,0</b>	-	<b>414,0</b>
<b>Autres passifs circulants dont</b>	<b>292,9</b>	<b>11,8</b>	<b>304,7</b>
Dettes fiscales et sociales et comptes rattachés	227,5	-	227,5
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	36,0	-	36,0
Groupe et associés	0,4	-	0,4
Autres dettes	29,0	11,8	40,8

Les charges à payer relatives aux dettes fournisseurs et autres passifs circulants s'analysent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Fournisseurs</b>	<b>218,0</b>	<b>205,4</b>	<b>202,3</b>
<b>Dettes sur immobilisations <sup>(1)</sup></b>	<b>26,3</b>	<b>24,6</b>	<b>25,9</b>
<b>Dettes fiscales et sociales dont</b>	<b>145,2</b>	<b>144,6</b>	<b>138,3</b>
Provision pour participation des salariés	18,8	23,0	21,7
Provision pour intéressement	62,0	61,1	62,3
<b>Autres dettes</b>	<b>29,3</b>	<b>29,1</b>	<b>29,1</b>
<b>TOTAL</b>	<b>418,8</b>	<b>403,7</b>	<b>395,6</b>

(1) Concerne notamment Essie en 2010, 2011 et 2012.

## NOTE 21 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		
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Créances financières	6,2	6,1	5,9	-	-	-
Clients	2,8	0,1	0,6	0,8	2,9	0,8
Dettes financières	-	6,2	-	0,1	6,1	0,2
Fournisseurs	0,1	3,5	0,4	1,5	0,1	1,0
Autres dettes	-	-	-	-	-	1,1
Instruments financiers dérivés	1,3	2,1	2,9	2,3	2,2	2,9
<b>TOTAL</b>	<b>10,4</b>	<b>18,0</b>	<b>9,8</b>	<b>4,7</b>	<b>11,3</b>	<b>6,0</b>

La position globale de change, établie conformément aux principes comptables décrits ci-avant, fait ressortir au 31 décembre 2012, une perte latente de 5,7 millions d'euros portant essentiellement sur le bolivar vénézuélien. Cette perte

a été comptabilisée en résultat. Au 31 décembre 2011, la position globale de change faisait ressortir une perte latente de 6,7 millions d'euros comptabilisée en résultat contre une perte latente de 3,8 millions d'euros au 31 décembre 2010.

## NOTE 22 Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés couvrent principalement des opérations futures et se détaillent comme suit :

En millions d'euros	Nominal			Valeur de marché		
	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
<b>Changes à terme</b>						
Achat EURO contre devises						
EUR/RUB	176,2	264,6	288,6	- 3,5	0,3	- 6,2
EUR/CNY	126,3	165,4	85,7	- 0,3	- 9,1	- 2,9
EUR/USD	74,0	77,2	0,0	3,1	- 6,1	0,0
EUR/BRL	73,1	73,4	77,3	3,0	0,2	- 5,5
EUR/GBP	29,3	29,8	16,6	0,3	- 1,0	0,3
EUR/AUD	17,4	16,7	13,2	0,1	- 1,2	- 1,1
EUR/CAD	17,4	15,2	12,4	0,4	- 0,6	- 0,4
EUR/IDR	14,9	23,8	25,0	0,4	- 1,4	- 0,9
EUR/KZT	13,9	11,1	11,8	0,6	- 0,7	- 0,1
EUR/MXN	13,6	11,0	5,8	0,0	0,5	- 0,1
EUR/PLN	10,2	8,5	4,7	- 0,4	0,1	- 0,1
EUR/INR	8,3	6,8	0,6	0,3	0,2	0,0
EUR/CHF	7,5	7,9	5,8	0,0	- 0,1	- 0,5
EUR/THB	7,0	4,9	3,5	0,2	- 0,1	- 0,1
EUR/CLP	6,6	6,3	5,7	0,0	- 0,1	- 0,4
EUR/ZAR	4,4	3,4	9,3	0,0	- 0,2	- 1,7
EUR/UAH	1,7	0,7	18,0	- 0,1	- 0,1	0,1
EUR/ARS	0,0	0,6	5,4	0,0	- 0,1	- 0,1
EUR/Autres devises	51,5	39,2	28,0	- 0,3	- 0,3	- 0,9
Vente EURO contre devises						
EUR/JPY	15,6	17,5	18,4	- 3,9	0,7	0,1
EUR/SGD	5,0	-	-	- 0,1	-	-
EUR/USD	0,0	0,0	11,8	0,0	0,0	- 1,0
EUR/Autres devises	1,3	1,6	2,0	- 0,1	0,1	0,0
Achats USD contre devises						
USD/BRL	73,2	64,7	55,6	- 0,3	3,2	- 3,1
USD/ARS	9,8	39,0	30,9	- 0,9	- 0,3	0,1
USD/RUB	8,7	9,6	11,3	- 0,7	0,1	- 0,3
USD/PHP	7,1	-	-	- 0,2	-	-
USD/Autres devises	0,4	0,4	4,4	0,0	0,0	- 0,1
Ventes USD contre devises						
USD/CNY	28,4	32,3	32,6	0,6	0,0	0,0
USD/IDR	1,4	8,3	18,5	- 0,1	0,0	0,1
Autres couples de devises						
JPY/CNY	11,0	12,7	8,7	- 1,3	- 0,1	0,3
ARS/BRL	4,1	24,4	35,6	- 0,4	- 2,0	0,9
Autres	5,1	5,5	4,8	- 0,1	- 0,2	0,0
<b>Total changes à terme</b>	<b>824,4</b>	<b>982,5</b>	<b>852,0</b>	<b>- 3,7</b>	<b>- 18,3</b>	<b>- 23,6</b>
<b>Options de change</b>						
USD/EUR	43,4	48,5	45,3	3,2	1,1	3,0
GBP/EUR	8,9	9,0	5,5	0,3	0,2	0,3
CAD/EUR	6,0	4,9	3,8	0,4	0,1	0,2
EUR/CNY	33,1	33,4	36,0	2,0	0,8	1,6
EUR/BRL	27,6	22,3	26,4	2,7	1,6	1,8
USD/BRL	17,7	-	-	1,1	-	-
Autres devises/EUR	18,4	14,7	8,0	1,5	0,7	0,2
<b>Total options de change dont</b>	<b>155,1</b>	<b>132,8</b>	<b>125,0</b>	<b>11,2</b>	<b>4,5</b>	<b>7,1</b>
options achetées	155,1	132,8	125,0	11,2	4,5	7,1
options vendues	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL INSTRUMENTS</b>	<b>979,5</b>	<b>1 115,3</b>	<b>977,0</b>	<b>7,5</b>	<b>- 13,8</b>	<b>- 16,5</b>

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.

## NOTE 23 Opérations avec les entreprises et les parties liées

Les éléments concernant les entreprises liées se déclinent ainsi :

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Immobilisations financières	9 296,9	9 185,2	8 799,3
Clients	438,3	331,0	233,0
Autres créances	21,2	2,4	6,0
Disponibilités	1 080,4	193,5	152,4
Emprunts	287,2	114,3	17,1
Fournisseurs	96,4	87,6	78,5
Autres dettes	n/s	n/s	0,3
Charges financières	1,4	0,6	10,2
Produits financiers	2 242,1	2 059,8	1 951,9

Par ailleurs, il n'existe pas d'opération significative avec les parties liées non conclue à des conditions normales de marché.

## NOTE 24 Engagements hors bilan

### 24.1. ENGAGEMENTS EN MATIERE DE LOCATION

Les engagements en matière de location simple s'élèvent à 81,8 millions d'euros à moins d'un an, à 227,6 millions d'euros de 1 à 5 ans et à 18,2 millions d'euros à plus de 5 ans.

La ventilation des engagements en matière de crédit-bail est fournie en note 13.

### 24.2. AUTRES ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les lignes de crédit confirmées figurent en note 19.

Les autres engagements hors bilan se détaillent comme suit :

En millions d'euros	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Engagements donnés en matière de retraite et avantages assimilés <sup>(1)</sup>	565,2	508,5	536,6
Engagements de rachats de minoritaires	6,7	6,8	6,4
Garanties données <sup>(2)</sup>	679,5	662,1	657,5
Garanties reçues	10,1	10,1	10,1
Commandes d'investissement	72,2	64,0	44,8
Crédits documentaires	4,4	4,8	3,9

(1) Le taux d'actualisation retenu en 2012 pour l'évaluation des engagements est de 3 % pour les régimes allouant un capital, et de 3,50 % pour les régimes allouant une rente, comparé respectivement à 4,50 % et 4,75 % en 2011 et 4,25 % et 4,50 % en 2010.

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 642,3 millions d'euros au 31 décembre 2012, pour le compte des filiales directes et indirectes, contre 659,4 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 641,5 millions d'euros au 31 décembre 2010. S'y ajoutent des garanties de passif conformes aux usages.

### 24.3. PASSIFS EVENTUELS

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 -129,1 millions d'euros au 31 décembre 2012, contre -60,7 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 41,5 millions d'euros au 31 décembre 2010. Elle se ventile de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Stocks	0,7	0,2	- 7,9
Créances	- 173,6	- 93,0	- 49,5
Dettes	43,8	32,1	98,9
<b>TOTAL</b>	<b>- 129,1</b>	<b>- 60,7</b>	<b>41,5</b>

## NOTE 26 Variation des autres actifs financiers

Cette ligne inclut les flux liés aux actions propres de l'exercice, classées en valeurs mobilières de placement.

## NOTE 27 Trésorerie à la clôture

La trésorerie à la clôture s'élève à 829,7 millions d'euros au 31 décembre 2012, contre 146,9 millions d'euros au 31 décembre 2011 et 149,8 millions d'euros au 31 décembre 2010, et s'analyse de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2012	31.12.2011	31.12.2010
Disponibilités	1 093,1	238,4	157,9
Intérêts courus actifs	-	- 0,2	- 0,1
Concours bancaires courants (note 19)	- 263,5	- 91,3	- 8,0
Intérêts courus passifs	0,1	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>829,7</b>	<b>146,9</b>	<b>149,8</b>

## NOTE 28 Autres informations

Le montant des honoraires des Commissaires aux Comptes au titre de l'exercice 2012 n'est pas communiqué dans les comptes sociaux. En revanche, ces informations figurent dans la note 30 des comptes consolidés du Groupe.

## NOTE 29 Evénements post-clôture

Aucun événement n'est intervenu entre la date de clôture et la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'Administration.

## 5.6. Liste des filiales et participations au 31 décembre 2012

Tableau liste des filiales et participations au 31 décembre 2012 (en milliers d'euros)

### Renseignements détaillés

	CAPITAL	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	VALEUR COMPTABLE des titres détenus		BENEFICE ou PERTE du dernier exercice clos	DIVIDENDES <sup>(1)</sup> comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
<b>A. PRINCIPALES FILIALES FRANÇAISES (Plus de 50 % du capital détenu)</b>							
Areca & Cie	35	8	99,78	35	35	63	44
Banque de Réalisations de Gestion et de Financement (Regefi)	19 250	88 968	99,99	75 670	75 670	20 173	
Beauté Créateurs	612	344	100,00	31 599	31 599	52	1 632
Beauté, Recherche & Industries	10 690	3 194	100,00	20 311	12 150	- 5 882	
Centrex	1 800	29	99,99	3 532	3 532	671	386
Chimex	1 958	31 924	100,00	21 501	21 501	2 649	2 998
Cosmétique Active France	24	19 305	61,97	130	130	20 635	10 635
Cosmétique Active International	19	19 014	80,43	15	15	11 396	12 180
Cosmétique Active Production	186	19 198	80,14	5 081	5 081	4 564	4 292
EpiSkin	9 402	0	99,99	9 402	9 402	108	
Exclusive Signatures International	10	0	99,00	10	10	3 145	3 642
Fapagau & Cie	15	5 438	79,00	12	12	4 690	6 517
Fapragi	15	4 313	59,90	9	9	2 103	1 284
Finval	2	0	99,00	2	2	6 955	7 651
Gemey Maybelline Garnier	50	705	66,61	34	34	39 603	26 114
Gemey Paris – Maybelline New York	35	5 104	99,96	46	46	15 668	15 120
Goldys International	15	0	99,90	15	15	- 5	
Helena Rubinstein	30	1	99,95	46 661	46 661	4 491	3 503
Holdial	1	0	98,00	1	1	600	473
L & J Ré	1 500	8 206	99,99	1 500	1 500	530	
La Roche-Posay Laboratoire Pharmaceutique	380	4 437	99,98	27 579	27 579	15 364	11 952
Laboratoires Innéov	400	- 4 680	50,00	25 750	0	- 7 563	
Laboratoire Sanoflore	10	- 291	100,00	5 197	0	563	
Lancôme Parfums & Beauté & Cie	1 192	0	99,99	3 235	3 235	61 312	64 917
LaScad	18	0	99,17	18	18	54 605	50 143
Lehoux et Jacque	39	56	100,00	263	263	258	321
L'Oréal Produits de Luxe France	84	56 209	68,55	1 457	1 457	15 721	10 583
L'Oréal Produits de Luxe International	98	75 253	77,36	76	76	40 810	31 675
Parfums Cacharel & Cie	1	1	99,00	2	2	408	425
Parfums Guy Laroche	332	54	100,00	1 656	1 656	145	5 594
Parfums Paloma Picasso & Cie	2	0	99,00	2	2	32	34
Parfums Ralph Lauren	2	- 491	99,00	2	0	28	
Prestige & Collections International	32	3 952	81,67	3 823	3 823	17 845	14 985
Roger & Gallet	3 034	10 390	100,00	109 693	109 693	665	543
Sicôs & Cie	375	7 175	80,00	999	999	4 604	8 812
Société de Développement Artistique	2	0	99,00	2	2	- 2	
Soprocos	8 250	9 550	100,00	11 904	11 904	- 2 930	2 341
Soproral	15	4 171	99,90	15	15	- 277	3 413
Sparlys	750	90	100,00	3 826	3 826	1 876	2 529
Viktor & Rolf Parfums	2	0	99,00	1	1	299	368
YSL Beauté	1 30 786	- 5 940	89,80	299 622	299 622	17 217	0

(1) Y compris les résultats distribués par les SNC, et Sociétés Civiles, non intégrées fiscalement.



	CAPITAL	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	VALEUR COMPTABLE des titres détenus		BENEFICE ou PERTE du dernier exercice clos	DIVIDENDES <sup>(1)</sup> comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
<b>B. PRINCIPALES PARTICIPATIONS FRANÇAISES (Moins de 50 % du capital détenu)</b>							
Galderma International	466	44 050	26,44	2	2	20 112	7 467
Innéov France	105	- 2 086	0,00	n/s	n/s	- 935	
La Roche-Posay Dermato-Cosmétique	2	n/s	1,00	n/s	n/s	n/s	
Sanofi		<sup>(2)</sup>	8,91	423 887	423 887	<sup>(2)</sup>	313 302

(1) Y compris les résultats distribués par les SNC, et Sociétés Civiles, non intégrées fiscalement.

(2) Sanofi : données non communiquées.

L'Oréal détient à la clôture 1 18 227 307 actions, leur valeur boursière globale s'élève à 8 440 247 milliers d'euros au cours du 31.12.2012

	CAPITAL	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	VALEUR COMPTABLE des titres détenus		BENEFICE ou PERTE du dernier exercice clos	DIVIDENDES comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
<b>A. PRINCIPALES FILIALES ETRANGÈRES (Plus de 50 % du capital détenu)</b>							
Avenamite S.A. (Espagne)	242	48	100,00	6 216	6 216	51	74
Beautycos International Co. Ltd (Chine)	52 482	52 043	73,46	46 195	46 195	3 556	
Beautylux International Cosmetics (Shanghai) Co.Ltd (Chine)	5 629	- 2 036	100,00	16 871	3 822	48	
Biotherm (Monaco)	152	16	99,80	3 545	3 545	5 760	5 509
Cadum International S.A. (Luxembourg)	7 550	- 2 034	100,00	170 520	170 520	- 663	
Canan Kozmetik Sanayi Ve Ticaret A.S. (Turquie)	5 245	12 994	100,00	28 439	28 439	5 656	
Canan Tuketim Urunleri Pazarlama A.S. (Turquie)	1 149	- 3 060	100,00	11 128	5 140	10	
Club des Créateurs de Beauté (Belgique)	81	- 59	100,00	3 821	36	0	
Cosmelor Ltd (Japon)	3 554	27 964	100,00	35 810	35 810	2 012	1 369
Cosmephil Holdings Corporation (Philippines)	171	- 137	100,00	400	14	0	
Cosmétique Active Ireland Ltd (Irlande)	82	1 662	99,99	732	732	0	
Egyptel LLC (Egypte)	6	70	99,80	7	7	47	
Elebelle (Proprietary) Ltd (Afrique du Sud)	806	35 912	100,00	61 123	46 783	4 953	4 660
Erwiton S.A. (Uruguay)	739	3 115	100,00	17	17	9 674	9 186
Galderma Pharma S.A. (Suisse)	15 694	106 975	50,00	10 124	10 124	95 501	40 580
Kosmepol Sp. z.o.o. (Pologne)	38 844	33 906	99,73	48 965	48 965	6 533	
Lai Mei Cosmetics Int. Trading (Shanghai) Co Ltd (Chine)	9 500	7 559	100,00	11 197	11 197	- 2 195	298
L'Oréal Adria d.o.o. (Croatie)	131	1 315	100,00	1 503	1 503	4 066	3 327
L'Oréal Argentina S.A. (Argentine)	13 081	15 505	99,99	81 068	35 154	29 530	
L'Oréal Australia Pty Ltd	2 711	28 584	100,00	33 867	33 867	35 379	38 925
L'Oréal Balkan d.o.o. (Serbie)	1 283	- 372	100,00	1 285	1 285	709	952
L'Oréal Baltic SIA (Lettonie)	387	3 818	100,00	529	529	1 970	
L'Oréal Belgilux S.A. (Belgique)	16 124	18 209	98,93	77 150	77 150	19 645	28 244
L'Oréal Bulgaria EOOD	102	708	100,00	102	102	2 336	1 914
L'Oréal Canada Inc.	3 979	16 532	100,00	146 517	146 517	82 197	74 981
L'Oréal Ceska Republika s.r.o (République Tchèque)	5 939	2 971	100,00	8 678	8 678	7 577	7 273
L'Oréal Central West Africa (Nigéria)	1 176	- 287	99,91	1 176	1 176	- 2 101	
L'Oréal Chile S.A. (Chili)	20 888	12 580	99,99	43 784	43 784	28 899	20 504
L'Oréal China Co Ltd (Chine)	43 498	21 201	100,00	345 733	345 733	259 395	165 389
L'Oréal Colombia S.A. (Colombie)	1 931	4 242	94,00	6 395	6 395	1 946	2 322

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.

Liste des filiales et participations au 31 décembre 2012

	CAPITAL	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	VALEUR COMPTABLE des titres détenus		BENEFICE ou PERTE du dernier exercice clos	DIVIDENDES comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
L'Oréal Cosmetics Industry S.A.E (Egypte)	26 623	- 2 465	99,99	26 603	22 938	- 3 132	
L'Oréal Danmark A/S (Danemark)	270	5 550	100,00	8 336	8 336	10 624	8 771
L'Oréal Deutschland GmbH (Allemagne)	12 647	275 912	100,00	76 855	76 855	159 661	179 294
L'Oréal East Africa Ltd (Kenya)	191	- 306	99,90	191	191	- 791	
L'Oréal Espana S.A. (Espagne)	59 911	19 456	63,86	299 154	299 154	51 276	30 962
L'Oréal Finland Oy (Finlande)	673	17	100,00	1 280	1 280	11 850	11 667
L'Oréal Guatemala S.A.	1 044	399	99,99	2 162	2 162	1 410	883
L'Oréal Hellas S.A. (Grèce)	9 736	1 886	99,99	35 307	35 307	5 525	9 349
L'Oréal Hong-Kong Ltd	3	- 1 314	99,97	604	604	60 150	104 407
L'Oréal India Private Ltd (Inde)	49 919	- 10 452	100,00	68 467	47 285	5 633	
L'Oréal Investments B.V. (Pays-Bas)	18	0	100,00	18	18	0	
L'Oréal Israel Ltd	4 137	10 311	92,97	38 497	33 597	5 393	5 349
L'Oréal Italia Spa	1 680	56 001	100,00	226 469	226 469	72 970	88 397
L'Oréal Japan Ltd (Japon)	370	- 921	100,00	275	0	- 619	
L'Oréal Kazakhstan Llp (Kazakhstan)	422	817	100,00	422	422	9 235	6 736
L'Oréal Korea Ltd (Corée du Sud)	1 991	- 1 664	99,99	20 794	20 794	17 832	26 243
L'Oréal Liban SAL	3 139	1 333	99,88	7 694	7 694	9 519	8 727
L'Oréal Magyarorszag Kosmetikai Kft (Hongrie)	428	- 2	100,00	787	787	2 958	1 066
L'Oréal Malaysia SDN BHD (Malaisie)	3 268	1 783	100,00	6 762	6 762	12 049	10 052
L'Oréal Mexico S.A de C.V (Mexique)	2 349	81 930	99,99	8 443	8 443	61 615	36 588
L'Oréal Middle East (Emirats Arabes Unis)	2 752	2 081	100,00	37 284	37 284	30 005	22 955
L'Oréal Nederland B.V. (Pays-Bas)	1 178	- 37	100,00	22 014	22 014	26 679	42 739
L'Oréal New Zealand Ltd (Nouvelle Zélande)	44	2 708	100,00	6 110	6 110	6 189	5 728
L'Oréal Norge A/S (Norvège)	1 384	5 101	100,00	4 050	4 050	17 886	17 197
L'Oréal Osterreich GmbH (Autriche)	2 915	1 070	100,00	3 818	3 818	12 858	12 021
L'Oréal Pakistan Private Ltd	11 025	- 7 702	99,99	11 043	2 320	- 2 968	
L'Oréal Panama S.A.	159	1 598	100,00	168	168	10 852	9 708
L'Oréal Peru S.A.(Pérou)	2 096	765	99,99	3 739	3 739	1 961	1 862
L'Oréal Philippines Inc.	9 005	- 4 037	99,27	19 421	0	- 10 566	
L'Oréal Polska Sp. z.o.o. (Pologne)	405	1 000	100,00	707	707	20 309	22 959
L'Oréal Portugal Lda	495	186	100,00	6 459	6 459	9 699	10 795
L'Oréal Romania SRL (Roumanie)	2 187	526	100,00	5 883	5 883	2 669	1 741
L'Oréal Saudi Arabia (Arabie Saoudite)	5 682	- 238	74,63	4 260	4 260	58	
L'Oréal Singapore Pte Ltd (Singapour)	1 165	- 616	100,00	18 991	18 991	9 124	6 666
L'Oréal Slovenija kosmetika d.o.o.(Slovénie)	465	384	100,00	856	856	1 023	2 702
L'Oréal Slovensko s.r.o. (Slovaquie)	1 598	798	100,00	1 673	1 673	4 973	4 984
L'Oréal Suisse S.A.	346	2 062	100,00	160 311	160 311	36 025	47 232
L'Oréal Sverige AB (Suède)	2 038	6 655	100,00	2 247	2 247	12 050	15 417
L'Oréal Taiwan Co Ltd (Taiwan)	187	3 611	100,00	17 881	17 881	21 792	19 799
L'Oréal Thailand Ltd	3 992	966	99,99	5 238	5 238	19 646	9 047
L'Oréal Turkiye Kozmetik Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi	37 993	- 25 505	100,00	43 965	13 837	444	
L'Oréal UK Ltd (Grande-Bretagne)	121 150	- 32 515	99,99	145 573	145 573	104 736	64 535
L'Oréal Ukraine	3 033	- 754	100,00	2 990	2 990	18 740	19 393
L'Oréal Uruguay S.A.	485	1 043	100,00	5 435	3 281	1 951	
L'Oréal USA Inc. (3)	4 402	2 589 668	100,00	3 797 447	3 797 447	346 248	154 250
L'Oréal Venezuela C.A.	6 201	5 778	100,00	16 970	7 079	6 715	
L'Oréal Vietnam Co Ltd	7 239	- 5 349	100,00	7 348	3 002	- 3 844	
Masrelor LLC (Egypte)	12 585	- 778	99,99	12 472	12 472	43	

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.

(3) Données de la sous-consolidation de la filiale L'Oréal USA Inc.



	CAPITAL	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	VALEUR COMPTABLE des titres détenus		BENEFICE ou PERTE du dernier exercice clos	DIVIDENDES comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
Nihon L'Oréal KK (Japon)	138 845	97 938	100,00	415 182	396 441	30 983	
Parbel of Florida Inc. (USA)	40	- 2 601	100,00	100 317	100 317	28 098	24 620
Procosa Productos de Beleza Ltda (Brésil)	100 647	111 398	99,99	170 243	170 243	42 532	23 874
P.T. L'Oréal Indonesia	1 510	3 803	99,00	2 305	2 305	2 334	
P.T. Yasulor Indonesia	62 363	6 097	99,99	98 453	72 279	1 336	
Scental Limited (Hong-Kong)	5	167	99,99	8	8	0	
Seda Plastik Ve Boya Sanayi Ith. Tic. Ltd. Sti (Turquie)	1 206	914	100,00	1 851	1 851	- 46	
Sofamo (Monaco)	160	- 41 071	100,00	1 852	0	- 47	
The Body Shop International PLC (Grande-Bretagne) <sup>(4)</sup>	13 885	892 632	100,00	992 445	992 445	73 358	57 171
Venprobel (Venezuela)	20	- 65	100,00	2 722	0	0	
YSL Beauté Hong Kong Ltd	0	1 396	100,00	6 405	1 373	0	
YSL Beauté Middle East fzco (Emirats Arabes Unis)	5 698	913	100,00	17 096	17 096	7 376	12 314
YSL Beauté Singapore Pte Ltd	280	1 570	100,00	336	336	- 19	
YSL Beauté Vostok o.o.o. (Russie)	2 707	- 4 682	99,48	2 802	0	- 236	
<b>B. PRINCIPALES PARTICIPATIONS ÉTRANGÈRES (Moins de 50 % du capital détenu)</b>	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) The Body Shop : Données consolidées du sous-groupe.

### Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations

	FILIALES		PARTICIPATIONS	
	Françaises	Etrangères	Françaises	Etrangères
Valeur comptable des titres détenus :				
■ Brute réévaluée	711 561	8 352 699	423 888	1
■ Nette	672 025	8 107 229	423 888	1
Montant des prêts et avances accordés	48 485	67 790	17 434	
Montant des cautions et avals donnés	16 841	625 429		
Montant des dividendes comptabilisés	305 159	1 561 208	320 769	1

## 5.7. Autres éléments relatifs aux états financiers de L'Oréal S.A.

### 5.7.1. DEPENSES ET CHARGES VISEES A L'ARTICLE 223 QUATER DU CGI

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	1,2 million d'euros
Impôt correspondant	0,4 million d'euros

### 5.7.2. DETTES FOURNISSEURS

Conformément à la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008 et aux articles consécutifs L. 441-6-1 et D. 441-4 du Code de commerce, la décomposition à la clôture du solde des dettes de L'Oréal S.A. à l'égard des fournisseurs est la suivante :

<i>En millions d'euros</i>	2012	2011	2010
<b>Dettes fournisseurs non échues</b>	<b>191,6</b>	<b>171,8</b>	<b>170,7</b>
dont :			
à 30 jours	122,1	97,8	95,6
entre 30 jours et 45 jours	69,5	74,0	75,1
au-delà de 45 jours	-	-	-
<b>Dettes fournisseurs échues</b>	<b>10,5</b>	<b>6,3</b>	<b>4,6</b>

### 5.7.3. CHIFFRE D'AFFAIRES (HORS TAXES)

<i>(en millions d'euros)</i>	2012	2011	Variation en %
<b>Chiffre d'affaires</b>			
1 <sup>er</sup> trimestre	701,6	635,9	10,33 %
2 <sup>e</sup> trimestre	635,2	623,7	1,83 %
3 <sup>e</sup> trimestre	622,8	576,5	8,03 %
4 <sup>e</sup> trimestre	647,2	585,0	10,63 %
<b>TOTAL</b>	<b>2 606,8</b>	<b>2 421,1</b>	<b>7,67 %</b>

N.B : 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 diverses filiales qui, du point de vue des comptes consolidés, sont des ventes intragroupe.

## 5.8. Résultats financiers sur 5 ans

### Société L'Oréal (à l'exclusion de ses filiales)

En millions d'euros (sauf pour le résultat par action qui est en Euros)	2008	2009	2010	2011	2012
<b>I. Situation financière en fin d'exercice</b>					
■ a) Capital social	120,5	119,8	120,2	120,6	121,8
■ b) Nombre d'actions	602 415 810	598 972 410	600 992 585	602 984 082	608 810 827 <sup>(1)</sup>
■ c) Nombre d'obligations convertibles	0	0	0	0	0
<b>II. Résultat global des opérations effectuées</b>					
■ a) Chiffre d'affaires hors taxes	2 115,2	2 051,1	2 231,0	2 421,1	2 606,8
■ b) Bénéfice avant impôts, amortissements, provisions et reprises (y compris provision pour investissement et réserve de participation)	1 713,4	1 766,3	2 048,4	2 344,8	2 517,5
■ c) Impôts sur les bénéfices	- 143,4	- 114,9	- 104,6	- 51,3	11,4
■ d) Bénéfice net	1 552,1	1 841,8	1 995,3	2 169,8	2 408,0
■ e) Montant des bénéfices distribués	861,8	898,9	1 082,5	1 212,4	1 397,4 <sup>(2)</sup>
<b>III. Résultat des opérations réduit à une seule action</b>					
■ a) Bénéfice après impôt et participation, mais avant dotations aux amortissements et provisions	3,05	3,11	3,55	3,94	4,09
■ b) Résultat net	2,58	3,07	3,32	3,60	3,96
■ c) Dividende versé à chaque action (non compris l'avoir fiscal)	1,44	1,50	1,80	2,00	2,30 <sup>(2)</sup>
<b>IV. Personnel</b>					
■ a) Nombre de salariés	5 848	5 855	5 957	6 016	6 097
■ b) Montant de la masse salariale	381,1	403,8	426,7	459,0	489,5
■ c) Montant versé au titre des avantages sociaux (Sécurité Sociale, Prévoyance...)	159,3	172,8	182,5	200,4	208,6

(1) Le capital correspond à 608 810 827 actions de 0,20 euro, suite à la souscription de 5 826 745 actions par levées d'options et d'actions gratuites.

(2) Le dividende sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 26 avril 2013.

## 5.9. Titres de participation (principales variations et franchissements de seuils)

### Titres de participation

(principales variations et franchissement de seuil &gt; à 5 %)

(En milliers d'euros)	Situation au 31.12.2011		Acquisitions		Souscriptions		Cessions		Situation au 31.12.2012	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Groupement du Plessis Mornay	0,6						0,6		0,0	0,00
L'Oréal Cosmetics Industry (Egypte)	2 352,1	99,99			24 251,0	99,99			26 603,1	99,99
L'Oréal Pakistan Private LTD (Pakistan)	6 160,9	99,99			4 882,6	99,99			11 043,5	99,99
Masrelor LLC (Egypte)	5 949,1	99,99			6 523,1	99,99			12 472,2	99,99
PT Yasulor (Indonesie)	67 692,1	99,98			30 761,3	0,01			98 453,4	99,99
L'Oréal Hellas (Grèce)	24 880,9	91,82	6 425,7	5,04	4 000,0	3,13			35 306,6	99,99
L'Oréal Philippines	12 477,7	95,38			6 943,2	3,89			19 420,9	99,27
Cadum International S.A.	0,0	0,00	170 520,2	100,00					170 520,2	100,00
Maybelline Suzhou (Chine)	49 600,8	100,00					49 600,8	100,00 <sup>(1)</sup>	0,0	0,00
L'Oréal Saudi Arabia (Arabie Saoudite)	0,0	0,00			4 260,0	74,63			4 260,0	74,63
L'Oréal East Africa LTD (Kenya)	0,0	0,00			190,6	99,90			190,6	99,90
Laboratoire Inneov	18 800,0	50,00			6 950,0	50,00			25 750,0	50,00
L'Oréal Magyarország Kosmetikai (Hongrie)	7 814,8	100,00			- 7 027,7	100,00			787,1	100,00
L'Oréal Vietnam	4 345,8	100,00			3 002,1	100,00			7 347,9	100,00
L'Oréal USA Inc.	3 569 656,7	100,00			227 790,4	100,00			3 797 447,1	100,00
	<b>3 769 731,5</b>		<b>176 945,9</b>		<b>312 526,6</b>		<b>49 601,4</b>		<b>4 209 602,6</b>	

(1) Liquidation



## 5.10. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

(Exercice clos le 31 décembre 2012)

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 2012, 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.

### ***I. 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.

### ***II. JUSTIFICATION DE NOS APPRECIATIONS***

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.

### ***III. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES***

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 15 février 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Gérard Morin

Deloitte & Associés  
David Dupont-Noel





# 6

## *RESPONSABILITE SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIETALE DE L'ENTREPRISE\**

---

<b>6.1. Informations sociales</b>	<b>187</b>	<b>6.3. Informations sociétales</b>	<b>207</b>
6.1.1. La politique des Ressources Humaines du Groupe L'Oréal	187	6.3.1. Impact territorial, économique et social de l'activité	207
6.1.2. Les informations sociales sur un périmètre consolidé du Groupe L'Oréal	187	6.3.2. Relations avec les parties prenantes	208
Note méthodologique	199	6.3.3. Sous-traitance avec les fournisseurs	210
<b>6.2. Informations environnementales</b>	<b>200</b>	6.3.4. Loyauté des pratiques	211
6.2.1. Politique Générale en matière environnementale	201	6.3.5. Autres actions engagées en faveur des Droits de l'Homme	212
6.2.2. La pollution et la gestion des déchets	201	Note méthodologique	213
6.2.3. L'utilisation durable des ressources	203	<b>6.4. Grille de concordance des référentiels de reporting en matière sociale, environnementale &amp; sociétale</b>	<b>214</b>
6.2.4. Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique	205	<b>6.5. Attestation de présence et Rapport d'Assurance modérée des Commissaires aux Comptes portant sur une sélection d'informations sociales, environnementales et sociétales</b>	<b>216</b>
6.2.5. Protection de la biodiversité	205		
Note méthodologique	206		

\* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier.

**Signataire depuis 2003 du Pacte Mondial des Nations Unies,  
le Groupe s'engage à soutenir et mettre en œuvre dans sa sphère d'influence,  
les dix principes fondamentaux du Pacte.**

**Le Groupe témoigne chaque année sur les avancées réalisées dans les différents domaines concernés (Droits de l'Homme, normes du travail, normes environnementales, lutte contre la corruption), notamment dans son Rapport Développement Durable. Les indicateurs du *Global Reporting Initiative* (GRI) ainsi que ceux du Pacte Mondial des Nations Unies sont utilisés par le Groupe pour mesurer les avancées réalisées et communiquer sur les progrès accomplis.**

**En 2012, Vigeo, agence européenne de notation, a publié une gamme d'indices ESG (Environnementaux, Sociaux et Gouvernance) et a désigné L'Oréal comme « Entreprise leader en responsabilité sociale » en France. Dans ce même classement, L'Oréal figure en 4<sup>e</sup> position au niveau européen et en 5<sup>e</sup> position au niveau mondial (parmi 120 entreprises). Par ailleurs, L'Oréal s'est vu décerner pour la troisième fois la reconnaissance « Sociétés les plus Ethiques au Monde » par Ethisphere Institute, un groupe de réflexion de référence en matière d'éthique des affaires.**

**Soucieux d'améliorer constamment la transparence du Groupe en la matière, L'Oréal a regroupé dans ce chapitre les informations prévues par le décret du 24 avril 2012, des exemples des réalisations sociales, environnementales et sociétales du Groupe ainsi qu'une table de concordance mettant en perspective les indicateurs du GRI avec les informations du Grenelle II et les principes du Pacte Mondial. Cette table de concordance figure en pages 214 et 215.**

**Le périmètre et la méthodologie de reporting sont détaillés dans la note méthodologique qui figure à la fin de chaque partie de ce chapitre.**

**Les Commissaires aux Comptes de L'Oréal présentent en page 216 leur attestation de présence sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées dans ce chapitre en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce ainsi que leur rapport d'assurance modérée sur une sélection d'entre elles, identifiées par le signe (✓).**

---

## 6.1. Informations sociales

### 6.1.1. LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES DU GROUPE L'ORÉAL

L'Oréal, leader mondial de la beauté, marché en pleine expansion, a construit un projet humain et social où performances individuelles et collectives sont étroitement liées : L'Oréal accroît ses effectifs et veille activement à l'épanouissement des hommes et des femmes de l'entreprise dans une dynamique de progrès permanent, élément clef de la performance économique et sociale du Groupe.

Ainsi, la politique des Relations Humaines de L'Oréal se fonde sur :

- Une vision centrée sur le Talent individuel des hommes et des femmes.

L'Oréal a toujours placé la dimension humaine et la performance individuelle au centre de l'entreprise et ceci dans une vision à long terme. La responsabilité des relations humaines est d'accroître le nombre des meilleurs talents notamment dans les nouveaux marchés afin de soutenir durablement la croissance du Groupe.

- Reconnue comme une des entreprises les plus attractives au monde pour les jeunes diplômés et les plus formatrices pour le développement du leadership de ses dirigeants, L'Oréal recherche en permanence l'équilibre entre l'amélioration constante de l'efficacité de son organisation et l'enrichissement de son vivier de talents, à tous les niveaux et dans tous les pays.
- Une politique de recrutement active qui repose sur des partenariats avec les meilleures institutions éducatives du monde, le développement de jeux d'entreprise novateurs et des méthodes permettant d'identifier et d'attirer les meilleurs talents ainsi que de les sélectionner efficacement parmi le million de candidatures spontanées reçues chaque année.
- L'ambition de permettre à chaque collaborateur d'évoluer grâce à un suivi individuel de la performance et à de nombreuses opportunités de développement reposant sur des programmes de formation complets et accessibles à tous. Une implantation internationale des structures de formation permet de dispenser ces programmes dans le monde entier. La mobilité importante entre fonctions, entre pays et les nombreuses promotions individuelles effectuées chaque année témoignent de la vitalité de la gestion des carrières à L'Oréal. Cette dynamique est assurée par un réseau Ressources Humaines proche à la fois des attentes des collaborateurs et des besoins des affaires.

- Une attention particulière à la performance sociale du Groupe.

L'Oréal s'est donné pour objectif de faire vivre ses valeurs et de créer un environnement de travail bienveillant empreint de solidarité, de respect, et d'attention à autrui :

- Une volonté de reconnaître la contribution effective de chacun à travers une politique dynamique de rémunération et des systèmes mondiaux d'intéressement à court, moyen et long terme.
- Une évaluation régulière des attentes des collaborateurs du monde entier au travers d'enquêtes d'opinion d'envergure débouchant sur la mise en œuvre de plans d'action.
- La recherche d'un cadre et de conditions de travail permettant à chacun de trouver un épanouissement personnel.
- Un dialogue social actif avec les collaborateurs et leurs représentants au plan mondial.
- Une politique volontariste en matière de diversité, comme facteur de progrès, d'innovation et de création de lien social avec comme priorités mondiales : le genre, l'origine sociale et le handicap.

### 6.1.2. LES INFORMATIONS SOCIALES SUR UN PERIMETRE CONSOLIDE DU GROUPE L'ORÉAL

Les effectifs indiqués dans l'*Effectif total* et *Répartition des effectifs par zone géographique* concernent la totalité des effectifs du Groupe présents au 31 décembre 2012 <sup>(1)</sup>.

Pour les sociétés Galderma et Innéov consolidées en intégration proportionnelle, les effectifs au 31 décembre 2012 sont comptabilisés au prorata du pourcentage de participation de L'Oréal, soit 50 %.

Tous les autres indicateurs sociaux figurant dans ce chapitre concernent le « Groupe Cosmétique » et « The Body Shop » <sup>(2)</sup>.

Si un indicateur concerne un périmètre différent de celui des branches « Groupe Cosmétique » et « The Body Shop », la mention du périmètre de consolidation figure en commentaire.

(1) Incluant les employés avec un contrat à durée indéterminée et à durée déterminée.

(2) Innéov est inclus, Galderma (dermatologie) est exclu.

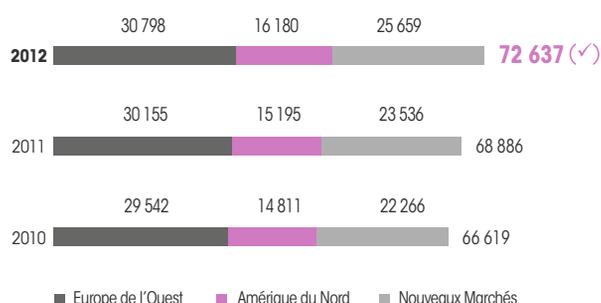


### 6.1.2.1. L'emploi

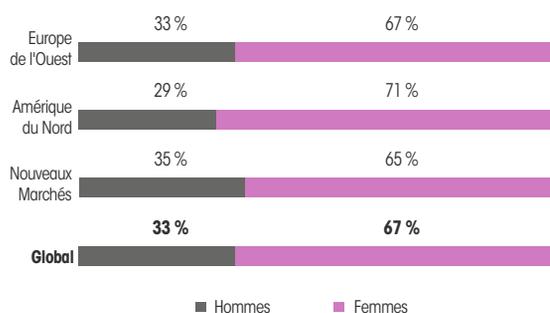
#### Effectif total et répartition des salariés par zone géographique, par genre et par âge

En 2012, L'Oréal comptait **72 637** collaborateurs (✓).

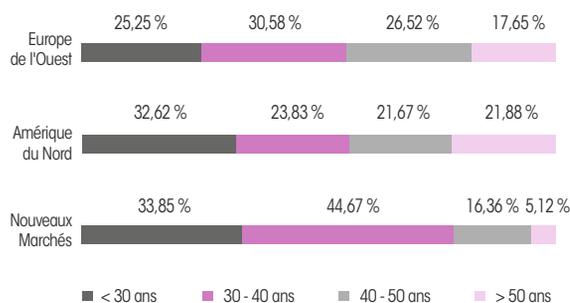
#### Répartition des effectifs par zone géographique



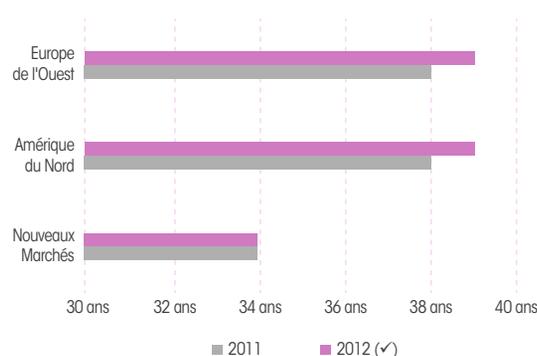
#### Répartition par genre au 31.12.2012 (✓)



#### Répartition par âge au 31.12.2012 (✓)



#### Âge moyen par zone géographique



#### Les recrutements et les départs (1)

Le nombre de recrutements avec un contrat permanent en 2012 est de **9 053** (✓).

L'Oréal ne rencontre pas de difficultés en matière de recrutement, que ce soit pour les cadres ou les autres catégories de personnel.

L'Oréal poursuit sa politique active de recrutement et ce pour tous les métiers et toutes les catégories de personnel de l'entreprise.

Il s'agit pour L'Oréal d'engager une relation durable avec ses collaborateurs en vue de permettre à chacun de développer son potentiel et de construire ensemble une croissance à long terme, de renforcer la compétitivité et de poursuivre l'expansion géographique ainsi que la promotion de l'innovation.

Le nombre de départs (à l'initiative de l'entreprise) en 2012 est de **1 913** (✓).

Pour répondre à l'objectif d'une croissance durable qui est la meilleure garantie pour ses salariés, L'Oréal doit continuellement s'adapter à son environnement. Ceci peut entraîner des restructurations, notamment compte tenu du difficile contexte économique actuel. Cela étant, toute décision de nature à affecter la vie professionnelle et l'emploi des collaborateurs fait l'objet d'une réflexion approfondie, d'une communication claire et régulière à l'attention des salariés et d'un dialogue continu avec ces derniers et les partenaires sociaux et ce, dans le respect des valeurs d'intégrité et de transparence de L'Oréal.

#### Les rémunérations et leur évolution

La politique de L'Oréal en matière de rémunération est indissociable des objectifs généraux de la politique des Ressources Humaines et accompagne la stratégie de développement du Groupe définie par la Direction Générale.

Elle a pour principe de rétribuer de façon équitable l'ensemble de ses collaborateurs partout dans le monde en reconnaissant la contribution individuelle de chacun et en proposant des éléments de rémunérations diversifiés destinés à répondre aux différentes attentes des collaborateurs.

(1) Périmètre cosmétique hors The Body Shop.

Elle a pour objectif de récompenser l'engagement de chacun et d'encourager les performances individuelles et collectives. Elle s'appuie pour cela sur un système d'évaluation annuelle (MAP) des collaborateurs appliqué dans l'ensemble des filiales du Groupe. Ce système d'évaluation permet de réviser régulièrement les différentes composantes, fixes et variables, de la rémunération en fonction du poste occupé, des compétences exercées, des performances et du potentiel de chacun. Il permet également de communiquer avec clarté et transparence sur les règles de détermination de la rémunération, le processus et les décisions prises.

Dans la plupart des pays, les salaires minimums payés (✓) sont largement supérieurs au salaire minimum légal (sur un plan national, régional, ou en fonction de la convention collective).

L'Oréal ayant la volonté de se situer parmi les sociétés les plus attractives partout où ses filiales sont présentes, des enquêtes destinées à positionner les rémunérations par rapport au marché sont menées chaque année par des cabinets spécialisés. En outre, les enquêtes d'opinion internes, réalisées périodiquement, permettent notamment d'évaluer la perception et les attentes des collaborateurs en matière de rémunération et d'adapter ainsi les plans d'actions du Groupe.

Enfin, L'Oréal souhaite associer collectivement ses collaborateurs aux résultats du Groupe au travers de systèmes mondiaux d'intéressement et concilier ainsi performance sociale et performance économique.

### Frais de personnel (charges sociales incluses)

En millions d'euros	2010	2011	2012
<b>TOTAL</b>	3 624	3 832,1	4 227,9 (✓)

La comparaison entre les trois années intègre les effets de change et n'est pas représentative de l'évolution réelle des frais de personnel.

### Profit Sharing, participation, intéressement

Depuis de nombreuses années, la politique de L'Oréal est d'associer les collaborateurs aux résultats de l'entreprise avec l'objectif de renforcer leur sentiment d'appartenance, ainsi que leur motivation. Ceci s'est traduit en 2012 à l'échelle du Groupe par la redistribution de 210 millions d'euros, sur la base des résultats de l'année 2011.

Au-delà des dispositifs légaux applicables dans certains pays, et notamment en France, L'Oréal a mis en place depuis 2001

dans toutes les filiales du Groupe dans lesquels les salariés ne bénéficient pas de dispositifs d'intéressement légaux, un « Worldwide Profit Sharing Program – WPS ».

Les montants versés sont calculés localement sur la base du chiffre d'affaires et des bénéfices réalisés par chaque filiale, par rapport aux objectifs budgétés. La mise en œuvre du programme se fait localement et le respect des principes et des règles du programme est coordonné, au niveau Corporate, par la Direction des Relations Sociales Internationale.

### Profit Sharing

En millions d'euros	2010	2011	2012
<b>TOTAL</b>	187	204	210 (✓)

La comparaison entre les trois années intègre les effets de change et de structure.

#### EXEMPLE FRANCE

Un accord de Participation est en place depuis 1968 ainsi qu'un accord d'Intéressement depuis 1988.

L'Intéressement est un dispositif prévu par la loi mais à caractère facultatif. Renégocié tous les 3 ans, il a fait l'objet d'un nouvel accord de Groupe en 2012.

Son montant est proportionnel au résultat courant avant impôt corrigé des éléments exceptionnels et pondéré par le rapport salaire/valeur ajoutée.

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.

Dans le cadre de la réglementation sur le partage des profits (article 1 de la loi n° 2011- 894 du 28 juillet 2011),

\* Base temps plein, 12 mois de présence sur 2011.

L'Oréal a proposé le versement en 2012 d'un Supplément d'Intéressement de 600 € bruts, par collaborateur au titre des « avantages pécuniaires non obligatoires » prévus par les textes, en lien avec l'augmentation du dividende par action versé en 2012 au titre des résultats de 2011.

L'Oréal a fait le choix de proposer un Supplément d'Intéressement car il correspond au dispositif le plus proche de la notion de « partage de la valeur ».

Des accords d'entreprise prévoyant le versement d'un Supplément d'Intéressement de 600 € bruts\* ont ainsi été conclus avec les comités d'entreprises de L'Oréal et de ses filiales en France. Il a été versé le 30 septembre 2012.

Le montant total net de l'intéressement réparti en 2012 et du supplément d'intéressement « Partage des profits 2012 » est de 110 054 461 €.



## Evolution de l'Intéressement brut

En millions d'euros	2008 <sup>(1)</sup>	2009 <sup>(1) (2)</sup>	2010 <sup>(1) (2)</sup>	2011 <sup>(1) (2)</sup>
	99,8	103,2	106,9	112,6

(1) Versé l'exercice suivant.

(2) Montants après forfait social.

Pour un salaire annuel brut de	L'Intéressement 2011 brut versé en 2012 a représenté	Supplément Intéressement « partage des profits 2012 »	Total
25 000 €	6 767 € soit 3,3 mois	600 €	7 367 €
35 000 €	7 934 € soit 2,7 mois	600 €	8 534 €
45 000 €	9 102 € soit 2,4 mois	600 €	9 702 €
65 000 €	11 437 € soit 2,1 mois	600 €	12 037 €

La Participation est un dispositif obligatoire en France, institué en 1968, pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés réalisant un bénéfice. Signé pour une durée de 3 ans, l'accord de Participation a été renouvelé en mai 2012.

Dans le cadre de cet accord de Groupe, qui mutualise les résultats de toutes les sociétés signataires, L'Oréal a apporté des aménagements favorables à la formule légale pour tenir compte du développement international du Groupe.

La Participation est disponible immédiatement, mais elle peut être bloquée 5 ans dans le Plan d'Epargne d'Entreprise ou le Compte Courant Bloqué, ou bloquée jusqu'à la retraite dans le Plan Epargne Retraite Collectif où elle est abondée à +50 %, et bénéficier ainsi en contrepartie d'une exonération fiscale.

## Evolution de la Participation brute

En millions d'euros	2008 <sup>(1)</sup>	2009 <sup>(1) (2)</sup>	2010 <sup>(1) (2)</sup>	2011 <sup>(1) (2)</sup>
	38,1	34,4	34,3	32,8

(1) Versée l'exercice suivant.

(2) Montants après forfait social.

La Participation 2011 versée en 2012 a représenté l'équivalent de 0,7 mois de salaire.

Pour les salariés qui le souhaitent, les montants versés au titre de l'Intéressement et de la Participation peuvent être investis, pour une durée minimale de 5 ans, dans le Plan d'Epargne Entreprise qui propose notamment un Fonds Commun de Placement investi en Actions L'Oréal qui est abondé à 25 % pour l'Intéressement.

En 2012, il a été investi par les salariés de L'Oréal et de ses filiales en France dans le fonds composé à 100 % d'actions L'Oréal, « L'Oréal Intéressement », le montant net de CSG et CRDS et de forfait social suivant : 47 909 419 €, auquel s'ajoute le montant net du Supplément d'Intéressement « partage des profits 2012 » de 2 329 277 €.

Ces versements ont été respectivement abondés de 10 266 484 € et 470 237 €, ce qui au cours d'ouverture de l'action L'Oréal le jour de chacun de ces abondements, 92,00 € le 30 avril 2012 pour « L'Oréal Intéressement » et 98,76 € pour le « Supplément d'Intéressement » le 28 septembre 2012, ont représenté l'équivalent de 116 353 actions L'Oréal.

## Plan Epargne Entreprise et Compte Courant Bloqué

Encours pour l'ensemble des sociétés concernées en France :

En millions d'euros	2010	2011	2012
PEE + Compte Courant Bloqué + PERCO	716	720	863

Au 31 décembre 2012, 51 % de l'épargne salariale de L'Oréal est investie en actions L'Oréal, et 9 741 salariés du Groupe en France sont actionnaires de L'Oréal au travers de leur épargne salariale.

### Plans de Long Term Incentives

Au niveau mondial, en plus des programmes de Participation, d'Intéressement ou de *Profit Sharing* à destination de ses collaborateurs, le Groupe attribue depuis des années des plans de stock-options et d'ACAs dans un cadre international, afin d'associer ses grands contributeurs à l'évolution future des résultats du Groupe et de renforcer leur sentiment d'appartenance.

En 2009, L'Oréal a élargi sa politique en introduisant un mécanisme d'Attribution Conditionnelle d'Actions (ACAs), afin de toucher une population plus large de bénéficiaires potentiels grâce à un outil d'animation à long terme plus motivant que les stock-options.

En 2012, le Groupe a développé sa politique d'attribution d'ACAs :

- en élargissant encore davantage le nombre de ses bénéficiaires. Ainsi le nombre de bénéficiaires d'ACAs sur le Plan du 17 avril 2012 a été porté à 2 177 (1 991 en 2011) ;
- en internationalisant les attributions d'ACAs. Ainsi le nombre de bénéficiaires hors de France est de 62 % du total des bénéficiaires (59,5 % en 2011) ;
- en généralisant, en 2012, l'attribution d'ACAs en remplacement des stock-options, à tous les bénéficiaires.

Au total, plus de 3 000 collaborateurs, soit 13 % des managers dans le monde, bénéficient d'au moins un plan de stock-options ou d'ACAs, selon les modalités exposées au 7.4. *Informations concernant le capital social* page 228.

### Régimes de prévoyance, de retraite et autres avantages

L'Oréal participe, 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.

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 des 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, font l'objet d'un suivi régulier du Comité de Surveillance.

Des retraites dépassant les minimums légaux requis par les systèmes nationaux de sécurité sociale sont désormais versées dans 80 % (✓) des filiales L'Oréal à travers le monde. Dans les pays déjà dotés d'une couverture sociale suffisante, L'Oréal ne propose pas de régimes de retraite d'entreprise. C'est aussi le cas dans les pays ne disposant pas d'un cadre légal approprié ou d'instrument d'investissement à long terme. Le Comité de Surveillance reste attentif à l'évolution des situations locales et, lorsqu'elles l'exigent, des régimes de prévoyance complémentaires sont mis en place.



#### EXEMPLE FRANCE

##### Régimes de retraite en France

En France, L'Oréal a complété son système de retraite en créant le 1<sup>er</sup> janvier 2001 un régime à prestations définies à droits aléatoires, conditionné à l'achèvement de la carrière dans l'entreprise, puis le 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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. 3111-2 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 et, 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, chaque année permettant une augmentation progressive et régulière de 1,8 % du niveau de la Garantie. 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 450 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 ouvrait droit au versement au retraité bénéficiaire, après qu'il ait achevé sa carrière dans l'entreprise, d'une Rente viagère et, 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, sachant qu'à la date de fermeture du régime, le 31 décembre 2000, l'ancienneté minimum requise était de 10 ans. La Garantie de Retraite ne peut excéder 40 % de la base de calcul de la Garantie de Retraite, majorée de 0,5 % 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 actifs ou retraités 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<sup>er</sup> janvier 2008, ainsi qu'un avenant au 1<sup>er</sup> janvier 2009.

Sont bénéficiaires du régime l'ensemble des Cadres et les VRP affiliés à la CIPC-R.

L'assiette de cotisations, inchangée, est comprise entre 1 et 6 plafonds de Sécurité Sociale, avec une cotisation, depuis le 1<sup>er</sup> 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.

	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012
Nombre d'adhérents	11 967	12 594	13 549
<b>TOTAL DES COTISATIONS NETTES</b> (en millions d'euros)	<b>8,02</b>	<b>8,74</b>	<b>9,20</b>

#### 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 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 dispenser d'activité les collaborateurs ; mais pendant cette période, ils restent salariés de L'Oréal et bénéficient du maintien de leur rémunération (dans la limite de 9 280 € bruts/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 congés 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) : un nouveau barème L'Oréal a été mis en place par accord collectif à compter de 2011, plus favorable que 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 2 mois de salaire pour 5 ans d'ancienneté à 8 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.

	31.12.2010			31.12.2011			31.12.2012		
	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total	Hommes	Femmes	Total
Congés de Fin de Carrière	49	102	151	51	127	178	65	128	193
Mises à la retraite			25			5	3	0	3
Départs volontaires à la retraite			234			162	66	135	201

Source : Statistiques RH France 2010, 2011 et 2012.

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.

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.

Les engagements nets de fonds investis et d'écarts actuariels font l'objet d'une provision au passif du bilan consolidé.

Ces engagements tiennent compte de la participation de l'employeur aux régimes des frais de santé en faveur des retraités.

En millions d'euros

	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012
Provision au passif du bilan consolidé des engagements de retraite	687,8	662,6	706,7

Source : Direction Générale de l'Administration et des Finances.

### Régimes de prévoyance en France

Outre le Capital Décès obligatoire pour les Cadres relevant des articles 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.

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 tous les collaborateurs, le versement d'une Rente Education à chaque enfant à charge, selon un barème fonction de son âge.

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.

En milliers d'euros

	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2012
Cotisations de Prévoyance nettes de l'exercice	9 877	10 688	10 950 <sup>(1)</sup>

(1) Estimé.

### Capital Décès Minimum Garanti

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2004, puis le 1<sup>er</sup> 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.



Le régime des frais de santé est obligatoire pour l'ensemble des salariés de L'Oréal et de ses filiales françaises.

Ceux-ci ont la possibilité d'y faire adhérer les membres de leur famille.

Les cotisations sont en général individuelles. La cotisation du salarié fait l'objet d'un financement partiel par la Société.

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<sup>er</sup> janvier 2008. La gestion financière de ce régime a été externalisée auprès de sociétés d'assurances en juillet 2011.

### 6.1.2.2. Organisation du travail

#### L'organisation du temps de travail

L'Oréal respecte les obligations légales et contractuelles en matière d'horaires de travail dans chacune de ses filiales. Le temps de travail est fonction du contexte local et de l'activité.

Les collaborateurs qui ont fait le choix de travailler à temps partiel relèvent de toutes les catégories de personnel. Le nombre de collaborateurs à temps partiel au niveau monde est de 9 688 (✓), dont 9 065 (✓) femmes et 623 (✓) hommes.

#### EXEMPLE ITALIE

L'Oréal Italie s'est engagé en 2011 en faveur des « **mamans au travail** », à l'issue d'un projet conduit avec les Partenaires Sociaux, en impliquant des jeunes mamans.

L'accord signé définit des dispositions qui vont au-delà des obligations légales et qui visent à améliorer l'équilibre vie personnelle / vie professionnelle des mamans d'enfants en bas âge ; plusieurs d'entre elles concernent la gestion flexible de leur horaire de travail.

En particulier :

- les horaires variables déjà en vigueur pour l'ensemble des collaborateurs sont élargis (entrée de 08h30 à 10h30) pour les mamans jusqu'aux 3 ans de l'enfant ;
- un temps partiel de 6 heures par jour est octroyé, sur demande de la mère, jusqu'aux 2 ans de l'enfant ;

- en cas d'utilisation du congé parental facultatif de 6 mois suite au congé maternité, L'Oréal Italie complète la part du salaire prise en charge par la Sécurité Sociale, 30 % du salaire, à hauteur de 45 % au total ;

- deux demi-journées de congés payés sont octroyées pour permettre à la mère de s'organiser en cas de maladie de l'enfant ;

- le congé annuel de 40 heures dont bénéficient les collaborateurs afin de se rendre chez le médecin peut être utilisé par les mamans pour les examens concernant leur enfant et ce jusqu'à ses 3 ans ;

- en complément de ces mesures, si l'enfant va en crèche, une participation de 130 €/mois est octroyée jusqu'aux 3 ans de l'enfant.

#### L'absentéisme (✓)

Le taux d'absentéisme est de 4,04 %, dont 2,67 % <sup>(1)</sup> de maladie, en application de la méthode suivante.

Méthode de calcul :

■ absentéisme global :  $B/(A+B)$  ;

■ absentéisme de maladie :  $C/(A+B)$ .

(A) Nombre de jours effectivement travaillés par l'ensemble de l'effectif contractuel, jours de formation inclus.

(B) Nombre de jours d'absence (maladie, maladie professionnelle, maternité, accident du travail et/ou de trajet ou toute autre absence non prévue contractuellement).

(C) Nombre de jours de maladie (hors maladie professionnelle, maternité, accident du travail et/ou de trajet...).

### 6.1.2.3. Relations sociales

#### L'organisation du dialogue social notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci

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, et ce dans le respect des droits syndicaux de chaque pays et avec une attitude neutre vis-à-vis des différentes organisations syndicales.

(1) Le périmètre relatif à cette information couvre les Etats-Unis et la France (hors The Body Shop), soit 36,9 % de l'effectif du Groupe. La définition de cet indicateur est en cours d'homogénéisation dans l'ensemble des sociétés du Groupe.

Des instances représentatives du personnel sont en place dans la plupart des filiales européennes, des filiales asiatiques (Chine, Indonésie, Corée du Sud...), en Afrique (Maroc, Afrique du Sud), en Amérique du Nord et du Sud (Etat Unis, Canada, Mexique, Brésil, Argentine...) ainsi qu'en Australie et Nouvelle-Zélande.

Dans les quelques cas où il n'existe pas d'instance représentative du personnel (essentiellement au sein de filiales à faibles effectifs), le dialogue est assuré directement avec les salariés et ce, dans le plus grand respect des principes de transparence et

de confiance qui sont appliqués de manière uniforme à l'échelle du Groupe.

Depuis 2003, L'Oréal réalise une enquête d'opinion mondiale auprès des salariés avec le concours du cabinet international *Towers Watson*, enquête reconduite en 2011-2012. Les résultats sont partagés avec les collaborateurs et les représentants du personnel. Ils font l'objet de plans d'actions mis en œuvre de manière décentralisée, au plus proche des attentes exprimées.

**L'Instance Européenne de dialogue social / *European Works Council***

Un accord signé en 1996 entre L'Oréal et les organisations syndicales françaises et européennes (FECCIA et EMCEF) a conduit à la création de l'Instance Européenne de Dialogue Social / *European Works Council* (IEDS / *EWC*). L'accord initial a été régulièrement mis à jour, notamment en 2009 pour introduire une nouvelle procédure d'information et de consultation applicable aux projets transnationaux donnant lieu à des procédures de consultation locales. Ce processus prévoit la possibilité pour l'IEDS / *EWC* d'émettre un avis. Il est ensuite mis en œuvre avec le Secrétariat de liaison élargi aux membres des pays concernés ou bien avec l'IEDS / *EWC* au complet, en fonction de la dimension géographique et

stratégique du projet. Cette révision a représenté une avancée importante visant à renforcer le dialogue social chez L'Oréal tout en anticipant l'évolution de la législation.

L'IEDS / *EWC* alimente les débats et les réunions avec les membres de l'IEDS sur la situation actuelle du Groupe et ses perspectives futures.

Elle est composée de 30 membres, qui bénéficient régulièrement d'une formation aux questions économiques et sociales.

A l'heure actuelle, cette instance couvre environ 30 000 salariés de 26 pays faisant partie de l'Espace Economique Européen, parmi lesquels les 16 pays, qui ont plus de 145 collaborateurs, sont représentés.

**Le bilan des accords collectifs (✓)**

La politique sociale de L'Oréal permet la conclusion d'un certain nombre d'accords collectifs chaque année dans les filiales. En 2012, 33 accords ont été signés en France et 69 accords ont été signés dans le reste du monde. Au total, le nombre d'accords en vigueur au 31 décembre 2012 était de 298.

Des mesures exhaustives ont été mises en place visant à réduire les risques et à assurer une amélioration constante. Une culture de la sécurité a été créée, elle définit des normes élevées et implique le personnel à tous les échelons.

Soucieux de faire progresser la sécurité sur les lieux de travail, la Direction Générale a fixé un objectif ambitieux d'amélioration des résultats obtenus.

**6.1.2.4. Santé et Sécurité**

Depuis plusieurs années, L'Oréal applique une politique bien établie en matière d'hygiène et de sécurité (EHS). Celle-ci définit l'engagement de la Société à développer, produire, distribuer et vendre des produits innovants de la plus haute qualité en ayant un comportement éthique, en garantissant la sécurité et la santé des collaborateurs, des clients et des communautés dans lesquelles L'Oréal exerce ses activités. Cette démarche s'inscrit dans une politique globale en matière d'environnement, hygiène et sécurité décrite dans la partie *Informations environnementales* pages 200 et suivantes.

L'Oréal a à cœur d'offrir un lieu de travail sûr et sain à ses collaborateurs. La santé et la sécurité sont primordiales, l'objectif ultime de L'Oréal étant de parvenir à un taux de zéro accident.

**Rappel des performances**

Globalement, 2012 a été une bonne année en termes de performance. La performance du Groupe s'est améliorée par rapport à 2011 de 14,42 % et ce malgré la baisse de la performance des usines. Sur les 193 accidents avec arrêt enregistrés dans le Groupe en 2012, 72 % ont eu lieu dans les sites administratifs, dont 5 % dans les laboratoires ou les sites Recherche & Innovation (R&I), et 28 % dans les usines et centrales.

- Sites usines et centrales : TFc\* = 1,49 v. 1,36 en 2011 (+ 9,7 %) ;
- Sites administratifs (avec R&I) : TFc\* = 1,80 v. 2,30 en 2011 (- 21,6 %) ;
- Groupe : tous sites : TFc\* = 1,72 (✓) v. 2,01 en 2011 (- 14,42 %).

\* TFc (taux de fréquence conventionnel) = nombre d'accidents avec arrêt de travail par million d'heures travaillées par le personnel de L'Oréal.



Le management est le fil conducteur de ce changement de culture sécurité, soutenu et aidé par le réseau EHS. L'Oréal s'est doté des outils et programmes nécessaires pour atteindre l'excellence en la matière.

La base des programmes d'amélioration sécurité repose sur les éléments suivants :

- Comités de pilotage EHS ;
- Mesur ;
- SIO (Opportunités d'Amélioration Sécurité) ;
- Formation Sécurité pour le management :

En 2012, 60 participants de L'Oréal ont assisté à des séminaires ouverts aux Directeurs de sites sur le thème « Safety & leadership », qui se sont déroulés au CEDEP, le Centre Européen d'Education Permanente sur le campus de l'INSEAD en France. Les principaux objectifs de ces séminaires sont de faire évoluer les mentalités des managers sur la sécurité, de les sensibiliser au problème crucial que pose la sécurité aux entreprises et aux dirigeants, et d'améliorer leur capacité à faire adopter des comportements sûrs et à les maintenir à long terme.

- Ergonomic Attitude ;
- « Audits Culture » EHS.

### Objectif Sécurité des Usines et Centrales

L'objectif initial est d'améliorer de 81 % le score en matière de sécurité d'ici à 2015 (année de référence 2005 : Tfc\* = 3,09), ce qui représente un Tfc\* < 0,60.

#### LES CONDITIONS D'HYGIENE ET DE SECURITE A L'ORÉAL - FRANCE

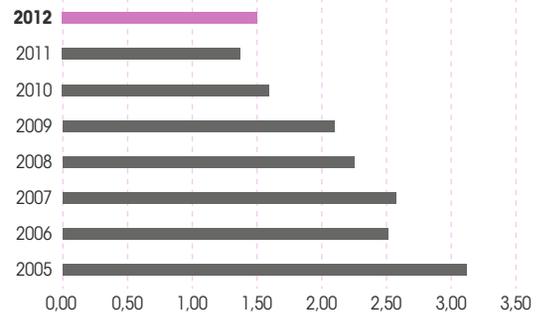
L'Oréal s'est depuis de nombreuses années engagé dans une politique volontariste d'amélioration continue des conditions de travail de ses collaborateurs contribuant ainsi au développement d'un environnement favorisant la qualité de vie au travail.

Dans ce cadre, et au-delà des dispositifs d'ores et déjà existants, L'Oréal a souhaité aller au-delà en mettant en œuvre d'une part, une démarche de prévention et de gestion du stress et d'autre part, une réflexion sur la prévention de la pénibilité en application des dispositions de la loi n° 2010-1330 du 9 novembre 2010.

- Attentif à la situation de stress qui pourrait être ressentie par les collaborateurs, et ceci quelles que soient les circonstances, L'Oréal a engagé début 2009 une démarche de prévention et de gestion du stress en s'appuyant sur le réseau des médecins du travail (7 dédiés à L'Oréal) et un organisme habilité intervenant en Prévention des Risques Professionnels (IPRP).

### Rappel de l'évolution des performances des Usines et Centrales depuis 2005

Tfc\* (taux de fréquence conventionnel) - Usines et centrales de distribution



### Objectif : zéro accident en 2012 <sup>(1)</sup>

Sur 104 usines et centrales de distribution, 69 affichent un taux zéro d'accident avec arrêt.

### Un taux de gravité des accidents en baisse

Outre la réduction du nombre d'accidents, il est aussi important de noter que le taux de gravité des accidents a baissé de 40 % depuis 2005. Il est de 0,09 (✓) en 2012.

### Millions d'heures - personnel L'Oréal - sans accident avec arrêt de travail depuis 2005 - Sites opérationnels et administratifs :

- 8 usines, 4 centrales de distribution et 17 sites administratifs ont atteint ou dépassé le seuil du million d'heures travaillées sans accident avec arrêt de travail ;
- 3 usines et 7 sites administratifs en sont à 3 millions d'heures.

#### Cette démarche repose sur 3 axes :

- un plan de prévention comprenant notamment deux modules de formation permettant tant aux collaborateurs (1 jour) qu'aux managers (2 jours), de mieux comprendre les mécanismes de stress et de leur donner des solutions opérationnelles pour en réguler les impacts,
- une évaluation individuelle du niveau ressenti de stress, d'anxiété et de dépression du collaborateur via un questionnaire proposé lors de la visite médicale, basé sur des échelles scientifiquement reconnues ; à l'issue de l'évaluation, les résultats sont partagés avec le médecin du travail,
- une analyse annuelle des résultats collectifs de l'entreprise au sein des Comités Hygiène Sécurité et Conditions de Travail (CHSCT).

Ce plan d'actions qui a reçu un accueil favorable de la part des collaborateurs, des CHSCT et des Comités d'Entreprise, est effectif au sein de l'ensemble des entités de L'Oréal en France ;

(1) Personnel permanent de L'Oréal.

\* Tfc (taux de fréquence conventionnel) = nombre d'accidents avec arrêt de travail par million d'heures travaillées par le personnel de L'Oréal.

- Dans le cadre des dispositions de la loi n° 2010-1330 du 9 novembre 2010, des décrets n° 2011-354 du 30 mars 2011 et n° 2011-824 du 7 juillet 2011, L'Oréal a poursuivi sa réflexion sur l'amélioration des conditions de travail et la prévention de la pénibilité dans le but de permettre aux salariés de rester plus longtemps et dans de meilleures conditions en activité.

Bien que ne relevant pas toujours d'une obligation, des discussions ont été engagées dans certains secteurs d'activité ou entités de L'Oréal, en lien avec les CHSCT et les équipes EHS afin d'élaborer des plans d'action en faveur de la prévention de la pénibilité.

En application du décret du 5 novembre 2011 sur les risques professionnels, L'Oréal a procédé à la mise à jour du document unique d'évaluation des risques professionnels dans l'entreprise en intégrant notamment ces deux points.

En 2012, il y a 37 instances CHSCT et 1 SHSCT (Santé, Hygiène, Sécurité et Conditions de Travail) à L'Oréal.

Chaque site de L'Oréal en France bénéficie de la présence d'un médecin du travail dont 7 médecins du travail intervenants exclusivement pour L'Oréal. Ils sont accompagnés par 5 assistantes sociales dédiées.

LES MESURES PRISES EN FAVEUR DE LA SECURITE

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.

**Le bilan des accords collectifs en matière d'hygiène et sécurité :** le nombre d'accords en vigueur en matière de Santé et Sécurité : 18.

6.1.2.5. La formation

La formation fait partie intégrante de la politique de développement des collaborateurs à L'Oréal. Toujours à la recherche de l'excellence, de la créativité et du temps d'avance pour faire face à la complexité croissante des challenges du business, les équipes « Learning for Development » accompagnent les collaborateurs et les managers pour les aider non seulement à être performants, mais aussi à se réaliser.

La formation est depuis toujours au cœur de la stratégie Ressources Humaines : c'est ainsi que L'Oréal peut attirer les

meilleurs talents, préparer les leaders du futur, mais aussi apporter la meilleure réponse de formation à tous les collaborateurs du monde.

Des parcours personnalisés sont construits à partir des besoins identifiés avec le manager lors d'un entretien individuel dédié chaque année. Le collaborateur a ensuite accès à un ensemble de ressources de développement mixant des formations en salle, des vidéos pédagogiques, des expériences digitales et sociales, des accompagnements en situation de travail. Il peut ainsi construire sa propre expérience de formation, tout en partageant ses pratiques avec des collègues du monde entier.

Dans un environnement très compétitif et multiculturel, l'ambition de L'Oréal est de permettre à tous ses collaborateurs de se former à chaque étape de carrière, de développer leur potentiel, mais aussi de se réaliser avec passion, dans le cadre de leur mission.

Nombre d'heures de formation

	2011	2012
<b>TOTAL</b>	1 022 772	1 063 172 (✓)

NB : Ces chiffres concernent le périmètre défini dans la note méthodologique page 199.

6.1.2.6. Diversité et égalité des chances

L'Oréal est engagé depuis plus de 10 ans dans une politique innovante et ambitieuse en faveur des Diversités. Le Groupe s'est fixé trois priorités : le genre, le handicap et l'origine socio-culturelle et ethnique et intervient plus particulièrement dans les domaines du marketing, des achats solidaires et des ressources humaines.

Aujourd'hui, les initiatives menées par toutes les filiales du Groupe font de L'Oréal un pionnier et l'un des acteurs reconnus dans le domaine de la diversité au plan mondial.

- Dès 2004, L'Oréal a été membre fondateur de la première charte de la diversité en France. Le Groupe est aujourd'hui signataire de huit autres chartes en Europe dont certaines sont à son initiative.

Dans le domaine du genre, L'Oréal s'est vu décerner en 2010 le 1<sup>er</sup> label européen pour l'équité de genre, « le Gender Equality European Standard », par le bureau Veritas, pour huit de ses périmètres en Europe : l'Allemagne, la France, l'Espagne, l'Italie, la Belgique, le Royaume-Uni, l'Irlande et L'Oréal S.A. (Corporate). Quatre autres périmètres ont été audités à la fin 2012 et labellisés par le bureau Veritas (Pays baltes, Portugal, République Tchèque, Pologne).

Toujours en matière d'égalité de genre, L'Oréal Mexique a reçu le label d'entreprise « Modèle Equité de Genre » de la Banque Mondiale en octobre 2012.

- En ce qui concerne le handicap, L'Oréal développe une politique mondiale depuis 2008 en faveur de l'insertion du handicap dans l'entreprise. Une politique articulée autour de



cinq priorités : les infrastructures, le maintien dans l'emploi, les recrutements, la sous-traitance et les partenariats.

Et pour accélérer la mobilisation de ses filiales, L'Oréal a mis en place en 2008 les Trophées « Initiatives pour le Handicap » qui récompensent les entités opérationnelles pour leurs actions concrètes en faveur du handicap. Ces trophées, remis tous les deux ans, permettent de valoriser et de partager les bonnes pratiques menées par les différentes entités de L'Oréal en France et en Europe. En 2012, cette initiative a été ouverte à l'international, ce qui a permis à 14 pays de quatre zones géographiques de participer.

- Enfin 46 pays, dans lesquels le Groupe est implanté, ont mis en place des actions pour diversifier l'origine de leurs recrutements (Brésil, Italie, France, Espagne...) avec un objectif : permettre à tous les talents d'accéder aux plus hauts niveaux de responsabilité de l'entreprise, quelles que soient leurs différences et leurs origines.

L'Oréal a par ailleurs élaboré un Bilan des Diversités en France avec une centaine d'indicateurs recouvrant l'ensemble des 6 dimensions de la politique des Diversités. Dans la même dynamique, toutes les filiales ont accès à un outil en ligne de Reporting Diversité.

Afin d'accompagner ces initiatives, L'Oréal a entrepris de former ses collaborateurs à la diversité, en organisant « Les Ateliers de la Diversité ». Une formation d'une journée qui a permis de sensibiliser plus de 12 000 collaborateurs dans plus de 20 pays à fin 2012.

#### 6.1.2.7. Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail

L'Oréal a adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies en 2003 et s'engage à respecter et promouvoir les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et ceci bien que ces conventions n'aient pas été toutes ratifiées par l'ensemble des pays où L'Oréal est présent.

Il s'agit notamment de respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective, contribuer à l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, contribuer à l'abolition du travail des enfants et éliminer toute forme de discrimination en matière d'emploi et de profession.

L'Oréal s'assure du respect de ces conventions à l'égard de ses collaborateurs grâce aux actions des fonctions Ressources Humaines et chez ses fournisseurs et sous-traitants grâce aux actions des fonctions Achats (voir les *Informations sociétales*, rubrique 6.3.3. *Sous-traitance avec les fournisseurs* page 210 pour plus de détails).

Concernant le respect de la liberté d'association et le droit de négociation collective, les mesures prises sont décrites au paragraphe 6.1.2.3. *Relations sociales* page 194. Dans les pays où la liberté d'association et le droit à la négociation collective sont limités ou interdits, L'Oréal s'assure qu'il existe d'autres modes de dialogue avec les collaborateurs leur permettant de remonter leurs éventuelles préoccupations.

Concernant l'élimination de toute forme de discrimination en matière d'emploi et de profession, les mesures prises sont décrites au paragraphe 6.1.2.6. *Diversité et égalité des chances* page 197.

Concernant l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, le recours au travail pénitentiaire est possible, directement ou via un fournisseur/sous-traitant uniquement lorsqu'il est volontaire dans le cadre d'un programme de réinsertion et payé au prix du marché.

Concernant l'abolition du travail des enfants, toutes les entités de L'Oréal sont tenues de vérifier l'âge de leurs nouveaux collaborateurs au moment de leur embauche.

L'Oréal a choisi de fixer à 16 ans l'âge minimum obligatoire de tous ses collaborateurs, une limite supérieure à l'âge minimum exigé par l'Organisation Internationale du Travail.

Compte tenu de leur jeune âge, les collaborateurs âgés de 16 à 18 ans font l'objet d'un suivi particulier et notamment : pas de travail de nuit, pas d'heures supplémentaires, pas de travail impliquant l'utilisation de substances ou d'outils dangereux, pas de port de charges lourdes, mise en œuvre d'un plan de formation renforcé, désignation d'un « tuteur » interne et inscription sur un registre spécial. En 2012, 434 collaborateurs de 16 à 18 ans ont travaillé au sein des entités du Groupe.

La politique « Parlons-en Ensemble » de L'Oréal permet aux collaborateurs de faire remonter leurs éventuelles préoccupations, y compris via un site internet sécurisé, directement auprès du Directeur Général de l'Éthique.

L'Oréal suit entre autres les indicateurs HR4, HR5, HR6 et HR7 de la *Global Reporting Initiative* qui correspondent aux quatre conventions fondamentales.

**NOTE METHODOLOGIQUE**

**Périmètre de consolidation des données sociales, hygiène et sécurité, indicateurs, méthode et systèmes de reporting**

**Données sociales**

**PERIMETRE DE CONSOLIDATION**

Les effectifs indiqués dans les tableaux « Effectifs » et « Répartition géographique des effectifs » correspondent à l'effectif total au 31 décembre de l'exercice concerné <sup>(1)</sup>.

Pour les sociétés consolidées par intégration proportionnelle, l'effectif au 31 décembre est enregistré au prorata de la participation détenue par L'Oréal.

Les autres indicateurs sociaux présentés dans la partie Informations sociales concernent les branches « Cosmétique » et « The Body Shop » <sup>(2)</sup>.

Si un indicateur porte sur un périmètre différent de celui des branches « Cosmétique » et « The Body Shop », le périmètre de consolidation est indiqué en note.

Le périmètre relatif à l'absentéisme couvre les Etats-Unis et la France (hors The Body Shop), soit 36,9 % de l'effectif du Groupe. La définition de cet indicateur est en cours d'homogénéisation dans l'ensemble des sociétés du Groupe.

**INDICATEURS**

Les indicateurs retenus sont ceux utilisés dans la gestion du personnel et des questions sociales de la Société. Ils reflètent les résultats de la politique de Ressources Humaines.

**DONNEES**

Le recueil des données pour le périmètre défini fait appel à quatre méthodes :

- La plupart des données sont recueillies en utilisant le système intranet dédié au « Reporting par pays », disponible dans chaque pays d'implantation d'une filiale de L'Oréal. Le système couvre plusieurs sujets : effectif, éthique, participation des salariés au niveau mondial, relations sociales, rémunération, frais de Ressources Humaines, recrutement et formation, absentéisme. Chaque année en début d'exercice, les Directeurs locaux des Ressources Humaines transmettent les données requises concernant l'exercice précédent. Au moment de la compilation des données, chaque pays doit valider une charte d'engagement sur l'exactitude de toutes les données communiquées.
- Les autres données sont recueillies par les directions concernées (c'est-à-dire Formation, Recrutement) en faisant appel à des systèmes dédiés qui suivent la même approche opérationnelle et de diffusion.
- Si des données ne sont pas consolidées sur le périmètre total de la branche Cosmétique, elles peuvent être extrapolées à partir des résultats disponibles sur le périmètre des entités

connectées aux Systèmes d'information (SI) locaux, sous réserve que ce périmètre soit représentatif <sup>(3)</sup>.

- Enfin, les données spécifiques relatives aux « cadres » sont recueillies à partir du système de suivi des carrières en ligne « CAROL », déployé dans toutes les filiales du « Groupe Cosmétique ».

Un processus d'amélioration continue de ces systèmes a été mis en place. Ils sont examinés chaque année en tenant compte des recommandations des Commissaires aux Comptes et des objectifs de suivi pour les années suivantes : mise à jour des indicateurs à suivre, amélioration de leur définition et amélioration du processus de communication, de suivi et de contrôle.

**Données hygiène et sécurité**

**PERIMETRE DE CONSOLIDATION**

Les indicateurs relatifs à la sécurité concernent les usines, les centrales de distribution mais aussi les sites administratifs et les centres de recherche des branches « Cosmétique », « Dermatologique » et « The Body Shop ».

Le reporting sécurité couvre 99 % des usines et des centrales de distribution. Il couvre, en 2012, plus de 95 % de l'effectif des sites administratifs et des centres de recherche. Par ailleurs, sur les 61 centrales de distribution comprises dans le périmètre sécurité, deux ont reporté des informations partielles en 2012.

Les indicateurs sécurité des usines et des centrales de distribution cédées ou fermées pendant l'exercice sont reportés intégralement jusqu'à la date de leur sortie du périmètre. Les usines ou les centrales de distribution qui rentrent dans le Groupe ont un délai maximum de 2 ans pour intégrer les reporting environnement et sécurité.

**INDICATEURS**

Les indicateurs retenus sont ceux qui sont utilisés dans la gestion des sites de la Société. Ils reflètent les résultats de la politique du Groupe en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité (EHS).

**DONNEES**

Le recueil des données pour le périmètre défini fait appel à la méthode suivante :

Les données hygiène et sécurité sont recueillies en utilisant le système intranet d'information sur la qualité dédié au reporting des sites, disponible dans chaque pays d'implantation d'une filiale de L'Oréal. Les responsables locaux transmettent les données requises tous les mois.

Au moment de la compilation des données, chaque site doit valider les données communiquées.

Un processus d'amélioration continue de ces systèmes a été mis en place. Ils sont examinés chaque année en tenant compte des recommandations des Commissaires aux Comptes et des objectifs de suivi pour les années suivantes : mise à jour des indicateurs à suivre, amélioration de leur définition et amélioration du processus de communication, de suivi et de contrôle.



(1) Comprend les salariés en contrat à durée indéterminée ou déterminée.  
 (2) Innéov inclus, hors Galderma (dermatologie).  
 (3) En France, la répartition par genre des effectifs de l'activité Cosmétique a été extrapolée à partir de la répartition par genre des entités connectées au SIRH français. L'extrapolation concerne 5 % de l'effectif français non encore connecté au SIRH local.

## 6.2. Informations environnementales

La politique environnementale de L'Oréal vise à minimiser l'impact sur l'environnement en garantissant la sécurité et la santé des collaborateurs, des clients et des communautés dans lesquelles L'Oréal exerce ses activités. L'industrie cosmétique a un impact limité sur l'environnement mais, comme dans toute activité de production, des risques existent. Avant toute implantation ou rénovation d'un site quelle que soit sa localisation, ou le lancement de nouveaux équipements ou procédés de fabrication, L'Oréal évalue tous les impacts éventuels sous l'angle Environnement Hygiène et Sécurité (EHS) et développe des stratégies pour les minimiser, le cas échéant.

Les mesures de sécurité et d'hygiène prises en faveur des collaborateurs de L'Oréal sont décrites dans la rubrique 6.1.2.4. *Santé et Sécurité* page 195.

### **POLITIQUE ET MANUEL EHS DU GROUPE**

En 2010, L'Oréal a réactualisé et regroupé tous les éléments à l'appui de la mise en œuvre de sa politique EHS dans tous ses sites dans le monde.

La politique EHS chez L'Oréal est organisée et gérée conformément à un manuel EHS, qui précise les mesures à appliquer dans tous les sites opérationnels sous le contrôle de L'Oréal. Il s'agit de mesures et d'objectifs sur la sécurité (zéro accident), l'efficacité des ressources, les émissions de gaz à effet de serre, les responsabilités EHS, les procédures internes etc. Le manuel EHS constitue, pour les sites, un outil essentiel d'amélioration de leurs performances EHS. Diffusé en 2011 dans tous les sites opérationnels, il sera déployé en 2013 aux centres de recherche et d'innovation et aux sites administratifs.

### **ORGANISATION EHS**

Les responsabilités en matière d'EHS sont clairement définies à tous les niveaux. Le Directeur Général du Département Opérations de L'Oréal, rattaché au Directeur Général du Groupe, est responsable de la sécurité, de l'hygiène et de l'environnement. Des managers EHS assurent la liaison avec le département EHS pour chaque aspect des opérations.

La rémunération des responsables d'usine ou de centrale de distribution est en partie liée à leurs performances sur le plan de la sécurité, de l'hygiène et de l'environnement.

### **PROGRAMME D'AUDITS A L'ECHELLE MONDIALE**

Des experts externes visitent régulièrement les sites de production et de distribution de L'Oréal pour évaluer leurs progrès et les risques qu'ils présentent. Des audits sont également réalisés par des tiers sur les sites des fournisseurs selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les entités du Groupe.

L'Oréal dispose d'un programme d'audits EHS exhaustif, qui comprend notamment des audits de risques, des « Audits Culture » et des audits de sous-traitants.

Les audits de risques ont pour but de garantir que les méthodes et procédures utilisées par le personnel ne comportent pas de risques inhérents. Ils couvrent l'ensemble des opérations internationales et sont menés par des experts indépendants. En règle générale, une équipe de trois ou quatre auditeurs est mobilisée pendant environ cinq jours pour évaluer une usine et environ trois jours pour une centrale de distribution. En 2012, des audits de risques ont été réalisés dans onze usines, quatorze centrales de distribution, un site administratif et un centre de recherche.

Lancé en 2009, le programme d'audit de culture EHS, qui a pour objet de permettre aux collaborateurs d'appréhender les risques inhérents à leur environnement de travail, est axé sur le leadership, la culture EHS et l'excellence industrielle. Les « Audits Culture » EHS sont initiés sur la base des performances d'un site et menés par des spécialistes EHS internes, par le biais d'entretiens de groupe auprès de 20 à 30 % du personnel du site. En 2012, des « Audits Culture » EHS ont été menés dans quatorze usines et treize centrales de distribution.

En plus de ces audits, un assureur des risques d'atteinte à l'environnement visite chaque année plusieurs sites afin d'améliorer la maîtrise des risques environnementaux. En 2012, onze sites ont été visités en Allemagne, Canada, Corée, Espagne, France, Inde et Italie.

### **FORMATION A LA POLITIQUE EHS**

Une formation ciblée est assurée sur la politique EHS de L'Oréal pour les managers et les professionnels en la matière au sein du Groupe. Les objectifs sont les suivants :

- définir et partager la vision, les défis et les valeurs EHS à l'échelle du Groupe ;
- identifier les risques inhérents à un rôle, une tâche, un comportement ou à l'utilisation d'un équipement et mettre en place des mesures correctives adaptées ;
- permettre aux managers de mettre en œuvre efficacement la politique EHS au sein des équipes.

En 2012, des formations en matière de politique EHS ont été dispensées à des managers et spécialistes EHS en Europe (109 personnes), en Amérique Latine (30 personnes), en Amérique du Nord (30 personnes) et en Asie (16 personnes), lesquels exercent des fonctions opérationnelles dans ce domaine.

Par ailleurs, dans le cadre du déploiement du programme « *Ergonomic Attitude* » à l'échelle du Groupe, 54 personnes ont été formées à ErgoAct. Cette formation sera plus largement développée en 2013.

La politique industrielle mondiale impose à l'ensemble des sites de :

- veiller à la mise en conformité avec la réglementation ;
- déployer les meilleures pratiques d'efficacité énergétique ou d'efficacité de consommation des ressources ;
- déployer les projets de rupture dans une recherche permanente de performance opérationnelle alliée à une performance environnementale.

L'Oréal a pris un engagement important de réduction de son empreinte environnementale entre 2005 et 2015 pour ses usines et ses centrales d'expédition, de 50 % de ses émissions de carbone en valeur absolue (directes et indirectes), de réduction de la consommation d'eau et de production de déchets par produit fini. Des actions concrètes et mesurables sont menées par les équipes L'Oréal en renforçant et en faisant partager ses principes de responsabilité sociétale de l'entreprise.

## 6.2.1. POLITIQUE GENERALE EN MATIERE ENVIRONNEMENTALE

L'Oréal s'est engagé à réduire son impact sur l'environnement et son utilisation des ressources naturelles par des réductions absolues. Lorsque cela n'est pas possible, L'Oréal cherche à améliorer son éco-efficacité et à adopter une démarche plus écologique.

De plus, L'Oréal applique la norme ISO-14001 pour la gestion de l'environnement. Toutes les usines du Groupe sont certifiées sauf les usines BRI Lassigny (France) et Kaluga (Russie), ainsi que les nouvelles usines Jababeka (Indonésie) et San Luis Potosi (Mexique) ouvertes en 2012.

Les usines et centrales de distribution se sont engagées à améliorer leurs indicateurs environnementaux :

- 50 % de réduction des émissions de gaz à effet de serre en valeur absolue (scope I et II) ;
- 50 % de réduction des déchets par produit fini ;
- 50 % de réduction de la consommation d'eau par produit fini.

Les réductions sont calculées à partir de données comparables sur la période 2005-2015.

### Récapitulatif des performances environnementales des usines et centrales de distribution du Groupe L'Oréal :

- Augmentation de 17,7 % de la capacité de production (2005-2012) ;

- Emissions de gaz à effet de serre : réduction de 38,8 % en valeur absolue (tonnes de CO<sub>2</sub> directes et indirectes 2005-2012) à périmètre constant selon le *GHG Protocol*<sup>(1)</sup> ;
- Réduction de la consommation d'eau de 22,8 % (litres par produit fini, 2005-2012) ;
- Réduction de 23,9 % de la production de déchets transportables (grammes par produit fini, y compris les emballages navettes, dans les usines et les centrales de distribution, 2005-2012) ;
- Taux de valorisation des déchets passé de 89,0 % en 2005 à 95,0 % (✓) en 2012, avec 20 usines à 100 % en 2012 ;
- Amélioration de 17,6 % de l'indice de qualité des eaux usées (Tonnes de DCO) en valeur absolue (2005-2012).

## Provisions pour risque environnemental

Le montant des provisions pour risque environnemental est non significatif. Deux sites ont provisionné un montant pour un traitement de leurs sols. La plus grande partie de cette provision correspond à un terrain qui ne nécessite pas de traitement pour l'activité qui y est exercée actuellement.

## 6.2.2. LA POLLUTION ET LA GESTION DES DECHETS

### a) Déchets solides

L'Oréal applique, depuis plusieurs années, une ambitieuse politique de gestion des déchets. Celle-ci va au-delà de la conformité réglementaire et de la prévention des risques humains sur l'environnement. Elle porte sur la prévention, le recyclage et la réutilisation des déchets, ainsi que sur la récupération de l'énergie pour éviter l'envoi des déchets dans les décharges.

En 2012, pour rester en phase avec les objectifs que L'Oréal s'était fixé en 2009, à savoir réduire de 50 % (2005-2015) la quantité de déchets par produit fini, de nouvelles initiatives ont été menées au sein du Groupe en vue de renforcer la réduction des déchets à la source tout en assurant la réduction de l'empreinte environnementale globale :

- 95,0 % (✓) des déchets sont réutilisés, recyclés ou récupérés ;
- 55 % (✓) des sites n'envoient aucun déchet dans les décharges ;
- les déchets par produit fini, y compris le poids des emballages et palettes navettes en rotation entre les fournisseurs et L'Oréal, ont pu être réduits de 1,0 % par rapport à 2011.



(1) Greenhouse Gas Protocol, méthode internationale de comptabilisation carbone.

2012	Total
Déchets transportables avec emballages et palettes navettes (tonnes)	126 871 (✓)
■ part emballages navettes	32 635 (✓)
■ dont palettes navettes	14 525 (✓)
Total valorisé (tonnes)	120 530 (✓)
<b>Indice valorisation (%)</b>	<b>95,0 (✓)</b>

Les déchets transportables sont directement liés à l'activité du site. Pour une usine, il s'agit par exemple des déchets d'emballage des matières premières ou d'articles de conditionnement, des huiles usagées, des boues de station de traitement des effluents. Les emballages de transport navettes utilisés pour protéger les marchandises lors des transports entre fournisseurs et sites L'Oréal sont également comptabilisés.

Les déchets transportables n'incluent pas les déchets résultant de travaux d'ampleur exceptionnelle dans les sites, et dont le tonnage perturberait complètement le suivi régulier des déchets sur les sites.

Pour chacune de ces émissions, voir le tableau ci-dessous :

	2011	2012
CO <sub>2</sub> direct (t)	71 447	66 920 (✓)
CO <sub>2</sub> indirect lié à l'énergie utilisée (t)	95 272	78 540 (✓)
SO <sub>2</sub> (t)	6,5	6,1 (✓)
COV (t)	121,8	125,6 (✓)
Substance appauvrissant la couche d'ozone	Négligeables*	Négligeables*

\* Ces émissions proviennent des groupes froids utilisés dans nos sites.

## c) Emissions dans l'eau : effluents

### Sur les sites de production

En 2012, la demande chimique en oxygène (DCO - kg/tonne de produits en vrac) des effluents avant traitement a augmenté de 3%. Elle est de 19,1 kg (✓) de DCO par tonne de produits en vrac.

Environ la moitié des sites de L'Oréal a des usines de traitement des effluents sur place. Celles-ci utilisent diverses méthodes, notamment des processus physiques, chimiques et biologiques, ou d'autres technologies adaptées aux caractéristiques des effluents et aux conditions locales de rejet.

## b) Emissions dans l'air

Les émissions dans l'air sont essentiellement des émissions de CO<sub>2</sub>, liées à la consommation d'énergie fossile sur les sites.

Les faibles émissions de SO<sub>2</sub> proviennent du fioul utilisé (4 % des énergies fossiles consommées).

Les COV émis en faibles quantités proviennent essentiellement de l'alcool mis en œuvre dans nos productions.

La DCO totale des effluents après un traitement sur site a diminué de 3,6 %. Elle est de 1,2 g (✓) de DCO par produit fini.

Dans l'optique de minimiser sa consommation d'énergie globale et sa production de déchets solides tout en optimisant l'efficacité des traitements des eaux résiduelles, L'Oréal soutient un projet de recherche européen avec l'Université de Newcastle au Royaume-Uni, qui étudie l'efficacité énergétique du traitement des effluents. En pratique, cela s'est traduit par l'introduction d'une nouvelle technologie permettant de réduire l'empreinte environnementale du traitement des effluents, laquelle est actuellement en cours de démarrage dans l'une des usines en Chine.

2012	Total
Déversements accidentels (m <sup>3</sup> )	0
Rejet des effluents (m <sup>3</sup> )	1 756 270

### Chez le client final

Au-delà de la gestion des effluents sur ses sites de production, L'Oréal veille tout particulièrement à l'impact de ses produits, et notamment des produits rincés (shampoings, après-shampoings, gels douche, ...), sur les milieux aquatiques lors de l'usage chez le consommateur.

Depuis 1995, date de création de son laboratoire d'écotoxicologie, L'Oréal a développé une expertise sur les impacts potentiels de ses produits cosmétiques sur les milieux aquatiques. De fait, l'amélioration du pourcentage de la biodégradabilité et/ou du profil écotoxicologique d'une formule est un vecteur essentiel de réduction de ces impacts. Afin de minimiser constamment

l'impact environnemental des ingrédients, les équipes de la Recherche travaillent à l'amélioration de la biodégradabilité des formules. Des shampoings et après-shampoings, dont les formules détiennent un haut niveau de biodégradabilité, ont été lancés dans des marques destinées au grand public tel que Fructis et Ultra-doux de Garnier (94 et 97 %) ainsi que Dop (94-98 %).

## d) Nuisances sonores

L'activité industrielle de L'Oréal ne présente pas de caractère particulièrement bruyant. Les sites respectent les normes de bruit auxquels ils sont soumis. Tous les mois, le reporting

environnemental interne informe L'Oréal des non conformités sur ce sujet. Selon ce reporting, un seul site dépasse la norme, mais ne génère pas de nuisance sonore car il n'y a pas de riverain.

### 6.2.3. L'UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

La stratégie de L'Oréal pour les matières premières est une composante fondamentale de la vision du développement durable. Grâce au référentiel d'évaluation environnementale, l'impact des matières premières utilisées est mesuré. L'Oréal encourage l'utilisation de matières premières ayant un impact positif, évalue les matières premières à profil défavorable et favorise celles qui sont renouvelables et d'origine végétale, ceci dans le respect de la biodiversité.

L'eau est au premier rang des ressources à préserver, et L'Oréal s'attache à en maîtriser l'utilisation tout au long du cycle de production.

#### a) Eau

Depuis 2003, L'Oréal applique un programme mondial de préservation de l'eau qui lui a permis de diminuer de manière significative sa consommation totale d'eau et d'accroître son éco-efficacité.

En 2012, la consommation d'eau par produit fini a été réduite de 0,3 % et la consommation globale d'eau dans les usines et les centrales de distribution a augmenté de 1,4 % par rapport à 2011, du fait d'une production accrue (+1,7 %). La consommation totale en 2012 est de 2 925 (✓) milliers de m<sup>3</sup>.

Au cours des 5 dernières années (2008-2012), la consommation d'eau par produit fini a été réduite de 11,3 % et a augmenté de 0,3 % pour la consommation en valeur absolue, alors que la production a augmenté de 13 %. Ce bon résultat est obtenu en remettant en cause chaque utilisation et en optimisant les systèmes.

Une part importante de l'eau consommée dans les usines de L'Oréal est destinée au nettoyage des équipements de production et des chaînes d'emballage afin de respecter des normes d'hygiène très rigoureuses. Ceci représente 37 % (✓) de toute la consommation d'eau des sites industriels.

Pour respecter les objectifs fixés, les équipes s'efforcent de réduire au mieux la quantité d'eau utilisée pour les opérations de nettoyage, sans affecter la qualité. Il s'agit d'un vrai défi parce que le nettoyage est une opération complexe qui se déroule de différentes façons selon les formules et équipements utilisés.

Une nouvelle méthode de nettoyage appelée OptiCIP a été développée, qui permet de prendre en compte les spécificités des sites telles que les équipements et le type de produit, puis d'appliquer les processus de nettoyage les plus efficaces dans les usines.

Pour réduire la consommation nette d'eau de lavage des équipements, plusieurs essais pilotes ont été menés en 2012, afin de recycler l'eau utilisée après traitement spécifique. Une première réalisation est opérationnelle dans l'usine de Montréal depuis fin 2012. Ce recyclage permettra de réduire jusqu'à 40 % la consommation d'eau de lavage.

#### Transparence des rapports sur l'eau : water disclosure du Carbon Disclosure Project

Depuis 2010, L'Oréal a participé à la fondation d'une initiative concernant les publications sur l'eau : water disclosure du Carbon Disclosure Project (CDP). Le CDP est une importante organisation à but non lucratif indépendante qui promeut la transparence dans les rapports sur le réchauffement climatique. En 2010, le CDP a élargi son champ d'action de façon à inclure les rapports sur l'eau. L'Oréal répond annuellement quant à sa stratégie de gestion de l'eau, à la consommation d'eau, aux rejets d'effluents et décrit les initiatives du Groupe.

#### b) Emballages

Depuis 2007, L'Oréal a mis en place une politique Emballage et Environnement basée sur 3 piliers : le Respect, la Réduction et le Remplacement.

**Respect** : L'Oréal impose que les emballages en papier et carton proviennent de forêts gérées de façon responsable et certifiées, idéalement par le FSC (*Forest Stewardship Council*) dont L'Oréal est membre en France. Plus de 95 % des emballages carton proviennent de forêts certifiées. De manière à s'assurer que toute la chaîne de contrôle est certifiée, L'Oréal encourage également ses imprimeurs à se faire certifier FSC ; plus de 90 % des sites de ses imprimeurs sont certifiés FSC.

**Réduction** : la réduction en poids et en volume des emballages fait partie intégrante de la conception. Chaque année, des actions sont menées afin de réduire le poids des emballages et sont comptabilisées sous forme d'indicateurs. Entre 2008 et fin 2012, ce sont 2 900 tonnes de matériaux d'emballages qui n'ont pas été produites grâce aux actions de réduction à la source. Pour ce qui concerne le volume des emballages, comme il n'existe pas de réglementation internationale en la matière, L'Oréal a élaboré une procédure qui définit des ratios à respecter entre les différents niveaux d'emballages.

**Remplacement** : conscient que les ressources non renouvelables ne sont pas pérennes, L'Oréal cherche des alternatives aux matériaux issus de ces ressources. Une des solutions que L'Oréal a mise en œuvre pour limiter leur utilisation est le recours aux matériaux recyclés. Un certain nombre de ses marques incorporent du plastique recyclé dans leurs flacons, allant jusqu'à 100 % (Kiehl's, Garnier, L'Oréal Professionnel, Matrix...), ou bien du verre recyclé dans leurs pots (Vichy, Biotherm).

#### c) Matières Premières

##### Matières Premières d'origine renouvelable

En 2012, 22 % des nouvelles matières premières du Groupe sont d'origine végétale, et 10 % sont respectueuses des principes de Chimie Verte.

Aujourd'hui, ce sont 100 % des nouvelles matières premières renouvelables qui sont évaluées pour leur impact potentiel sur la biodiversité. C'est ainsi que parmi les 250 espèces végétales qui sont à l'origine de nos matières premières renouvelables, 80 % de celles identifiées comme sensibles ont fait l'objet de plans d'actions avec les fournisseurs.

Parmi elles, deux matières premières connues pour leur impact sur la déforestation ont fait l'objet d'une attention particulière.



Bien que L'Oréal consomme seulement 1 000 tonnes d'huile de palme par an au niveau mondial, L'Oréal est membre actif de la *Round Table on Sustainable Palm Oil* (RSPO) depuis 2006. L'adhésion à cette « Table ronde pour un approvisionnement raisonné » permet à L'Oréal d'apporter son soutien à une utilisation industrielle responsable de l'huile de palme. L'Oréal, comme il s'y était résolument engagé dès 2008, s'approvisionne uniquement en huile de palme certifiée durable (CSPO) depuis 2010. En 2009 puis en 2011, L'Oréal a d'ailleurs été classé par WWF\* parmi les 10 premières entreprises les plus responsables pour leur utilisation d'huile de palme durable.

De la même façon concernant l'huile de soja, dont l'exploitation est souvent associée à la déforestation et donc à une forte érosion de la biodiversité en Amérique latine, le Groupe L'Oréal s'approvisionne exclusivement en huile de soja non OGM, issue de l'agriculture biologique et certifiée commerce équitable (*Community Fair Trade Program* de The Body Shop).

En 2011 puis en 2012, L'Oréal a été reconnu comme meilleure entreprise de sa catégorie pour son système d'approvisionnement durable par le *Forest Footprint Disclosure Project*.

### Le Commerce équitable

L'approvisionnement responsable en matières premières renouvelables est également reconnu comme un puissant levier d'inclusion sociale par le Groupe L'Oréal.

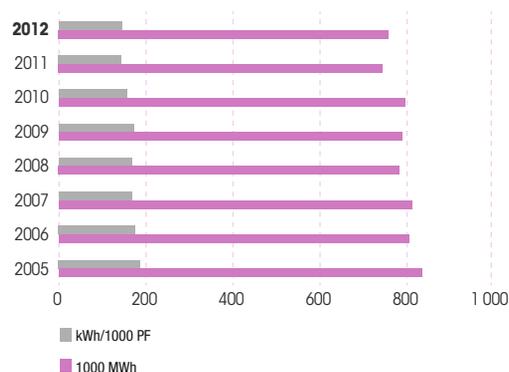
Ainsi par exemple en 2012, 55 % des achats de karité du Groupe sont issus de la filière « *Solidarity Sourcing* » qui respecte les principes du commerce équitable au Burkina Faso. Aujourd'hui, 13 000 femmes réunies en organisations de productrices bénéficient du programme solidaire de L'Oréal : elles bénéficient en avril-mai, à la fin de la saison sèche, quand les réserves alimentaires sont quasiment épuisées, d'un préfinancement de leur récolte pour pouvoir faire la jonction et d'un prix d'achat supérieur à celui du marché. En 2013, 100 % des approvisionnements seront issus du « *Solidarity Sourcing* ».

De la même façon au Maroc depuis 2011, pour les achats d'huile d'argan, ce sont 6 coopératives féminines qui sont soutenues par le Groupe L'Oréal et près de 300 femmes dont les conditions de travail, la rémunération ou l'accès aux soins et à l'éducation ont été améliorés.

### d) Energie

L'Oréal a pour objectif de réduire ses émissions de gaz à effet de serre. Le principal levier pour y parvenir consiste à améliorer l'efficacité énergétique dans toutes les opérations ; les achats d'« énergie verte » sont maintenus mais des projets de production d'énergies renouvelables sont développés sur site afin d'atteindre les objectifs.

### Consommation totale d'énergie



### e) Utilisation des sols

L'Oréal a plusieurs exigences relatives à l'utilisation des sols :

- Réduire l'impact de la construction sur l'environnement par exemple en utilisant une zone déjà développée industriellement, voire sur un site industriel existant ou une friche industrielle ;
- Si possible, le site devra être sur un terrain situé à plus de 30 m de toute zone humide (mer, étangs, lacs, rivières, ...) ;
- Le site évitera des terrains situés sur des espaces naturels, espaces vert publics, terrains abritant des espèces menacées ou en voie de disparition, ou toute autre zone non développée (par exemple : terres agricoles, ...) ;
- Réhabiliter les sites impactés par une pollution (friche industrielle), où le développement est plus difficile en raison de la contamination environnementale (réelle ou perçue comme telle), évitant ainsi la construction sur les terrains naturels ou non développés ;
- Prévenir l'érosion du sol qui peut résulter du ruissellement des eaux pluviales ou de l'érosion par les vents pendant la construction, entre autres en protégeant la couche de terre arable stockée pour permettre sa réutilisation ;
- Maintenir ou restaurer les habitats naturels existants et la biodiversité ;
- Maximiser la superficie d'espaces verts sur le site (même au-delà de la réglementation locale) et minimiser les surfaces imperméables ou espaces naturels.

De plus, lors d'un projet de nouveau site, il est demandé d'élaborer une étude d'impact environnemental globale dès la phase de conception (l'objectif étant de minimiser l'impact négatif du projet sur l'environnement et la santé), et faire évoluer cette étude en adaptant le projet aux conditions imposées par le site et son environnement.

Lors de l'acquisition d'un terrain ou de bâtiments, L'Oréal réalise une « due diligence ». Au cours de l'exploitation, la politique du Groupe est de prendre toutes les mesures préventives décrites dans des documents internes afin d'éviter une pollution des sols ou des eaux pluviales. Ces dispositions sont vérifiées lors des audits et des visites des assureurs. Enfin, lors de la cession d'un site, une évaluation de la pollution est réalisée selon une procédure interne.

\* WWF : World Wildlife Fund.

### 6.2.4. CONTRIBUTION A L'ADAPTATION ET A LA LUTTE CONTRE LE RECHAUFFEMENT CLIMATIQUE

Pour faire face au réchauffement climatique, L'Oréal a pris en 2009 un engagement important : réduire de 50 % ses émissions de carbone en valeur absolue (directes et indirectes) entre 2005 et 2015. Des progrès ont été réalisés et en 2012, les émissions de carbone ont été réduites de 38,8 % par rapport à 2005. L'évolution du périmètre pris en compte répond aux règles du GHG Protocol<sup>(1)</sup>.

#### Energie et gaz à effet de serre dans la production

La demande d'énergie de l'industrie cosmétique est relativement faible par rapport à d'autres secteurs. Ainsi, les réglementations européennes sur les quotas de carbone ne s'appliquent pas à L'Oréal.

Cependant, les sites de L'Oréal se sont engagés à utiliser efficacement l'énergie, réduisant ainsi leur dépendance aux carburants fossiles.

Dans la mesure du possible, le gaz naturel est préféré au fioul (qui a une plus forte teneur en soufre) et les énergies renouvelables (solaire, biomasse...) sont développées sur site. Chaque initiative prise par un site est appréciée à cet égard dans le monde car toute contribution est importante pour réduire l'empreinte carbone globale.

#### Données relatives aux consommations ayant un impact sur le réchauffement climatique

2012	Total
Electricité (MWh)	394 443 (✓)
Gaz (MWh)	316 893 (✓)
Fuel (MWh)	12 871 (✓)
Autres (MWh)	36 799 (✓)
<b>Consommation énergie (MWh)</b>	<b>761 006 (✓)</b>

#### Projet BUS (Better Utilities for Sustainability)

Le projet BUS est un projet pilote à l'échelle du Groupe mené par les Directeurs d'exploitation, qui s'appuie sur toute l'expertise au sein de L'Oréal pour identifier des méthodes, des solutions techniques et des bonnes pratiques pour les processus de nettoyage, de refroidissement et de compression de l'air et autres processus dans les usines.

A ce jour, il a été identifié 11 bonnes pratiques pour améliorer notamment le rendement énergétique, celles-ci sont accompagnées de recommandations techniques et déployées dans tout le Groupe.

#### Méthodologie pour le calcul des émissions indirectes (Scope 2)

La méthodologie retenue pour le calcul de la référence 2005 est basée sur les facteurs d'émission de 2003 des fournisseurs locaux d'électricité - quand ils sont disponibles. Quand ces

facteurs d'émission ne sont pas disponibles, sont utilisés les facteurs d'émission de l'AIE (Agence Internationale de l'Energie) et eGRID<sup>(2)</sup>, disponibles en 2006, correspondant aux facteurs de l'AIE pour l'année 2003 et aux facteurs de EPA<sup>(3)</sup> (eGRID) pour l'année 2000.

#### Adaptation au changement climatique

Depuis toujours, L'Oréal a intégré le changement climatique comme faisant partie des enjeux prioritaires.

Le Groupe s'y est engagé notamment à travers la fixation d'objectifs ambitieux, notamment la réduction de 50 % de ses émissions de CO<sub>2</sub> en absolu entre 2005 et 2015.

En pratique, les plans d'actions sont pilotés à l'échelle globale mais aussi locale :

- Par un ensemble d'actions prises pour limiter les émissions dans l'air de son activité élargie. A titre d'exemple, L'Oréal est depuis 2003 membre du CDP (2012 scores : performance B, transparence 94) et y a associé 133 fournisseurs en 2012 ;
- Par un ensemble d'actions prises en faveur de la biodiversité. L'Oréal veille tout particulièrement à s'approvisionner de manière responsable pour les commodités telles que l'huile de palme, le soja, le papier et carton... L'Oréal a été à nouveau reconnu en 2012 par le *Forest Footprint Disclosure Project* comme leader de sa catégorie ;
- Dans l'élaboration de ses produits, L'Oréal prend soin de limiter l'utilisation des ressources, aussi bien pour les produits que leurs emballages. Les actions de réduction à la source engagées par les équipes ont permis d'économiser près de 500 tonnes de matériaux d'emballages en 2012. Enfin L'Oréal veille à limiter l'impact de ses produits et de son activité sur les milieux naturels, comme l'eau.

### 6.2.5. PROTECTION DE LA BIODIVERSITE

L'Oréal a entrepris depuis de nombreuses années une démarche de protection de la biodiversité qui vise en priorité à :

- Evaluer ou limiter l'impact des matières premières sur l'environnement ;
- Assurer un approvisionnement responsable.

#### Evaluation de l'impact des matières premières sur l'environnement et sur les écosystèmes

La prise en compte de la biodiversité au sein de L'Oréal remonte à 1995 avec la création de son premier laboratoire d'écotoxicologie. Pour L'Oréal, il est en effet primordial d'anticiper et de minimiser l'impact potentiel des ingrédients utilisés sur les milieux naturels et notamment les écosystèmes aquatiques. Ainsi, dès la phase de conception des produits, les matières premières entrant dans leur formulation sont strictement sélectionnées.



(1) Greenhouse Gas Protocol, méthode internationale de comptabilisation carbone.

(2) Emissions & Generation Resource Integrated Database.

(3) Environmental Protection Agency.

Pour caractériser l'impact potentiel des ingrédients utilisés sur la biodiversité, le Groupe a développé plusieurs outils et démarches :

- Développement, au sein de son laboratoire d'écotoxicologie, de méthodes innovantes pour l'évaluation environnementale précoce des matières premières (ex : automatisation du test de sécurité sur les micro-algues) ;
- Lancement en 2004 de l'évaluation de l'ensemble de son portefeuille de matières premières selon les critères de persistance, de bioaccumulation et de toxicité.

Fin 2008, 99 % des matières premières ont ainsi été évaluées. Toute nouvelle matière première doit désormais faire l'objet d'une évaluation avant d'être intégrée au portefeuille.

### Mise en place de filières d'approvisionnement responsable

Dès 2005, soucieux de la préservation de la biodiversité, L'Oréal a inscrit sa démarche d'approvisionnement en matières premières d'origine végétale dans le respect de la biodiversité.

L'analyse systématique des impacts sur la biodiversité a été mise en place et s'appuie sur deux outils qui permettent :

- D'identifier en amont les enjeux potentiels liés à l'utilisation d'une plante sur 3 axes de vigilance (écologie, équité et social). L'information est consolidée dans une base de données interne. En 2010, les portefeuilles de matières premières d'origine naturelle des récentes acquisitions effectuées par le Groupe ont aussi été analysés ;
- De minimiser les impacts au niveau des filières concernées, grâce au référentiel RMSA (*Raw Material Sustainability Assessment*) d'évaluation des pratiques des fournisseurs, en particulier dans un axe « respect de la biodiversité ». C'est ainsi que parmi les 250 espèces végétales qui sont à l'origine de nos matières premières renouvelables, 80 % de celles identifiées comme sensibles ont fait l'objet de plans d'actions avec les fournisseurs.

#### NOTE METHODOLOGIQUE

##### Périmètre de consolidation des données relatives à l'environnement, indicateurs, méthode et systèmes de reporting

###### Périmètre de consolidation

Les indicateurs relatifs à l'environnement concernent les usines et les centrales de distribution des branches « Cosmétique », « Dermatologie » et « The Body Shop ».

Le périmètre de reporting Sécurité est défini dans la note méthodologique à la fin des informations Ressources Humaines.

Les indicateurs environnementaux des usines et des centrales de distribution cédées ou fermées pendant l'exercice sont reportés intégralement jusqu'à la date de leur sortie du périmètre. Les usines ou les centrales de distribution qui rentrent dans le Groupe ont un délai maximum de 2 ans pour intégrer les reporting environnement : toutefois, sur l'exercice 2012, 99 % des usines et des centrales de distribution ont participé au reporting. Sur les 61 centrales de distribution, 2 ont donné des informations partielles.

###### Indicateurs

Les indicateurs retenus sont ceux qui sont utilisés dans la gestion des sites de la Société. Ils reflètent les résultats de la politique du Groupe en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité (EHS).

###### Données

Le recueil des données pour le périmètre défini fait appel à la méthode suivante :

Les données sont recueillies en utilisant le système intranet d'information sur la qualité dédié au reporting des sites, disponible dans chaque pays d'implantation d'une filiale de L'Oréal. Ce système couvre plusieurs domaines : qualité, performance des processus, données EHS.

Les responsables locaux transmettent les données requises tous les mois.

Au moment de la compilation des données, chaque site doit valider les données communiquées.

Un processus d'amélioration continue de ces systèmes a été mis en place. Ils sont examinés chaque année en tenant compte des recommandations des Commissaires aux Comptes et des objectifs de suivi pour les années suivantes : mise à jour des indicateurs à suivre, amélioration de leur définition et amélioration du processus de communication, de suivi et de contrôle.

## 6.3. Informations sociétales

### 6.3.1. *IMPACT TERRITORIAL, ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE*

Le Groupe L'Oréal est un acteur économique de premier plan dans toutes les zones où il est implanté. A ce titre, L'Oréal contribue à l'emploi au niveau local et participe ainsi au développement régional.

#### Impact territorial de L'Oréal en France en matière d'emploi et de développement régional

En France, les établissements de L'Oréal S.A. sont situés en région parisienne : Paris, Clichy-la-Garenne, Saint-Ouen, Asnières, Aulnay-sous-Bois, Chevilly-Larue, Marly-la-Ville, Mitry-Mory.

Au cours des trois dernières années sur l'ensemble de ces sites en France, L'Oréal a procédé à 4 201 embauches en contrat à durée indéterminée et déterminée et a ainsi concouru à favoriser le développement du pays.

L'Oréal favorise les partenariats avec les collectivités locales en matière d'emploi. Depuis 2007, le Site Le Floréal à St-Ouen en France, en partenariat avec « Un Emploi dans ma ville », a permis d'intégrer aux effectifs de L'Oréal des jeunes en situation d'insertion pour réaliser différentes missions.

L'Oréal s'acquittera de la somme de 24,7 millions d'euros de Contribution Economique Territoriale au titre de l'exercice 2012.

#### Développement régional et population locale

Le Groupe L'Oréal, du fait de la multiplicité de ses sites industriels et administratifs à travers le monde, est fortement impliqué, autour de ses sites, dans la vie des communautés locales qui l'entourent. Entreprise à la volonté citoyenne affichée, L'Oréal apporte sa contribution à de nombreux projets de proximité utiles.

D'une manière générale, les établissements de L'Oréal et ses filiales développent des relations de qualité avec les communautés à côté desquelles ils opèrent et s'efforcent de limiter l'impact de leur activité sur l'environnement et de créer des conditions de travail exemplaires pour leurs collaborateurs.

Les concours internes - Environnement Hygiène Sécurité - 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.

Chaque site de L'Oréal a mis en place des initiatives afin de s'ancrer durablement dans son paysage socio-économique. Ci-dessous quelques-unes de ces initiatives.

Le site industriel d'Ormes en France s'est associé par exemple avec l'Ecole de la 2<sup>e</sup> Chance qui a pour vocation de favoriser l'intégration professionnelle des jeunes de 18 à 25 ans sortis du système éducatif, sans emploi ni formation. Une formation de 9 à 12 mois leur est proposée durant laquelle ils se confrontent au monde de l'entreprise. L'usine a accueilli 10 jeunes en stages de 2 à 8 semaines entre 2011 et 2012. Elle a démarré en septembre 2012 un contrat de professionnalisation avec une jeune de l'école qui lui permettra d'obtenir un titre professionnel. L'usine a également confié la rédaction de son journal interne à un atelier protégé de travailleurs handicapés, la Couronnerie, et se fait livrer chaque jeudi des fruits et légumes issus de l'agriculture biologique auprès de l'association Solembio.

Le site de Mourenx en France est actif au sein de plusieurs associations professionnelles et de pôles de compétitivité (Lacq Plus, UIC Aquitaine, Aquitaine Chimie Durable, Association Chemstartup,...) et partenaire localement avec les écoles de proximité - organisation d'actions pédagogiques avec la Cité Scolaire de Mourenx, des ESAT, l'association « Vivre Ensemble », où les salariés ont pu être associés à la journée pour le Handicap. Ils ont également mené, en partenariat avec leurs fournisseurs de palettes, le projet « Protège ma Forêt » afin de reboiser une parcelle de forêt landaise qui avait été dévastée suite au passage d'une tempête.

Hors de France, le Groupe a inauguré le 7 novembre dernier une nouvelle usine à Jababeka en Indonésie. Cette usine de 66 000 m<sup>2</sup> est la plus grande du Groupe. Elle vient prendre le relais d'une usine ouverte en 1986 à Ciracas près de Jakarta et dont la capacité devenait insuffisante pour la région. La nouvelle usine a une capacité installée de 300 millions d'unités et pourra aller jusqu'à 500 millions d'unités d'ici 2015. La construction de cette usine, située à 60 km de l'ancienne, a entraîné le déménagement des employés de l'usine de Ciracas. 96 % d'entre eux ont suivi le déménagement à Jababeka. Ceci a été rendu possible notamment grâce à des mesures d'accompagnement permettant aux collaborateurs d'accéder à la propriété. 75 % des salariés n'étaient pas propriétaires de leurs maisons, et 40 % vivaient encore chez leurs parents. Grâce à des prêts à taux zéro consentis par le Groupe, 262 familles ont ainsi pu accéder à la propriété.

Parce que la puissance d'achat d'une entreprise est un vecteur de développement économique et d'impact sociétal, L'Oréal a décidé de faire de ses achats un moyen original pour promouvoir l'inclusion sociale. Le Groupe a ainsi créé mi-2010 un programme mondial d'achats solidaires : le « *Solidarity Sourcing* ». Sa vocation est d'aider des personnes issues de communautés économiquement vulnérables à trouver un accès pérenne au travail et au revenu.

Plusieurs initiatives avaient déjà été développées dans le Groupe, en particulier les programmes de *Community Trade* de The Body Shop. Avec le « *Solidarity Sourcing* », le Groupe L'Oréal souhaite



généraliser cette philosophie en ouvrant l'ensemble de son processus d'achat à de nouvelles catégories de fournisseurs qui créent de l'emploi dans des communautés fragilisées. L'objectif est de construire avec ces fournisseurs des partenariats commerciaux équitables, durables et créateurs de valeur économique et sociétale.

Cinq communautés de fournisseurs sont concernées par le programme : les entreprises œuvrant pour l'inclusion des personnes handicapées, les entreprises d'insertion sociale, les TPE (Très Petites Entreprises) qui ont un accès complexe aux grands donneurs d'ordre, les entreprises détenues par des minorités et les producteurs pratiquant le commerce équitable (voir les résultats 2012 dans la partie 6.3.3. *Sous-traitance* pages 210 et suivantes).

L'Oréal souhaite traduire par ces initiatives sa citoyenneté et son ancrage territorial

### 6.3.2. RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES

L'Oréal attache une importance cruciale au dialogue avec ses parties prenantes. Ce dialogue donne, certes, l'occasion de présenter les réalisations et la stratégie de L'Oréal en matière de Responsabilité sociale et environnementale mais il est aussi une occasion de les confronter aux attentes des parties prenantes et ce, dans un souci constant d'amélioration.

L'importance et le traitement des enjeux liés à la responsabilité sociale de l'entreprise diffèrent d'un pays à l'autre ; c'est pour cette raison que L'Oréal a mis en place des forums avec ses parties prenantes dans le monde entier afin de promouvoir un dialogue à l'échelle locale tant sur les enjeux locaux que globaux.

Depuis 2011, ont ainsi été organisés des forums au Brésil, en Chine, aux USA, au Royaume-Uni, en Inde et en Afrique du Sud. Pendant cette période, 527 organisations ont été contactées et 163 ont participé à un forum. Le forum organisé à Johannesburg en novembre 2012 a par exemple réuni 29 organisations locales et internationales traitant des enjeux environnementaux, de l'accès à l'éducation aux communautés les plus démunies, des enjeux sociaux au sens large, du social business ou encore de la protection des animaux.

Suite à ces forums, des actions locales sont encouragées et mises en place, notamment en organisant des réunions de travail au cours desquelles les ONG sont invitées à intervenir comme experts ou conseils dans des domaines tels que l'approvisionnement responsable des matières premières ou la gestion des déchets.

Chaque forum avec les parties prenantes externes est suivi d'un forum interne durant lequel la stratégie globale mais aussi les actions locales en matière de responsabilité sociale de l'entreprise sont présentées aux collaborateurs afin de les sensibiliser et de nourrir le dialogue.

## Relations avec les établissements d'enseignement en France et les associations

### Les établissements d'enseignement

Depuis toujours, L'Oréal développe des partenariats étroits avec des écoles, des lycées mais aussi des universités, des 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 et depuis plus de 20 ans des contrats d'apprentissage ou de professionnalisation dans tous les métiers.

En 2012, L'Oréal a accueilli 1 439 stagiaires conventionnés. Des conférences, des visites d'usine, des études de cas L'Oréal sont également proposées.

613 jeunes en alternance (315 contrats d'apprentissage et 298 contrats de professionnalisation) étaient présents au 31 décembre 2012 au sein du Groupe en France, dont 305 à L'Oréal S.A.

Plus de 87 % des apprentis préparent un diplôme de niveau bac + 2 et au-delà. Le taux de réussite au diplôme est d'environ 80 %.

Une évaluation qualitative des CFA est effectuée chaque année.

En 2012, L'Oréal devra s'acquitter de la somme de 3 384 282 euros au titre de la taxe d'apprentissage.

### Les associations de défense de l'environnement

L'Oréal s'est engagé à réduire de 50 % ses émissions de gaz à effet de serre, ainsi que sa consommation d'eau et ses déchets par unité produite, sur la période 2005-2015. 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 *Forest Footprint Disclosure Project* en R-U) 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.

## Le mécénat de L'Oréal en 2012

L'Oréal a toujours été un acteur engagé en faveur de grandes causes comme des communautés qui l'environnent. Dès les années 1990, le Groupe a créé avec l'Unesco le premier programme de soutien des femmes dans les carrières scientifiques, « Pour les Femmes et la Science », une initiative aujourd'hui déployée dans le monde entier. Depuis, L'Oréal n'a eu de cesse de développer des projets de mécénat partout dans le monde, à travers ses filiales, ses marques et sa Fondation, dont la création en 2007, marque la volonté du Groupe d'aller plus loin et de faire de l'engagement citoyen une véritable stratégie de l'entreprise.

Les engagements de L'Oréal visent à promouvoir la science et les femmes dans les carrières scientifiques, à restaurer l'apparence, premier vecteur de lien social ou encore à donner un avenir grâce à la beauté, avec toujours une ambition : celle de donner tout son sens au métier de la beauté.

## La Fondation L'Oréal

Créée en 2007, la Fondation L'Oréal développe les grands programmes mondiaux du Groupe qui sont déclinés dans tous les pays où L'Oréal est présent.

Elle développe des programmes dans deux domaines clés qui reflètent les valeurs et les métiers du Groupe : la science et la beauté généreuse :

- Dans le domaine de la science, L'Oréal promeut l'éducation scientifique et la place des femmes dans les carrières scientifiques, en reconnaissant l'excellence de grandes chercheuses et en encourageant les vocations chez les jeunes filles ;
- Dans le domaine de la beauté, L'Oréal soutient des programmes qui agissent sur l'apparence pour aider des personnes fragilisées à retrouver confiance et estime de soi et à renouer avec une vie sociale. La Fondation développe également un grand programme d'insertion qui vise à offrir une formation dans les métiers de la beauté à des personnes défavorisées ou éloignées de l'emploi.

## Gouvernance

Présidé par le Président de L'Oréal, le Conseil d'Administration de la Fondation L'Oréal se compose de 12 membres dont sept personnalités de L'Oréal et cinq personnalités extérieures, choisies pour leur expertise dans les domaines dans lesquels la Fondation s'engage.

## Les grands programmes portés par la Fondation

### « POUR LES FEMMES ET LA SCIENCE »

Pour lutter contre le manque de présence des femmes dans le monde scientifique, L'Oréal a créé avec l'Unesco le programme « Pour les Femmes et la Science » en 1998. Ce programme vise à encourager, reconnaître et accompagner les femmes scientifiques tout au long de leur carrière, à travers des Prix et des bourses dans 198 pays. Quelques 240 femmes sont ainsi distinguées chaque année, soit près de 1 500 femmes à ce jour, parmi lesquelles Elisabeth Blackburn et Ada Yonath, qui ont depuis, reçu le Prix Nobel en 2009. 46 filiales de L'Oréal ont aujourd'hui développé des bourses nationales en faveur des jeunes scientifiques prometteuses de leur pays.

### « BEAUTE ET ESTIME DE SOI »

La maladie, le chômage ou la précarité peuvent conduire à l'exclusion et à la rupture du lien social.

Convaincue que l'amélioration de l'apparence est un premier pas vers la réinsertion sociale et professionnelle, la Fondation L'Oréal a créé un programme de dons de produits, d'ateliers de socio-esthétique et de chirurgie réparatrice, qui s'appuie sur l'expertise de L'Oréal dans le domaine de la beauté pour aider des personnes fragilisées dont l'apparence a été altérée, à retrouver confiance en elles et à renouer un lien social parfois distendu.

La Fondation a choisi de se consacrer aux grandes causes telles que le cancer, la jeunesse en souffrance ou encore la précarité.

La Fondation L'Oréal et les marques du Groupe ont distribué 835 000 produits à des bénéficiaires en situation de précarité, grâce à des associations de terrain telles que l'Agence du don

en nature, les Restaurants du cœur ou le Samu-social de Paris. Les soins de socio esthétique qu'elle finance ont touché en 2012 plus de 2 300 bénéficiaires, notamment des femmes atteintes de cancer, des personnes en situation de précarité ou encore des adolescents souffrant de troubles psychiatriques graves.

Et dans les cas dramatiques d'enfants ou de femmes qui se retrouvent au ban de la société en raison d'une apparence défigurée par la maladie, les accidents voire des crimes d'honneur, il est apparu crucial que la Fondation s'engage dans le domaine de la chirurgie réparatrice, dans des pays où ces opérations ne sont pas prises en charge afin que ces patients retrouvent une vie normale. En 2012, elle a permis que soient menées près de 1 000 opérations en Asie et en Afrique, par son soutien au programme « Opération Sourire » de Médecins du Monde et aux Associations Enfants du NOMA et HumaniTerra.

### « BEAUTY FOR A BETTER LIFE »

Parce que la beauté peut réellement constituer un tremplin d'insertion, la Fondation L'Oréal a développé « Beauty for a Better life », un programme de formation aux métiers de la beauté destiné à offrir un avenir professionnel à des populations défavorisées : jeunes en difficulté d'insertion, hommes et femmes touchés par la précarité. Ce programme repose sur le savoir-faire de L'Oréal dans la beauté et offre la possibilité de rebondir grâce à des métiers créatifs, tournés vers les autres et rapidement accessibles. Le programme est aujourd'hui déployé dans 12 pays où L'Oréal est présent.

En France, la Fondation L'Oréal s'est associée à la Fondation Apprentis d'Auteuil, spécialiste de l'accueil, de l'éducation et de l'insertion des enfants et jeunes en difficulté, pour créer un C.A.P coiffure au lycée professionnel d'Apprentis d'Auteuil à Thiais, au sud de Paris. L'Oréal Vietnam a aidé près de 300 jeunes femmes, depuis trois ans, à sortir de la détresse en les formant au métier de la coiffure, ce qui a permis à toutes d'ouvrir leur propre salon ou de trouver un emploi et de multiplier par 3 à 8 fois leurs revenus. Autre exemple, L'Oréal Brésil, qui a formé quelques 131 jeunes de quartiers défavorisés au métier de coiffeur avec un taux d'insertion sur le marché de l'emploi de 66%. La Thaïlande quant à elle, a formé en 2012 107 femmes victimes des inondations de la fin de l'année 2011.

### « COIFFEURS CONTRE LE SIDA »

Depuis onze ans, L'Oréal et l'Unesco ont considéré qu'ils pouvaient contribuer à la prophylaxie du VIH en imaginant un programme basé sur le réseau des coiffeurs. Cette action d'éducation à la prévention s'appuie sur les professionnels de la coiffure, dont le lien particulier qu'ils entretiennent avec leurs clients et la capacité à communiquer en fait de très bons vecteurs d'information et de sensibilisation. Plus de 1,5 million de coiffeurs ont été formés depuis le début du programme et près de 40 pays ont aujourd'hui déployé le programme, dont la Norvège et la Suède en 2012.

## Des initiatives locales sur tous les continents

Au-delà des grands programmes mondiaux initiés par la Fondation et déployés mondialement, chaque entité de L'Oréal est encouragée à mener des actions de proximité en lien avec sa réalité locale. En 2012, L'Oréal a ainsi soutenu plusieurs centaines de projets à travers le monde, des actions dans les domaines de la solidarité, de l'éducation ou encore de l'environnement.



La Chine organise ainsi chaque année une vente de charité dans les plus grandes universités du pays, en mettant à disposition des étudiants des produits qu'ils vendent au profit des plus pauvres d'entre eux. 333 étudiants ont ainsi pu être aidés en 2012 dans dix universités. Le pays est également engagé dans une vaste opération de sensibilisation du public à l'environnement avec son programme « Mother River tree », qui consiste à récompenser un projet dans le domaine de la protection de l'environnement, à planter des arbres le long de rivières et à former les jeunes au développement durable. Autre exemple, la Russie, qui soutient depuis trois ans un orphelinat dans la région de Kaluga, en fournissant des équipements nécessaires à la vie des enfants, en équipant des cabinets d'orthophonie et les bureaux des psychologues, et en ouvrant des classes de coiffure pour transmettre l'enseignement de base dans ce métier pour favoriser l'insertion des plus grands.

### 6.3.3. SOUS-TRAITANCE AVEC LES FOURNISSEURS

#### Manière dont la Société promeut des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT auprès de ses sous-traitants et s'assure de leur respect par ses filiales

L'Oréal travaille avec des milliers de fournisseurs à travers le monde pour couvrir ses besoins en emballages, matières premières, sous-traitance, équipements de production, objets promotionnels et publicitaires, et produits et services non liés à la production (communément nommés indirects).

Le volume mondial des achats directement liés à la production (emballages, matières premières et sous-traitance) représentait 3,24 milliards d'euros en 2012 (Périmètre cosmétique, hors The Body Shop).

L'Oréal, signataire du Pacte des Nations Unies, veille à ce que les Droits de l'Homme soient respectés tout au long de sa chaîne logistique.

Ainsi, notre politique Achats vise à développer une relation équilibrée et pérenne avec ses sous-traitants et fournisseurs dans le respect des enjeux sociaux et environnementaux. Le programme *Buy & Care* de L'Oréal, porté par tous les acheteurs du Groupe, contribue ainsi au partage des bonnes pratiques d'Achats Responsables, des valeurs et des normes de l'entreprise avec ses fournisseurs.

Dans le cadre de ce programme, il est demandé aux fournisseurs et sous-traitants de se conformer aux Conditions Générales d'Achat du Groupe, qui impliquent le respect des Conventions Fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et de la législation locale, notamment en matière de salaire minimum, temps de travail, santé et sécurité.

L'Oréal cherche activement à travailler avec des fournisseurs qui partagent ses valeurs et ses engagements éthiques et attache donc de l'importance à accompagner ces fournisseurs lors du référencement. Pour les achats industriels, des équipes achats dédiées ont pour mission d'identifier de nouveaux fournisseurs, de les intégrer au regard des attentes et de la stratégie du Groupe, via le processus de référencement « *welcome on board* » (WOB). Il permet de s'assurer de l'intérêt réel que représente le fournisseur, de lui apporter toutes les informations, documents

et contacts nécessaires à sa compréhension des attentes et des processus chez L'Oréal, enfin d'obtenir l'engagement du fournisseur sur les valeurs de L'Oréal ainsi partagées.

Dans la continuité de cet engagement, le programme « *Buy & Care* » de L'Oréal dispose, depuis 2002, d'un volet de vérification de cette conformité sociale lui permettant de s'assurer que ses fournisseurs respectent les lois applicables, les Droits de l'Homme et le droit du travail, assurent la sécurité de leurs équipes et l'hygiène sur le lieu de travail.

Ainsi, les sous-traitants, où qu'ils soient basés dans le monde, et les fournisseurs de matières premières, emballages, équipements de production et PLV/Promo situés dans des pays présentant des risques font l'objet d'un audit social obligatoire. Pour établir la cartographie des pays présentant des risques, L'Oréal utilise les index produits par MaplecroftTM.

Les audits sociaux sont réalisés, pour le compte de L'Oréal, par des prestataires externes indépendants.

Les audits initiaux sont financés par L'Oréal et les audits de suivis sont à la charge des fournisseurs.

Les audits couvrent les 10 chapitres suivants :

- le travail des enfants ;
- le travail forcé ;
- l'hygiène et la sécurité ;
- le respect des lois relatives aux syndicats ;
- la non-discrimination ;
- les pratiques disciplinaires ;
- le harcèlement sexuel ou l'environnement hostile de travail ;
- le respect du salaire/de la compensation et des avantages ;
- le temps de travail ;
- la relation avec les sous-traitants.

Par ailleurs, les questions portant sur l'environnement seront obligatoires dans tous les audits sociaux à compter de janvier 2013.

L'audit social de L'Oréal se base en grande partie sur le standard mondialement reconnu SA 8000, mais comporte quelques exceptions notamment quant à la question de l'âge minimal pour le travail des enfants. En effet, le Groupe a choisi de fixer à 16 ans l'âge minimum obligatoire pour tous les salariés travaillant chez ses fournisseurs, une limite supérieure à l'âge minimum exigé par les Conventions Fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT).

Concernant le recours à de jeunes travailleurs, les fournisseurs et sous-traitants peuvent demander une dérogation au Directeur des Achats du Groupe concernant les salariés de moins de 16 ans sur présentation d'un dossier complet (scolarité, type de contrat, conditions de travail, type de travail). En application de la politique « Fournisseurs/Sous-traitants et travail des enfants », formalisée en 2011, ces dérogations ne peuvent être accordées que pour les programmes d'apprentissage ou pour les enfants effectuant des tâches légères n'affectant ni leur santé, ni leur

sécurité, ni leur présence régulière à l'école, lorsque les lois locales l'autorisent et que le fournisseur/sous-traitant a désigné un « tuteur » interne pour ces enfants.

Depuis 2006, date à laquelle L'Oréal a mis en place un outil de reporting, L'Oréal a mené des audits sociaux sur plus de 3 700 sites de fournisseurs.

En 2012, 1 120 (✓) audits ont ainsi été réalisés, soit plus de 4 400 depuis 2006.

En 2012, 54 % de ces audits ont été réalisés en Asie.

En 2012, 58 % des sites fournisseurs audités pour la première fois (audits initiaux) présentaient des non-conformités majeures. Lors des audits de suivi, 62 % des fournisseurs initialement non conformes, ne présentent plus de non-conformité majeure.

A cela, il faut ajouter les audits sociaux pilotés par The Body Shop (TBS). En effet, depuis son intégration au Groupe L'Oréal, en 2006, TBS poursuit son programme historique d'audits sociaux. TBS est un des membres fondateur de *Ethical Trading Initiative (ETI)* et en a adopté leur « *Supplier Code of Conduct* ». The Body Shop a développé un programme leur permettant de soutenir leur engagement d'achats responsables. Une des activités de ce programme est le contrôle des conditions de travail, définies dans le « *Supplier Code of Conduct* », sur les sites de production des fournisseurs (62 audits ont été réalisés en 2012).

### Fournisseurs et lutte contre le réchauffement climatique : collaboration avec les fournisseurs du Groupe sur les enjeux environnementaux

L'Oréal considère que les émissions de CO<sub>2</sub> de ses fournisseurs font partie de son empreinte environnementale élargie et qu'ils se doivent d'unir leurs efforts pour parvenir à la réduire.

Membre du *Carbon Disclosure Project* (« CDP ») depuis 2003 et du CDP supply chain depuis 2007, L'Oréal continue à encourager ses fournisseurs à mesurer et à réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub>.

En 2012, L'Oréal a renforcé sa stratégie sur le CDP : ce ne sont plus les experts environnement qui seuls dialoguent avec les fournisseurs, les acheteurs formés au CDP sont devenus les ambassadeurs de la démarche.

Ce fonctionnement a permis de traiter du CDP supply chain avec les fournisseurs lors des réunions stratégiques (« *Business Review* »), de lancer 156 invitations (✓) en 2012 contre 55 en 2011 et de mobiliser les équipes pour convaincre qu'une démarche de réduction des émissions de gaz à effet de serre est désormais un axe incontournable dans la performance globale d'une entreprise.

Pour évaluer la performance environnementale des fournisseurs, une Scorecard a été développée conjointement avec le CDP, synthétisant les réponses des fournisseurs au CDP pour les rendre accessibles aux équipes achats.

Ainsi en 2012, 133 fournisseurs (✓) (parmi les 156 fournisseurs (✓) invités) ont répondu positivement à l'invitation de L'Oréal à rejoindre également le CDP.

Ce nombre se situe au-dessus de la moyenne (2 415 participants (✓) pour plus de 6 000 invités) des membres du CDP. Le taux de réponse élevé, obtenu grâce à l'engagement

conjoint des équipes achats et environnement, a conduit le CDP à reconnaître L'Oréal comme une des entreprises les plus engagées dans cette démarche.

Au-delà de la promotion des enjeux d'Achats Responsables, et du management des risques sociaux concernant les conditions de travail chez nos fournisseurs, le programme *Buy & Care* a aussi pour mission de faire la promotion de l'inclusion par le travail.

Ainsi en 2012, la démarche du « *Solidarity Sourcing* » (voir présentation du programme dans la partie 6.3.1. *Impact territorial* pages 207 et suivantes), hors achats The Body Shop, a représenté une valeur d'achats de 30 millions d'euros, soit un accès à l'emploi pour 15 000 personnes. Des partenariats d'achats solidaires sont mis en place avec l'ensemble des cinq communautés de fournisseurs. A ce jour, on observe une forte prépondérance en valeur et en nombre de bénéficiaires des projets stratégiques de commerce équitable en Afrique pour l'approvisionnement en matières premières naturelles.

## 6.3.4. LOYAUTE DES PRATIQUES

### Les actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption

#### Engagement

L'Oréal est adhérent du Pacte Mondial des Nations Unies et soutient la lutte contre la corruption, respecte la Convention des Nations Unies du 31 octobre 2003 contre la corruption et s'engage à appliquer la législation en vigueur, notamment les lois anti-corruption.

Cet engagement est soutenu au plus haut niveau de l'entreprise par le Président-Directeur Général de L'Oréal qui, chaque année, renouvelle l'engagement de L'Oréal à l'égard du Pacte Mondial des Nations Unies.

L'Oréal est membre de la Commission anti-corruption de la Chambre de Commerce Internationale.

#### Politique

La Charte Ethique de L'Oréal énonce publiquement une politique de tolérance zéro en matière de corruption. Elle s'applique à tous les collaborateurs et aborde des thèmes tels que la corruption et les « paiements de facilitation », les conflits d'intérêts, les cadeaux et les invitations.

Ce document est traduit en 35 langues et chaque collaborateur en reçoit un exemplaire.

La politique anti-corruption énoncée dans la Charte Ethique s'applique à tous les collaborateurs, mandataires sociaux et membres des Comités Exécutifs et de Direction du Groupe et de ses filiales dans le monde. D'autres politiques comme « Nos Achats Au Quotidien », guide pratique et éthique dont l'objectif est de régir les relations avec les fournisseurs et tous les collaborateurs impliqués dans des décisions d'achat, traitent également de ces questions. Ce document est traduit aujourd'hui dans 12 langues.



### Mise en œuvre

Les Patrons de Pays sont responsables de la mise en œuvre de la politique de lutte contre la corruption de L'Oréal. Le Directeur Général de l'Éthique rencontre chaque nouveau Patron de Pays systématiquement afin de le sensibiliser aux questions de corruption.

Le risque corruption est intégré dans l'évaluation des risques au niveau du Groupe : un outil permet aux Patrons de Pays d'évaluer les risques éthiques éventuels (y compris la corruption) au niveau local et de prendre les mesures nécessaires pour y remédier.

L'engagement de L'Oréal est étayé par des procédures de Ressources Humaines. Ainsi la compétence « Obtient des résultats avec intégrité » est désormais incluse dans le système d'évaluation annuelle de tous les collaborateurs.

Les formations et la communication sur l'Éthique traitent aussi bien de la corruption et des « paiements de facilitation » que des cadeaux et invitations, et des conflits d'intérêts. En 2012, 69 % des entités ont communiqué au niveau local sur ces sujets et 60 % ont intégré ces sujets dans leurs formations locales.

Dans le cadre de la démarche « Parlons-en-Ensemble » de L'Oréal, les collaborateurs sont encouragés à faire part de leurs préoccupations et un site Internet dédié et sécurisé leur permet de poser leurs questions ou de soumettre leurs préoccupations directement au Directeur Général de l'Éthique. Toute préoccupation exprimée de bonne foi est examinée en détail et les mesures appropriées sont prises le cas échéant.

Le dispositif de Contrôle Interne du Groupe prévoit des procédures de contrôle des activités opérationnelles et notamment en matière de séparation des tâches.

Les équipes d'Audit Interne de L'Oréal sont particulièrement vigilantes à cet égard. Les risques de corruption font l'objet d'un examen systématique lors des missions d'audit, par le biais d'entretiens individuels portant sur l'Éthique.

Ces entretiens comportent des questions dédiées à la corruption et sont menés indépendamment avec le Patron de Pays et le Responsable Administratif et Financier. Ils font l'objet d'un compte rendu individuel revu et signé par ces derniers.

Dans le cadre des vérifications juridiques effectuées préalablement à des projets d'acquisitions, la Direction juridique du Groupe intègre un « questionnaire éthique » établi par la Direction Générale de l'Éthique. Les réponses à ce questionnaire sont destinées à identifier, dans le dispositif de contrôle interne existant au sein de la société cible, la prise en compte notamment de la prévention du risque de corruption.

L'Oréal souhaite partager son engagement en matière de lutte contre la corruption avec ses partenaires commerciaux et le respect de la loi fait partie des Conditions Générales d'Achat du Groupe.

L'Oréal se réserve le droit de cesser toutes relations avec des partenaires commerciaux qui ne respecteraient pas les lois anti-corruption.

### Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

La protection de la sécurité des consommateurs est une priorité absolue pour L'Oréal. Les tests très stricts de sécurité auxquels

sont soumis les produits avant leur mise sur le marché permettent à L'Oréal de satisfaire les règles de sécurité en vigueur dans les réglementations nationales de l'ensemble des pays où les produits du Groupe sont commercialisés. A ce titre, et bien avant l'introduction des exigences légales, le Groupe avait déjà constitué une équipe d'évaluation de la sécurité des produits afin de garantir leur innocuité à la fois pour les professionnels et pour les consommateurs.

Les évaluations réalisées par la Direction Internationale de l'Évaluation de la Sécurité de L'Oréal, basées sur une approche scientifique multidisciplinaire, jalonnent toutes les étapes du cycle de vie des produits.

L'évaluation de la sécurité des produits repose sur un processus complexe : évaluation de la sécurité de chaque ingrédient et de tous les produits finis sur la base des données sécuritaires existantes et des dernières connaissances médicales et scientifiques. Si nécessaire, L'Oréal réalise des études d'innocuité additionnelles dans des laboratoires qualifiés de sous-traitance situés dans le monde entier. Leurs résultats sont interprétés par des scientifiques expérimentés spécialement formés aux évaluations de sécurité.

Pour finir, une attestation spécifique de sécurité, signée par un expert évaluateur de la sécurité, est émise pour chaque produit que L'Oréal met sur le marché.

Par ailleurs, les valeurs éthiques de L'Oréal, ancrées à la fois dans la rigueur scientifique et la prise en compte des enjeux sociétaux, conduisent à une logique d'anticipation qui fait évoluer les formulations en retirant et/ou substituant les substances mises en cause.

La valeur ajoutée de L'Oréal en matière d'évaluation de la sécurité des ingrédients et des produits finis repose sur l'investissement réalisé depuis plus de 20 ans dans le développement de méthodes prédictives et dans l'ingénierie tissulaire. Ainsi, L'Oréal investit, depuis de très nombreuses années, dans la science et la technologie pour créer de nouveaux outils d'évaluation qui sont utilisés quotidiennement par les évaluateurs de la sécurité.

L'Oréal collabore également avec l'ensemble des acteurs internationaux impliqués dans ces domaines afin de travailler au développement de solutions alternatives transversales dans le domaine de l'évaluation de la sécurité.

Au final, les produits L'Oréal évoluent continuellement au rythme des innovations technologiques, mais avec le souci constant de garantir le plus haut niveau de sécurité des consommateurs et des professionnels.

### 6.3.5. AUTRES ACTIONS ENGAGEES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME

L'Oréal a adhéré au Pacte des Nations Unies en 2003 et s'engage à respecter et promouvoir les Droits de l'Homme. Ceci inclut notamment les Conventions Fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (voir 6.1.2.7 page 198).

Le Président-Directeur Général de L'Oréal a confié au Directeur Général de l'Éthique la mission de veiller au respect des Droits de l'Homme.

Le Directeur Général de l'Éthique rend compte régulièrement au Président-Directeur Général. Il informe le Conseil d'Administration et le Comité Exécutif.

Les Patrons de pays sont responsables de la mise en œuvre de la politique en matière de Droits de l'Homme dans leur pays. Le Directeur Général de l'Ethique rencontre chaque nouveau Patron de pays systématiquement afin de les sensibiliser aux questions des Droits de l'Homme.

La politique Droits de l'Homme est détaillée par L'Oréal au travers des documents tels que L'Esprit L'Oréal ou la Charte Ethique.

Dans le paragraphe « Comme Employeur » de L'Esprit L'Oréal, le Groupe décrit ainsi ses principaux engagements vis-à-vis de ses collaborateurs, notamment en matière de diversité. Ses engagements sur l'abolition du travail des enfants et du travail forcé sont exposés au sein du paragraphe « Comme Entreprise Citoyenne Responsable » de ce même document.

Par ailleurs, plusieurs chapitres de la Charte Ethique sont consacrés à la mise en œuvre pratique du respect des Droits de l'Homme : santé, hygiène et sécurité, diversité, harcèlement moral et sexuel, respect de la vie privée, contribution à la communauté ainsi que le choix et traitement équitable des fournisseurs.

Tous les nouveaux collaborateurs reçoivent un exemplaire de la Charte Ethique. La Charte Ethique est disponible en 35 langues (43 versions) et en français et anglais en Braille. La Charte Ethique est disponible sur le site : [www.loreal.com](http://www.loreal.com).

Les formations et la communication sur l'Ethique traitent aussi des Droits de l'Homme.

Chaque année, L'Oréal organise une Journée de l'Ethique (« *Ethics Day* ») afin d'assurer la continuité de la communication interne sur ce sujet. En 2012, chaque Patron de pays a pu échanger avec ses collaborateurs sur l'éthique. Environ 22 000 collaborateurs ont participé à ce dialogue et plus de 2 600 questions ont été posées au niveau mondial.

Au niveau Corporate, la Direction Générale de l'Ethique a délivré 21 formations à 529 collaborateurs, soit 1 190 heures de formation.

Par ailleurs, en 2012, 92 % des pays du Groupe ont inclus des sujets relevant des Droits de l'Homme dans leurs formations locales et 89 % ont communiqué sur ces thèmes.

*Country Reporting Ethics*, un système de reporting annuel sur les questions éthiques, couvre tous les sujets abordés dans la Charte Ethique. Ces informations permettent notamment d'évaluer la performance du Groupe en termes d'application des Droits de l'Homme.

Dans le cadre des vérifications juridiques effectuées préalablement à des projets d'acquisitions, la Direction juridique du Groupe intègre un « questionnaire éthique » établi par la Direction Générale de l'Ethique. Les réponses à ce questionnaire sont destinées à identifier, dans le dispositif de contrôle interne existant au sein de la société cible, la prise en compte notamment des risques liés au non-respect des Droits de l'Homme (abolition du travail des enfants et du travail forcé, etc).

Un outil d'analyse et d'évaluation du risque éthique permet aux Patrons de pays d'évaluer les risques éthiques éventuels (y compris en matière de Droits de l'Homme) au niveau de leur pays et de prendre les mesures nécessaires pour y remédier.

L'analyse du risque au niveau des fournisseurs et sous-traitants est effectué par la Direction des Achats et notamment au moyen d'audits sociaux (voir rubrique 6.3.3. page 210).

La politique « Parlons-en-Ensemble » de L'Oréal permet aux collaborateurs de faire remonter leurs éventuelles préoccupations y compris en matière de Droits de l'Homme et notamment via un site internet sécurisé directement auprès du Directeur Général de l'Ethique. Toute allégation fait l'objet d'un examen détaillé et les mesures adéquates sont prises le cas échéant en cas de non-respect de la politique Droits de l'Homme.

## NOTE METHODOLOGIQUE

### Périmètre de consolidation des données relatives aux engagements sociétaux, indicateurs, méthode et systèmes de reporting

#### Périmètre de consolidation

Le périmètre porte, selon les indicateurs, sur des données L'Oréal S.A., sur un périmètre France ou Groupe. Le périmètre est précisé pour chaque indicateur.

#### Indicateurs

Les indicateurs ont été retenus dans le cadre de la réglementation Grenelle II et ce, dans un souci de comparabilité des données.

## Données

Le recueil des données pour le périmètre défini fait appel aux méthodes suivantes :

- un certain nombre de données, notamment relatives à l'Ethique, sont recueillies par la Direction Générale de l'Ethique en utilisant le système intranet « Country reporting », utilisé par ailleurs pour la collecte des données Ressources Humaines (voir à cet égard la méthodologie de reporting des données Ressources Humaines décrite page 199) ;
- les autres données sont recueillies auprès des Directions concernées (Direction de la communication et du Développement Durable, Direction des Ressources Humaines, Direction des Achats, Direction Internationale de l'Evaluation de la Sécurité des Produits, le Directeur du Risk Management et de la Compliance).



## 6.4. Grille de concordance des référentiels de reporting en matière sociale, environnementale & sociétale

Page	Grenelle II - Décret du 24 avril 2012	GRI	Pacte Mondial
<b>PRINCIPES</b>			
186,	Périmètre de reporting	3.1 à 3.11	
198	<i>Comply or explain</i>	Principe	
à 199,	Comparabilité des données	3.12	
206,			
213	Renvoi aux référentiels	3.12	
216	Attestation sur l'exhaustivité des informations	3.12	
à 217	Avis sur la sincérité des informations	3.13	
<b>INFORMATIONS SOCIALES</b>			
188	<b>Emplois</b>		
	■ Effectif total	LA1	
	■ Répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	LA1	
	■ Embauches	LA2	
	■ Licenciements	LA2	
	■ Rémunérations et évolutions	LA3	
194	<b>Organisation du travail</b>		
	■ Organisation du temps de travail	LA	
	■ Absentéisme	LA7	
194	<b>Relations sociales</b>		
	■ Organisation du dialogue social	LA4	# 3
	■ Bilan des accords collectifs	LA4	
195	<b>Santé &amp; Sécurité</b>		
	■ Conditions de santé et de sécurité au travail	LA6 & LA8	
	■ Bilan des accords signés avec les Organisations syndicales en matière de santé et de sécurité au travail	LA9	# 4-5
	■ Fréquence et gravité des accidents du travail	LA7	
	■ Maladies professionnelles	LA7	
197	<b>Formation</b>		
	■ Politique mise en œuvre en matière de formation	LA11	
	■ Nombre total d'heures de formation	LA10	
197	<b>Egalité de traitement</b>		
	■ Mesures prises en faveur de l'égalité hommes/femmes	LA14	
	■ Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	LA13	
	■ Politique de lutte contre les discriminations	LA13	
198	<b>Promotion &amp; respect des stipulations des conventions OIT</b>		
	■ Respect de la liberté d'association et du droit de la négociation collective	HR5 ; LA4 & LA5	# 3
	■ Elimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	HR4 ; LA13 ; LA14	# 6
	■ Elimination du travail forcé ou obligatoire	HR6 ; HR7	
	■ Abolition effective du travail des enfants	HR 6	# 4 & 5

# RESPONSABILITE SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIETALE DE L'ENTREPRISE

Grille de concordance des référentiels de reporting en matière sociale, environnementale & sociétale

Page	Grenelle II – Décret du 24 avril 2012	GRI	Pacte Mondial
<b>INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES</b>			
<b>200</b>	<b>Politique générale en matière environnementale</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement</li> <li>■ Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement</li> <li>■ Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions</li> <li>■ Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours</li> </ul>	EN30 EN28 et EC2	# 7, 8 et 9
<b>201</b>	<b>Pollution et gestion des déchets</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement</li> <li>■ Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets</li> <li>■ La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité</li> </ul>	EN22, EN23, EN24 EN27 EN25	# 7, 8 et 9
<b>203</b>	<b>Utilisation durable des ressources</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales</li> <li>■ La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation</li> <li>■ La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables</li> <li>■ L'utilisation des sols</li> </ul>	EN8, EN9, EN21 EN1, EN10 EN3, EN4, EN5, EN6, EN7	# 7, 8 et 9
<b>205</b>	<b>Changement climatique</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les rejets de gaz à effet de serre</li> <li>■ L'adaptation aux conséquences du changement climatique</li> </ul>	EN16, EN17, EN18, EN19, EN20 EN18, EC2	# 7, 8 et 9
<b>206</b>	<b>Protection de la biodiversité</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité</li> </ul>	EN11 à EN15, EN25	# 7, 8 et 9
<b>INFORMATIONS SOCIETALES</b>			
<b>207</b>	<b>Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ En matière d'emploi et de développement régional</li> <li>■ Sur les populations riveraines ou locales</li> </ul>	EC8, EC9 EC1, EC6	
<b>208</b>	<b>Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines</li> <li>■ Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations</li> <li>■ Les actions de partenariat ou de mécénat</li> </ul>		
<b>210</b>	<b>Sous-traitance et fournisseurs</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux</li> <li>■ L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale</li> </ul>	EC6, HR2, HR5 à 7 3.6, 4.14	# 1, 2
<b>211</b>	<b>Loyauté des pratiques</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Les actions engagées pour prévenir la corruption</li> <li>■ Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs</li> </ul>	SO2 à SO4 PR1 ; PR2	# 10
<b>212</b>	<b>Autres actions engagées en faveur des Droits de l'Homme</b>		
		HR	# 1, 2



## 6.5. Attestation de présence et Rapport d'Assurance modérée des Commissaires aux Comptes portant sur une sélection d'informations sociales, environnementales et sociétales

(Exercice clos le 31 décembre 2012)

A la suite de la demande qui nous a été faite et en notre qualité de Commissaires aux Comptes de la Société L'Oréal, nous vous présentons notre attestation de présence sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées dans le Rapport de Gestion établi au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code du commerce ainsi que notre Rapport d'Assurance Modérée sur une sélection d'entre elles, identifiées par le signe (✓).

### Responsabilité de la Direction

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un Rapport de Gestion comprenant les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce (ci-après les « Informations »), établies conformément au référentiel utilisé par le Groupe L'Oréal (le « Référentiel ») et disponible auprès des Directions Générales des Relations Humaines, d'une part, et Environnement d'autre part.

### Indépendance et Contrôle Qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le Code de déontologie de la profession ainsi que par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer la conformité avec les règles déontologiques, les normes professionnelles et les textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité des Commissaires aux Comptes

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations requises sont présentes dans le Rapport de Gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce et du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 (Attestation de présence) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que certaines informations sélectionnées par le Groupe L'Oréal et identifiées par le signe (✓) sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Rapport d'Assurance Modérée).

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en responsabilité sociétale.

### 1. ATTESTATION DE PRESENCE

Nous avons conduit les travaux suivants conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France :

- nous avons comparé les Informations présentées dans le Rapport de Gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code du commerce ;
- nous avons vérifié que les Informations couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, avec les limites précisées dans les notes méthodologiques présentes dans le chapitre relatif aux informations sociales, environnementales et sociétales ;
- en cas d'omission de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions du décret n° 2012-557 du 24 avril 2012.

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le Rapport de Gestion des Informations requises.

Attestation de présence et Rapport d'Assurance modérée des Commissaires aux Comptes portant sur une sélection d'informations sociales, environnementales et sociétales

### 2. RAPPORT D'ASSURANCE MODEREE SUR UNE SELECTION D'INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIETALES CONSOLIDEES IDENTIFIEES PAR LE SIGNE (✓)

#### Nature et étendue des travaux

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme ISAE 3000 (*International Standard on Assurance Engagements*) et à la doctrine professionnelle applicable en France.

Nous avons mis en œuvre les diligences suivantes conduisant à obtenir une assurance modérée sur le fait que les informations sélectionnées par le Groupe L'Oréal et identifiées par le signe (✓) ne comportent pas d'anomalies significatives de nature à remettre en cause leur sincérité, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel. Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Nous avons effectué les travaux suivants :

- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa neutralité, son caractère compréhensible et sa fiabilité, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié la mise en place dans le Groupe L'Oréal d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des informations sélectionnées. Nous avons pris connaissance des procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration de ces informations. Nous avons mené des entretiens auprès des personnes responsables du *reporting* social, environnemental et sociétal ;
- concernant les informations quantitatives sélectionnées <sup>(1)</sup> :
  - au niveau de l'entité consolidante et des entités contrôlées, nous avons mis en œuvre des procédures analytiques et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation de ces informations ;
  - au niveau des sites que nous avons sélectionnés en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons :
    - conduit des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et obtenir les informations nous permettant de mener nos vérifications ;
    - mis en œuvre des tests de détail, sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les informations des pièces justificatives.

#### Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les informations sélectionnées par le Groupe L'Oréal et identifiées par le signe (✓) sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2013

Les Commissaires aux Comptes,

Deloitte & Associés		PricewaterhouseCoopers Audit	
David Dupont-Noel	Eric Dugelay	Gérard Morin	Sylvain Lambert

(1) Ces Informations sont les suivantes : [La contribution aux données Groupe des entités sélectionnées pour nos travaux représente 33 % des produits finis fabriqués par le Groupe et 22 % de l'effectif total.] : Unités de produits finis produites, Quantité de jus produite, Volume des émissions totales (directes et indirectes) de CO<sub>2</sub>, Consommation totale d'énergie, Emissions de Composés Organiques Volatiles, Emissions de Dioxyde de soufre, Consommation d'eau totale, Demande chimique en oxygène dans l'eau avant et après traitement Déchets transportables, Traitement des déchets, Nombre d'heures travaillées, Taux de fréquence conventionnel, Taux de fréquence élargi, Indice de gravité, Indice de culture MESUR (Managing Effective Safety Using Recognition & Realignment), Indice de culture de la sécurité (SIO), Effectif total, Nombre d'employés en CDI et CDD, Répartition des salariés par sexe et par zone géographique, Pyramide des âges par genre, Age moyen par zone géographique, Répartition des frais de personnel, World Profit Sharing 2011 (payé en 2012), Salaire minimum, Nombre d'embauches et de licenciements, Taux d'absentéisme, Taux d'absentéisme pour maladie, Relations sociales, Nombre d'employés à temps partiel par genre, Nombre d'accords signés en France, Nombre d'accords signés dans le reste du monde, Nombre d'accords en vigueur au 31 décembre, Nombre d'heures de formation, Nombre d'audits sociaux en 2012, Nombre de fournisseurs ayant participé au Carbon Disclosure Project.







# INFORMATIONS BOURSIERES / CAPITAL SOCIAL

<b>7.1. Renseignements sur la Société</b>	<b>220</b>	7.3.2. Evolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années	225
7.1.1. Forme juridique	220	7.3.3. Participation des salariés dans le capital	226
7.1.2. Législation de l'émetteur	220	7.3.4. Franchissements de seuils légaux déclarés à la Société	226
7.1.3. Activité	220	7.3.5. Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	226
7.1.4. Date de constitution et durée de vie de la Société (article 5 des statuts)	220	7.3.6. Rachat par la Société de ses propres actions	227
7.1.5. Objet social (extraits de l'article 2 des statuts)	220	<b>7.4. Plans d'Animation à Long Terme*</b>	<b>228</b>
7.1.6. Immatriculation de la Société	220	7.4.1. Présentation des plans d'options d'achat et de souscription d'actions et d'Attribution Conditionnelle d'Actions (ACAs)	228
7.1.7. Consultation des documents relatifs à la Société	220	7.4.2. Plans d'options d'achat et de souscription d'actions de L'Oréal S.A.	229
7.1.8. Direction Générale (article 11 des statuts)	220	7.4.3. Plans d'Attribution Conditionnelle d'Actions (ACAs)	232
7.1.9. Exercice social (article 14 des statuts)	221	<b>7.5. L'Action L'Oréal / Le marché du titre</b>	<b>235</b>
7.1.10. Répartition statutaire des bénéfices (article 15 des statuts)	221	7.5.1. L'action L'Oréal	235
7.1.11. Assemblées Générales	221	7.5.2. Marché du titre	236
7.1.12. Seuils de détention du capital	222	<b>7.6. Politique d'information</b>	<b>240</b>
<b>7.2. Informations concernant le capital social*</b>	<b>222</b>	7.6.1. De nouveaux outils de communication modernes et complémentaires	240
7.2.1. Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits sociaux	222	7.6.2. Des rencontres très nombreuses pour un dialogue régulier et approfondi	241
7.2.2. Capital émis et capital autorisé non émis	222	7.6.3. Communiqués financiers publiés en 2012	241
7.2.3. Historique des variations du capital au cours des cinq dernières années	224		
<b>7.3. Actionnariat*</b>	<b>224</b>		
7.3.1. Personnes physiques ou morales exerçant, à la connaissance de la Société, un contrôle sur elle	224		

\* Ces informations font partie intégrante du Rapport Financier Annuel tel que prévu par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.



**L'Oréal est une société anonyme française cotée à la Bourse de Paris. Ce chapitre présente les informations relatives à son capital social et les principaux éléments de sa forme juridique et de ses statuts. Toutes les informations sur l'action L'Oréal et le marché du titre figurent également dans ce chapitre.**

## 7.1. Renseignements sur la Société

### 7.1.1. *FORME JURIDIQUE*

L'Oréal est une société anonyme.

### 7.1.2. *LEGISLATION DE L'EMETTEUR*

Française.

### 7.1.3. *ACTIVITE*

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 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. Dans les autres, les intérêts minoritaires ne sont pas significatifs. Par ailleurs, elle détient des participations importantes dont le détail figure aux pages 148 à 152 et pages 175 à 178.

### 7.1.4. *DATE DE CONSTITUTION ET DUREE DE VIE DE LA SOCIETE (ARTICLE 5 DES STATUTS)*

« La durée de la Société est de quatre-vingt-dix-neuf années qui a commencé le 1<sup>er</sup> janvier 1963 pour finir le 31 décembre 2061, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux présents statuts. »

### 7.1.5. *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. »

### 7.1.6. *IMMATRICULATION DE LA SOCIETE*

632 012 100 RCS Paris.

### 7.1.7. *CONSULTATION DES DOCUMENTS RELATIFS A LA SOCIETE*

Les statuts, comptes, rapports et renseignements destinés aux actionnaires peuvent être consultés au siège administratif au 41, rue Martre, 92117 Clichy, sur rendez-vous si possible. Voir également le site [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com).

### 7.1.8. *DIRECTION GENERALE (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 paragraphe 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 toutes circonstances 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. »

### 7.1.9. EXERCICE SOCIAL (ARTICLE 14 DES STATUTS)

« Chaque exercice social a une durée de douze mois qui commence le 1<sup>er</sup> janvier et finit le 31 décembre de chaque année. »

### 7.1.10. REPARTITION STATUTAIRE DES BENEFICES (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, bénéfices 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. »

### 7.1.11. ASSEMBLEES GENERALES

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.





### **7.1.12. SEUILS DE DETENTION 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, des trois dixièmes 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](http://www.loreal-finance.com).

## 7.2. Informations concernant le capital social

### **7.2.1. CONDITIONS STATUTAIRES AUXQUELLES SONT SOUMISES LES MODIFICATIONS DU CAPITAL ET DES DROITS SOCIAUX**

Aucune.

### **7.2.2. CAPITAL EMIS ET CAPITAL AUTORISE NON EMIS**

Au 31 décembre 2012, le capital social s'élevait à 121 762 165,40 € ; il était divisé en 608 810 827 actions de 0,20 € de valeur nominale, toutes de même catégorie et portant même jouissance.

A l'issue du Conseil du 11 février 2013, après exercice des levées d'options de souscription d'actions et des annulations d'actions, le capital social s'élève à 120 862 724,20 €. Il est divisé en 604 313 621 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 26 avril 2013.

Nature de la délégation	Autorisations en cours				Autorisations proposées à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013		
	Date de l'Assemblée Générale (numéro de résolution)	Durée (date d'expiration)	Montant maximum autorisé	Utilisation au cours de l'exercice 2012	Numéro de résolution	Durée	Plafond maximum
<b>Augmentation du capital social</b>							
Augmentation du capital par émission d'actions avec maintien du droit préférentiel de souscription ou par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres	22 avril 2011 (9 <sup>e</sup> )	26 mois (22 juin 2013)	Porter le capital social à 180 000 000 €	Néant	9 <sup>e</sup>	26 mois (26 juin 2015)	Porter le capital social à 169 207 813,88 €
Augmentation du capital social réservée aux salariés	22 avril 2011 (12 <sup>e</sup> )	26 mois (22 juin 2013)	1 % du capital social à la date de l'Assemblée Générale (soit un maximum de 6 017 878 actions)	Néant	11 <sup>e</sup>	26 mois (26 juin 2015)	1 % du capital social à la date de l'Assemblée Générale (soit un maximum de 6 043 136 actions au 11 février 2013)
<b>Rachat par la Société de ses propres actions</b>							
Achat par la Société de ses propres actions	17 avril 2012 (9 <sup>e</sup> )	18 mois (17 octobre 2013)	10 % du capital social à la date de réalisation des achats (soit 60 881 083 actions au 31 décembre 2012)	5 077 250 actions (Capital auto-dévalué au 31 décembre 2012 : 1,72 % du capital social)	8 <sup>e</sup>	18 mois (26 octobre 2014)	10 % du capital social à la date de réalisation des achats (soit 60 431 362 actions au 11 février 2013)
<b>Réduction du capital social par annulation d'actions</b>							
Annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce	17 avril 2012 (10 <sup>e</sup> )	26 mois (17 juin 2014)	10 % du capital social au jour de l'annulation par périodes de 24 mois (soit 60 881 083 actions au 31 décembre 2012)	Néant			
Annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce	17 avril 2012 (10 <sup>e</sup> )	26 mois (17 juin 2014)	500 000 actions	Néant			
<b>Stock-options et attributions gratuites</b>							
Attribution de stock-options d'achat ou de souscription d'actions (prix d'exercice sans décote)	22 avril 2011 (10 <sup>e</sup> )	26 mois (22 juin 2013)	0,6 % du capital social au jour de la décision d'attribution	Néant			
Attribution gratuite aux salariés d'actions existantes ou à émettre	22 avril 2011 (11 <sup>e</sup> )	26 mois (22 juin 2013)	0,6 % du capital social au jour de la décision d'attribution	1 325 050 actions	10 <sup>e</sup>	26 mois (26 juin 2015)	0,6 % du capital social au jour de la décision d'attribution

Au 31 décembre 2012, 20 699 283 options de souscription étaient attribuées. 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. Par ailleurs, 657 800 actions conditionnelles avaient été attribuées à des salariés du Groupe. Ces actions seront à créer le moment venu et le cas échéant par incorporation de réserves au capital. De sorte que le capital potentiel de la Société s'élève à 126 033 582 €, divisé en 630 167 910 actions de 0,20 € de valeur nominale.

Il n'existe pas de titres émis par la Société donnant accès indirectement au capital.

Au 11 février 2013, 20 119 239 options de souscription étaient attribuées, compte tenu des levées intervenues depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Le Conseil d'Administration du 11 février 2013 a annulé les 5 077 250 actions acquises en 2012 dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce (10<sup>e</sup> résolution votée par l'Assemblée Générale du 17 avril 2012).





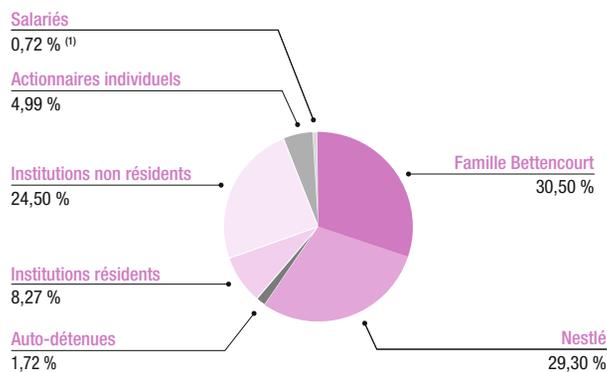
**7.2.3. HISTORIQUE DES VARIATIONS DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIERES ANNEES**

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
31.12.2007		-	-	123 595 122,00 €	-	617 975 610
13.02.2008	Annulation d'actions	- 1 437 400,00 €	-	122 157 722,00 €	- 7 187 000	610 788 610
14.02 au 27.08.2008	Levées d'options de souscription	6 920,00 €	2 087 532,00 €	122 164 642,00 €	34 600	610 823 210
28.08.2008	Annulation d'actions	- 1 682 080,00 €	-	120 482 562,00 €	- 8 410 400	602 412 810
29.08 au 31.12.2008	Levées d'options de souscription	600,00 €	185 572,50 €	120 483 162,00 €	3 000	602 415 810
16.02.2009	Annulation d'actions	- 794 120,00 €	-	119 689 042,00 €	- 3 970 600	598 445 210
17.02 au 31.12.2009	Levées d'options de souscription	105 440,00 €	31 026 370,50 €	119 794 482,00 €	527 200	598 972 410
01.01 au 26.04.2010	Levées d'options de souscription	149 080,00 €	44 316 558,00 €	119 943 562,00 €	745 400	599 717 810
27.04.2010	Annulation d'actions	- 100 000,00 €	-	119 843 562,00 €	- 500 000	599 217 810
27.04 au 31.12.2010	Levées d'options de souscription	354 955,00 €	107 450 074,75 €	120 198 517,00 €	1 774 775	600 992 585
01.01 au 30.05.2011	Levées d'options de souscription	233 719,40 €	71 517 702,03 €	120 432 236,40 €	1 168 597	602 161 182
30.05.2011	Attribution conditionnelle d'actions	80,00 €	-	120 432 316,40 €	400	602 161 582
31.05 au 31.12.2011	Levées d'options de souscription	164 500,00 €	51 578 602,50 €	120 596 816,40 €	822 500	602 984 082
01.01 au 31.12.2012	Levées d'options de souscription	1 165 349 €	407 590 294,85 €	121 762 165,40 €	5 826 745	608 810 827

Pour rappel, le capital social au 11 février 2013 s'élève à 120 862 724,20 €, divisé en 604 313 621 actions de 0,20 € de valeur nominale.

**7.3. Actionnariat**

Structure de l'actionnariat au 31 décembre 2012



**7.3.1. PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES EXERÇANT, A LA CONNAISSANCE DE LA SOCIETE, UN CONTROLE 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*).

(1) Au sein du Plan d'Epargne d'Entreprise (PEE) de L'Oréal.

**7.3.2. EVOLUTION DE LA REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU COURS DES TROIS DERNIERES ANNEES**

Au cours des trois dernières années, la répartition du capital et des droits de vote a évolué de la manière suivante :

	31.12.2012			31.12.2011			31.12.2010		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(3)</sup>	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(3)</sup>	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote <sup>(3)</sup>
Famille Bettencourt <sup>(1) (2)</sup>	185 661 879	30,50	30,50	185 661 879	30,79	30,79	185 661 879	30,89	30,89
Nestlé S.A. <sup>(2)</sup>	178 381 021	29,30	29,30	178 381 021	29,58	29,58	178 381 021	29,68	29,68
Plan d'Epargne d'Entreprise	4 379 821	0,72	0,72	4 404 950	0,73	0,73	4 260 700	0,71	0,71
Public	229 933 941	37,76	37,76	225 938 573	37,47	37,47	221 352 303	36,83	36,83
Actions auto-détenues	10 454 165	1,72		8 597 659	1,43		11 336 682	1,89	
<b>TOTAL</b>	<b>608 810 827</b>	<b>100</b>	<b>98,28</b>	<b>602 984 082</b>	<b>100</b>	<b>98,57</b>	<b>600 992 585</b>	<b>100</b>	<b>98,11</b>

(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 détient en usufruit la quasi-totalité des actions et des droits de vote attachés. Mme Françoise Bettencourt Meyers est nue propriétaire de 76 441 389 actions L'Oréal dont l'usufruit est détenu par Téthys, société dont elle est Présidente.

(2) La Famille Bettencourt et Nestlé S.A. agissent de concert (voir 7.3.5. Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société, page 226).

(3) Calculés conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

A la connaissance de la Société, au 31 décembre 2012, les membres du Comité Exécutif détenaient moins de 1 % du capital.

Le nombre d'actions détenues par chacun des membres du Conseil d'Administration figure au paragraphe 2.2.1.2. pages 33 à 45.

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 2012, la Société détenait à ce titre 10 454 165 de ses propres actions (1,72 % du capital), qui, évaluées à leurs cours d'achat, représentaient 903,6 M€ dans les comptes de L'Oréal SA. 1 511 160 de ces actions étaient affectées à la couverture de plans d'options d'achat d'actions attribuées à des salariés et mandataires sociaux des sociétés du Groupe et non échus et 2 318 600 à celle d'un plan d'attribution conditionnelle d'actions aux salariés.





### 7.3.3. PARTICIPATION DES SALARIES DANS LE CAPITAL

La participation du personnel de la Société et des sociétés qui lui sont liées, par le biais du Plan d'Épargne d'Entreprise (PEE), s'établit, au 31 décembre 2012, à 4 379 821 actions, soit 0,72 % du capital.

A cette date, cette participation est détenue par 9 741 salariés participants au PEE du Groupe.

### 7.3.4. FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LEGAUX DECLARES A LA SOCIETE

Au cours de l'exercice 2012, la Société n'a été avisée d'aucun franchissement de seuils légaux de détention de ses actions ou de ses droits de vote.

### 7.3.5. ACCORDS D'ACTIONNAIRES PORTANT SUR LES TITRES COMPOSANT LE CAPITAL DE LA SOCIETE

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 :

#### 7.3.5.1. 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.

#### 7.3.5.2. 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.

### 7.3.5.3. 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.

### 7.3.5.4. 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. »

## 7.3.6. RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

### 7.3.6.1. Renseignements concernant les rachats opérés au cours de l'exercice 2012

Au cours de l'exercice 2012, la Société a procédé au rachat de 5 077 250 de ses propres actions, conformément à l'autorisation votée par l'Assemblée Générale du 17 avril 2012.

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 2011 (8 <sup>e</sup> résolution)	17 avril 2012 (9 <sup>e</sup> résolution)
Date d'expiration de l'autorisation	22 octobre 2012	17 octobre 2013
Plafond des rachats autorisés	10 % du capital social à la date de réalisation des rachats (soit 60 298 408 actions au 31 décembre 2011), pour un montant maximum de 7 838,8 millions d'euros	10 % du capital social à la date de réalisation des rachats (soit 60 881 083 actions au 31 décembre 2012), pour un montant maximum de 7 914,5 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)	Néant	28.08.2012
Finalité des rachats	Sans objet	Annulation
Période des rachats opérés	Sans objet	30 août au 29 novembre 2012
Nombre de titres rachetés	Néant	5 077 250
Prix d'achat moyen par action	Néant	98,15 €
Utilisation des titres rachetés	Sans objet	Néant *

\* Actions annulées par le Conseil d'Administration du 11 février 2013.





### 7.3.6.2. Opérations réalisées par L'Oréal sur ses propres titres en 2012

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte au 31 décembre 2012	1,72 %
<i>dont :</i>	
■ adossé à des plans d'options d'achat d'actions	0,25 %
■ adossé à des actions conditionnelles	0,38 %
■ destiné à être annulé	0,83 % **
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille au 31.12.2012	10 454 165
Valeur nette comptable du portefeuille au 31.12.2012	903,6 M€
Valeur de marché du portefeuille au 31.12.2012	1 096,6 M€

	Flux bruts cumulés	
	Achats	Ventes/ Transferts *
Nombre de titres	5 077 250	3 220 744
Cours moyen de la transaction	98,15 € ***	
Prix d'exercice moyen		75,23 €
Montants	498,2 M€ ***	242,3 M€

\* Levées d'options d'achat d'actions consenties à des salariés et mandataires sociaux de sociétés du Groupe.

\*\* Le pourcentage de capital auto-détenu destiné à être annulé a été ramené à zéro après l'annulation décidée par le Conseil d'Administration du 11 février 2013.

\*\*\* Avant frais.

Il n'a pas été fait usage de produits dérivés pour procéder au rachat d'actions. Il n'existe pas de position ouverte à l'achat ni à la vente au 31 décembre 2012.

### 7.3.6.3. 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 une 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 170 €.

La Société pourrait acheter ses propres actions en vue de :

- leur annulation ;
- leur cession dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié et leur affectation à des attributions gratuites d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux du Groupe L'Oréal ;
- 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 soit à titre indicatif 60 431 362 actions pour un montant maximum de 10,27 milliards d'euros au 11 février 2013, étant entendu que la Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital.

L'acquisition de ces actions pourrait être effectuée par tous moyens, en une ou plusieurs fois, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisitions de blocs d'actions.

## 7.4. Plans d'Animation à Long Terme

### 7.4.1. PRESENTATION DES PLANS D'OPTIONS D'ACHAT ET DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET D'ATTRIBUTION CONDITIONNELLE D' ACTIONS (ACAs)

#### Politique

L'Oréal met en place depuis des années des plans d'animation à long terme en faveur de ses salariés et de ses dirigeants mandataires sociaux dans un cadre international.

L'objectif de ces attributions 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.

Jusqu'en 2009, le Conseil d'Administration de L'Oréal a consenti exclusivement des options d'achat ou de souscription d'actions (stock-options) aux cadres et dirigeants mandataires sociaux que L'Oréal souhaitait reconnaître pour leur performance et leur rôle important dans le développement des affaires et dans les projets présents et à venir du Groupe, quelle que soit leur implantation géographique.

En 2009, le Conseil d'Administration de L'Oréal a élargi sa politique en introduisant un mécanisme d'Attribution Conditionnelle d'Actions (ACAs).

L'objectif était :

- 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.

En 2010, cette politique est demeurée inchangée, en étant appliquée à un nombre encore plus large de bénéficiaires.

En 2011, le Conseil d'Administration de L'Oréal a souhaité faire des ACAs l'instrument privilégié de sa politique d'intéressement à long terme en étendant leur attribution aux principaux dirigeants du Groupe qui jusqu'à présent étaient animés exclusivement au moyen de stock-options : ainsi, à l'exception du Président-Directeur Général qui n'a reçu que des stock-options, les principaux dirigeants de L'Oréal, y compris les membres du Comité Exécutif, ont reçu un mix de stock-options et d'ACAs afin à la fois d'encourager leur esprit entrepreneurial et de récompenser leur performance à moyen et long terme. Les autres collaborateurs éligibles ont été animés uniquement par des ACAs.

En 2012, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, est allé plus avant dans cette politique et a décidé de remplacer l'attribution de stock-options par des ACAs pour l'ensemble des bénéficiaires y compris le Président-Directeur Général.

Les plans sont proposés par la Direction Générale au Conseil d'Administration qui décide, après avis du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, de l'ouverture de ces plans ainsi que des conditions et règles applicables.

Depuis 2009, il est procédé à ces attributions après la publication des comptes de l'exercice précédent, conformément à la recommandation AFEP-MEDEF.

Dans tous les cas, la décision d'attribution individuelle est conditionnée à la qualité de la performance rendue au moment de la mise en place du plan avec une attention particulière portée aux principaux talents pour l'avenir. Selon des critères d'éligibilité liés à la fonction occupée par le bénéficiaire et à la taille de l'entité ou du pays de rattachement, dans un souci d'équité au niveau international, ces attributions sont effectuées tous les ans, tous les deux ans ou tous les trois ans.

La Direction Générale et le Conseil d'Administration rappellent l'importance accordée au rapprochement entre les intérêts des bénéficiaires de stock-options et d'ACAs et les intérêts des actionnaires eux-mêmes.

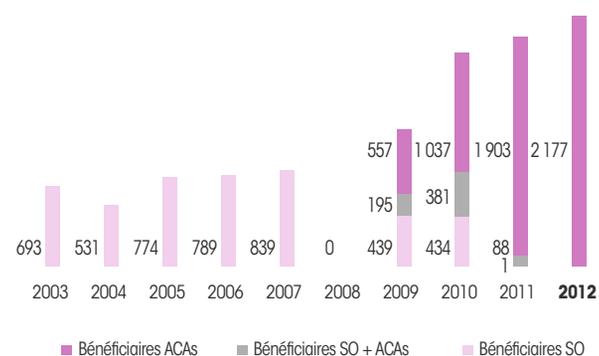
Les salariés et les mandataires sociaux bénéficiaires partagent avec les actionnaires la même confiance dans le développement fort et régulier de l'entreprise avec une vision moyen et long terme. C'est pourquoi les stock-options ont été consenties pour une durée de 10 ans incluant 5 ans de période d'indisponibilité, et les ACAs pour une durée de 4 ans à laquelle se rajoute, pour la France, un délai de conservation de 2 ans pendant lequel ces actions sont incessibles.

Ce sont, au total, plus de 3 000 collaborateurs (soit 13 % 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.

**Evolution du nombre de bénéficiaires de stock-options et d'ACAs depuis 2003**



**7.4.2. PLANS D'OPTIONS D'ACHAT ET DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS DE L'ORÉAL S.A.**

Il n'y a pas eu d'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions en 2012, le Conseil d'Administration ayant décidé sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, de remplacer l'attribution de stock-options par des ACAs pour l'ensemble des bénéficiaires y compris le Président-Directeur Général.

Conformément à cette politique, le Conseil d'Administration n'a pas proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013 le renouvellement de l'autorisation du 22 avril 2011 d'octroyer des options d'achat ou de souscription d'actions.





## INFORMATIONS BOURSIERES / CAPITAL SOCIAL

Plans d'Animation à Long Terme

### 7.4.2.1. Plans d'options d'achat et de souscription d'actions de L'Oréal S.A. en cours <sup>(1)</sup>

Les principales caractéristiques des plans en cours au 31 décembre 2012 sont reprises dans les tableaux suivants :

Date d'autorisation par l'Assemblée	22.05.2003	22.05.2003	22.05.2003	22.05.2003	22.05.2003	25.04.2006
<b>Date du Conseil d'Administration</b>	<b>03.12.2003 <sup>(2)</sup></b>	<b>24.03.2004</b>	<b>01.12.2004</b>	<b>29.06.2005</b>	<b>30.11.2005 <sup>(4)</sup></b>	<b>25.04.2006</b>
Nombre total de bénéficiaires	693	257	274	3	771	1
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées,	5 000 000	2 000 000	4 000 000	400 000	6 000 000	2 000 000
<i>Dont le nombre pouvant être souscrit ou acheté par les mandataires sociaux <sup>(3)</sup> :</i>						
- M. Jean-Paul Agon						
- Sir Lindsay Owen-Jones	1 000 000		1 000 000		1 000 000	2 000 000
Point de départ d'exercice des options	04.12.2008	25.03.2009	02.12.2009	30.06.2010	01.12.2010	26.04.2011
Date d'expiration	03.12.2013	24.03.2014	01.12.2014	29.06.2015	30.11.2015	25.04.2016
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	63,02 (S)	64,69 (S)	55,54 (S)	60,17 (S)	61,37 (S)	72,60 (S)
	71,90 (A)				62,94 (A)	
Nombre d'options exercées au 31.12.2012	2 685 825	1 690 107	2 457 500	200 000	3 372 575	0
<i>Dont souscrites</i>	<i>1 396 950</i>	<i>1 690 107</i>	<i>2 457 500</i>	<i>200 000</i>	<i>2 350 160</i>	<i>0</i>
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	705 500	164 000	207 250	0	396 000	0
<b>Nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice</b>	<b>1 608 675</b>	<b>145 893</b>	<b>1 335 250</b>	<b>200 000</b>	<b>2 231 425</b>	<b>2 000 000</b>

Date d'autorisation par l'Assemblée	25.04.2006	24.04.2007	24.04.2007	16.04.2009	22.04.2011
<b>Date du Conseil d'Administration</b>	<b>01.12.2006</b>	<b>30.11.2007</b>	<b>25.03.2009</b>	<b>27.04.2010</b>	<b>22.04.2011</b>
Nombre total de bénéficiaires	788	839	634	815	89
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées,	5 500 000	4 000 000	3 650 000	4 200 000	1 470 000
<i>Dont le nombre pouvant être souscrit ou acheté par les mandataires sociaux <sup>(3)</sup> :</i>					
- M. Jean-Paul Agon	500 000	350 000	0	400 000	200 000 <sup>(5)</sup>
- Sir Lindsay Owen-Jones					
Point de départ d'exercice des options	02.12.2011	01.12.2012	26.03.2014	28.04.2015	23.04.2016
Date d'expiration	01.12.2016	30.11.2017	25.03.2019	27.04.2020	22.04.2021
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	78,06 (S)	91,66 (S)	50,11 (S)	80,03 (S)	83,19 (S)
Nombre d'options exercées au 31.12.2012	2 527 250	439 400	0	0	0
<i>Dont souscrites</i>	<i>2 527 250</i>	<i>439 400</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	516 250	302 400	174 500	146 000	25 000
<b>Nombre d'options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice</b>	<b>2 456 500</b>	<b>3 258 200</b>	<b>3 475 500</b>	<b>4 054 000</b>	<b>1 445 000</b>

(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) Il s'agit du nombre d'options attribuées aux mandataires sociaux pendant leur mandat dans le cadre de chacun des plans susvisés. M. Jean-Paul Agon est dirigeant mandataire social depuis avril 2006.

(4) 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. 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.

(5) Le Conseil d'Administration du 22 avril 2011 a attribué 400 000 options de souscription d'actions à M. Jean-Paul Agon. M. Jean-Paul Agon a renoncé à 200 000 de ces options. Il bénéficie donc de 200 000 options au titre du plan décidé par le Conseil d'Administration du 22 avril 2011.

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 22 210 443 au 31 décembre 2012 au prix moyen de 71,90 €, soit 3,65 % des 608 810 827 actions composant le capital social à cette date.

Voir conditions de performance des plans d'options, page 130.

### 7.4.2.2. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties à des salariés non-mandataires sociaux de L'Oréal ou levées par eux durant l'exercice 2012

	Nombre total d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan du	Plan du	Plan du	Plan du	Plan du	Plan du	Plan du	Plan du	Plan du	Plan du
			26.03.2002 (\$)	04.09.2002 (\$)	03.12.2003 (A)	03.12.2003 (\$)	24.03.2004 (\$)	01.12.2004 (\$)	30.11.2005 (A)	30.11.2005 (\$)	01.12.2006 (\$)	30.11.2007 (\$)
Options consenties, par L'Oréal S.A., aux dix salariés <sup>(1)</sup> dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	Pas d'attribution de stock-options en 2012	n/a	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Options détenues sur L'Oréal S.A., levées par les dix salariés <sup>(1)</sup> dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	1 279 265	66,22 €	40 000	55 000	97 500	52 500	215 000	238 000	140 316	240 949	160 000	40 000

(1) Salariés non mandataires sociaux de L'Oréal SA ou salariés des sociétés comprises dans le périmètre d'attribution des options.

### 7.4.2.3. Tableaux de suivi des conditions de performance des Plans de stock-options

#### Plan de stock-options du 25 mars 2009 (Comité Exécutif)

	2010	2011	2012	2013
50 % croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable <i>versus</i> la progression du marché cosmétique	+ 1,4 point (+ 5,6 %/+ 4,2 %)	+ 0,4 point (+ 5 %/+ 4,6 %)	+ 0,9 point* (+ 5,5 %/+ 4,6 %)*	à venir
50 % du ratio disponible stratégique (résultat d'exploitation + frais publi-promotionnels) <i>versus</i> le chiffre d'affaires cosmétique	47,05 % (8 534,3/18 139,1)	47,80 % (9 017,9/18 870,8)	47,20 % (9 815,7/20 811,7)	à venir

#### Plan de stock-options du 27 avril 2010 (Comité Exécutif)

	2011	2012	2013	2014
50 % croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable <i>versus</i> la progression du marché cosmétique	+ 0,4 point (+ 5 %/+ 4,6 %)	+ 0,9 point* (+ 5,5 %/+ 4,6 %)*	à venir	à venir
50 % du ratio disponible stratégique (résultat d'exploitation + frais publi-promotionnels) <i>versus</i> le chiffre d'affaires cosmétique	47,80 % (9 017,9/18 870,8)	47,20 % (9 815,7/20 811,7)	à venir	à venir

#### Plan de stock-options du 22 avril 2011 (tous les bénéficiaires)

	2012	2013	2014	2015
50 % Croissance du Chiffre d'affaires cosmétique comparable par rapport à celle d'un panel de concurrents**	+ 0,6 point*** (+ 5,5 %/+ 4,9 %)**	à venir	à venir	à venir
50 % Evolution du résultat d'exploitation du Groupe	12,30 % (3 292,6/3 697,3)	à venir	à venir	à venir

\* Progression du marché cosmétique : source L'Oréal (voir Chapitre 1 page 13).

\*\* Panel de concurrents : Procter & Gamble, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Beiersdorf, Johnson & Johnson, Henkel, LVMH, Kao, Revlon, Elizabeth Arden.

\*\*\* Information provisoire tenant compte des seules données publiées par les sociétés du panel à la date de la réunion du Conseil d'Administration de L'Oréal du 11 février 2013.

#### Pas de plan de stock-options après le 22 avril 2011





### 7.4.3. PLANS D'ATTRIBUTION CONDITIONNELLE D' ACTIONS (ACAs)

#### 7.4.3.1. Autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 22 avril 2011

L'Assemblée Générale Mixte du 22 avril 2011 a donné au Conseil d'Administration l'autorisation de procéder, au bénéfice des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales françaises et étrangères qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 225-197-2 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 0,6 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration.

L'attribution gratuite d'actions est liée à la performance.

Le dispositif d'Attribution Conditionnelle d'Actions est conforme au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF d'avril 2010 et notamment :

- les éventuelles attributions aux dirigeants mandataires sociaux seront décidées par le Conseil d'Administration après évaluation de leur performance ;
- l'acquisition définitive de tout ou partie des actions sera liée à des conditions de performance à satisfaire fixées par le Conseil ;
- les dirigeants mandataires sociaux seront tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions 50 % des actions qui leur seront définitivement attribuées au terme de la période d'acquisition ;
- un dirigeant mandataire social ne pourra se voir attribuer des actions au moment de son départ.

#### 7.4.3.2. Attributions Conditionnelles d'Actions dans le cadre de l'autorisation du 22 avril 2011 (Plan d'ACAs du 17 avril 2012)

Le capital social au jour du 17 avril 2012 était de 605 173 747 actions, ce qui ouvrait la possibilité de distribuer 2 593 042 actions compte tenu des 1 038 000 ACAs déjà attribuées en 2011 dans le cadre de l'autorisation consentie par l'Assemblée Générale du 22 avril 2011.

Le Conseil d'Administration a utilisé cette autorisation dans sa séance du 17 avril 2012 en octroyant 1 325 050 ACAs à 2 177 bénéficiaires, la valeur unitaire de ces actions auto-détenues s'élevant à 77,07 € pour les résidents fiscaux et sociaux français et 84,62 € pour les non-résidents. On entend par valeur des actions la juste valeur estimée pour l'établissement des comptes consolidés de la Société en application des normes IFRS.

Le Conseil d'Administration a attribué 50 000 ACAs au Président-Directeur Général : la valeur des actions ainsi consenties au Président-Directeur Général au cours de l'année 2012 représente 3,6 % de la valeur de l'ensemble des actions attribuées gratuitement au cours de cet exercice. Il est rappelé qu'il n'y a pas eu d'attribution de stock-options en 2012.

L'attribution du 17 avril 2012 est une attribution gratuite d'actions existantes.

L'acquisition des actions est assortie d'une double condition :

- de présence : les actions attribuées ne seront 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 :
  - l'acquisition de tout ou partie de 50 % des actions attribuées dépendra de la croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable des exercices 2013, 2014 et 2015 par rapport à celle d'un panel des plus grands concurrents directs de L'Oréal composé des sociétés Procter & Gamble, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Beiersdorf, Johnson & Johnson, Henkel, LVMH, Kao, Revlon, Elizabeth Arden,
  - l'acquisition de tout ou partie de 50 % des actions attribuées dépendra de l'évolution du résultat d'exploitation consolidé du Groupe, sur la même période.

Le calcul s'effectuera à partir de la moyenne arithmétique des performances des exercices 2013, 2014 et 2015.

Le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations est chargé de communiquer au Conseil d'Administration le niveau des indicateurs constaté des années retenues pour le calcul des conditions de performance. Le Conseil d'Administration constate, le moment venu, le niveau de performance atteint dont dépend le nombre d'actions définitivement acquises.

Les chiffres constatés année après année pour déterminer les niveaux de performance atteints font l'objet d'une publication dans le Rapport Financier Annuel.

L'acquisition des 200 premières ACAs n'est pas soumise à l'atteinte des conditions de performance hormis pour les membres du Comité Exécutif y compris le Président-Directeur Général.

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.

7.4.3.3. Attributions Conditionnelles d'Actions en cours au 31 décembre 2012

Date d'autorisation par l'AGE	24.04.2007	16.04.2009	22.04.2011	22.04.2011
Date d'attribution par le Conseil d'Administration	25.03.2009	27.04.2010	22.04.2011	17.04.2012
Nombre total d'actions conditionnelles attribuées	270 000	450 000	1 038 000	1 325 050
Dont dix premiers attributaires salariés non mandataires sociaux <sup>(1)</sup>	5 000	6 000	92 000	185 000
Nombre de bénéficiaires	752	1 418	1 991	2 177
Conditions de performance :	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 50 % croissance du chiffre d'affaires comparable par rapport à la progression du marché cosmétique</li> <li>■ 50 % du ratio résultat d'exploitation par rapport au chiffre d'affaires cosmétique publié</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 25 % croissance du chiffre d'affaires comparable par rapport à la progression du marché cosmétique</li> <li>■ 75 % du ratio résultat d'exploitation par rapport au chiffre d'affaires cosmétique publié</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 50 % croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable par rapport à celle d'un panel de concurrents <sup>(2)</sup></li> <li>■ 50 % évolution du résultat d'exploitation consolidé du Groupe L'Oréal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 50 % croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable par rapport à celle d'un panel de concurrents <sup>(2)</sup></li> <li>■ 50 % évolution du résultat d'exploitation consolidé du Groupe L'Oréal</li> </ul>
Date d'attribution définitive pour les résidents fiscaux français à la date d'attribution	25.03.2013	27.04.2014	22.04.2015	17.04.2016
Date d'attribution définitive pour les résidents fiscaux hors France à la date d'attribution	25.03.2013	27.04.2014	22.04.2015	17.04.2016
Fin de la période de conservation pour les résidents fiscaux français à la date d'attribution	25.03.2015	27.04.2016	22.04.2017	17.04.2018

(1) Salariés non mandataires sociaux de L'Oréal SA ou salariés des sociétés comprises dans le périmètre d'attribution des actions.  
 (2) Procter & Gamble, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Beiersdorf, Johnson & Johnson, Henkel, LVMH, Kao, Revlon, Elizabeth Arden.

7.4.3.4. Actions attribuées aux dix salariés non mandataires sociaux dont le nombre d'actions est le plus élevé

Le nombre total des actions attribuées, en 2012, aux dix salariés non-mandataires sociaux ayant reçu le nombre le plus élevé d'actions se monte à 185 000 actions.

en compte dans le cadre du Plan du 25 mars 2009, à savoir les années 2010, 2011, 2012, dépassaient les niveaux fixés pour une attribution de la totalité des ACAs.

En conséquence, les bénéficiaires remplissant le 25 mars 2013 les conditions du Plan, et en particulier la condition de présence, recevront la totalité des actions qui leur ont été attribuées.

Pour rappel, aucune ACAs n'avait été attribuée au titre de ce Plan aux mandataires sociaux.

7.4.3.5. Actions définitivement acquises dans le cadre du Plan du 25 mars 2009

Le Conseil d'Administration du 11 février 2013 a constaté que les niveaux de performance atteints durant les trois années prises

Tableau de suivi des conditions de performance : Plan d'ACAs du 25 mars 2009

	2010	2011	2012	Moyenne arithmétique des performances des exercices 2010/2011/2012
50 % Croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable versus la progression du marché cosmétique	+ 1,4 point (+ 5,6 %/+ 4,2 %)	+ 0,4 point (+ 5 %/+ 4,6 %)	+ 0,9 point* (+ 5,5 %/+ 4,6 %)*	+ 0,90 point
50 % Ratio du résultat d'exploitation cosmétique versus le chiffre d'affaires cosmétique publié	15,80 % (2 872,4/18 139,1)	16,50 % (3 104,4/18 870,8)	16,70 % (3 477,1/20 811,9)	16,30 %

\* Progression du marché cosmétique : source L'Oréal (voir Chapitre 1 page 13).





7.4.3.6. Tableaux de suivi des conditions de performance des Plans d'ACAs en cours

Plan d'ACAs du 27 avril 2010	2011	2012	2013
25 % croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable versus la progression du marché cosmétique	<b>+ 0,4 point</b> (+ 5 %/+ 4,6 %)	<b>+ 0,9 point*</b> (+ 5,5 %/+ 4,6 %)*	à venir
75 % ratio du résultat d'exploitation cosmétique versus le chiffre d'affaires cosmétique publié	<b>16,50 %</b> (3 104,4/18 870,8)	<b>16,70 %</b> (3 477,1/20 811,9)	à venir

Plan d'ACAs du 22 avril 2011	2012	2013	2014
50 % croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable par rapport à celle d'un panel de concurrents**	<b>+0,6 point***</b> (+ 5,5 %/+ 4,9 %)**	à venir	à venir
50 % évolution du résultat d'exploitation du Groupe	<b>12,30 %</b> (3 292,6/3 697,3)	à venir	à venir

\* Progression du marché cosmétique : source L'Oréal (voir Chapitre 1 page 13).

\*\* Panel de concurrents : Procter & Gamble, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Beiersdorf, Johnson & Johnson, Henkel, LVMH, Kao, Revlon, Elizabeth Arden.

\*\*\* Information provisoire tenant compte des seules données publiées par les sociétés du panel à la date de la réunion du Conseil d'Administration de L'Oréal du 11 février 2013.

Plan d'ACAs du 17 avril 2012	2013	2014	2015
50 % croissance du chiffre d'affaires cosmétique comparable par rapport à celle d'un panel de concurrents**	à venir	à venir	à venir
50 % évolution du résultat d'exploitation du Groupe	à venir	à venir	à venir

\*\* Panel de concurrents : Procter & Gamble, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Beiersdorf, Johnson & Johnson, Henkel, LVMH, Kao, Revlon, Elizabeth Arden.

7.4.3.7. Renouvellement de l'autorisation d'Attribution Conditionnelle d'Actions soumise à l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2013

Les autorisations données par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions et d'attribuer gratuitement des actions aux salariés du Groupe et à certains de ses dirigeants mandataires sociaux viennent à expiration en 2013.

Suite à la décision prise par le Conseil d'Administration du 17 avril 2012, sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, de remplacer l'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions par des attributions gratuites d'actions pour l'ensemble des bénéficiaires y compris le Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration sollicite seulement de l'Assemblée Générale le renouvellement de l'autorisation d'attribuer gratuitement des actions de la Société (cf. dixième résolution pages 250 et suivantes).

Les principales règles seraient reconduites et en particulier les conditions de performance suivantes qui prendraient en compte :

- pour partie l'évolution du chiffre d'affaires cosmétique comparable de L'Oréal par rapport à celle d'un panel des plus grands concurrents directs de L'Oréal ;
- pour partie l'évolution du résultat d'exploitation consolidé de L'Oréal.

Les chiffres constatés année après année pour déterminer les niveaux de performance atteints font l'objet d'une publication dans le Rapport Financier Annuel.

Le Conseil d'Administration considère que ces deux critères, appréciés sur une longue période de 3 exercices pleins et reconduits sur plusieurs plans, sont complémentaires, conformes aux objectifs et spécificités du Groupe et de nature à favoriser une croissance équilibrée et continue à long terme. Ils sont exigeants mais demeurent motivants pour les bénéficiaires.

Pour que la totalité des actions attribuées gratuitement, au titre du critère lié au chiffre d'affaires, puisse être définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition, L'Oréal doit faire au moins aussi bien que l'évolution moyenne du chiffre d'affaires du panel des concurrents. Ce panel est composé actuellement des sociétés Procter & Gamble, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Beiersdorf, Johnson & Johnson, Henkel, LVMH, Kao, Revlon, Elizabeth Arden.

Aucune action ne sera définitivement acquise, au titre du critère lié au résultat d'exploitation, si celui-ci ne progresse pas en valeur absolue sur la période.

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

## 7.5. L'Action L'Oréal / Le marché du titre

### 7.5.1. L'ACTION L'ORÉAL

#### 7.5.1.1. Fiche signalétique de l'action L'Oréal

Code Isin : FR0000120321.

Code prime de fidélité :

- Dividende + 10 % en 2013 : FR0010970285.
- Dividende + 10 % en 2014 : FR0011147487.
- Dividende + 10 % en 2015 : FR0011356229.

Quotité : 1 action.

Valeur nominale : 0,2 euro.

Négociation au comptant à Paris.

Valeur éligible au Service à Règlement Différé (SRD).

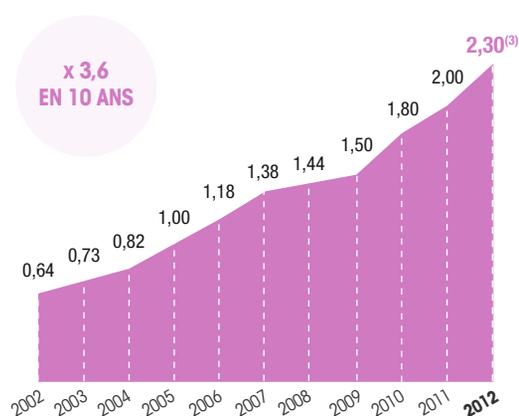
Des *American Depositary Receipts* circulent librement aux Etats-Unis à l'initiative de quelques banques opérant aux Etats-Unis.

#### 7.5.1.2. Données boursières

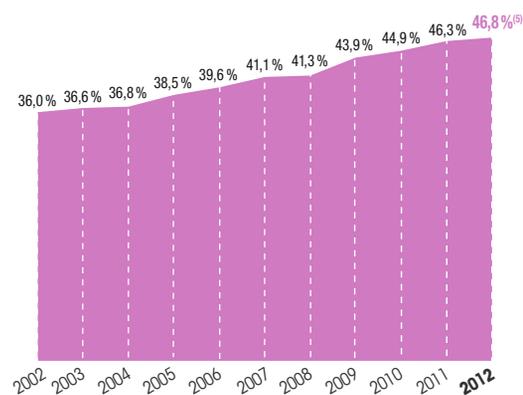
Cours au 31 décembre 2012	104,90 euros
Moyenne des derniers cours des 30 dernières séances de Bourse de l'année 2012	104,29 euros
Cours le plus haut	106,40 euros le 11 décembre 2012
Cours le plus bas	79,22 euros le 16 janvier 2012
Progression annuelle au 31 décembre 2012	
■ L'Oréal	+ 29,99 %
■ CAC 40	+ 15,23 %
■ Euronext 100	+ 14,85 %
■ DJ Euro Stoxx 50	+ 13,79 %
Capitalisation boursière au 31 décembre 2012	63,86 milliards d'euros <sup>(1)</sup>
Au 31 décembre 2012, le poids de l'action L'Oréal est de :	
■ dans le CAC 40	3,66 %
■ dans Euronext 100	3,92 %
■ dans le DJ Euro Stoxx 50	1,59 %

#### 7.5.1.3 Une rémunération dynamique des actionnaires

- Résultat net par action : **4,91 €** <sup>(2)</sup>.
- Dividende par action : **2,30 €** <sup>(3)</sup>.
- Augmentation régulière du dividende par action (*en euros*) :



- Part de bénéfice consacrée aux dividendes <sup>(4)</sup> (*en %*) :



(1) Sur le nombre d'actions au 31 décembre 2012, soit 608 810 827 actions.

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

(3) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013.

(4) Taux de distribution calculé par rapport au résultat net hors éléments non récurrents, dilué, part du groupe, par action. En considérant Sanofi déconsolidée sur la période.

(5) Sur la base du dividende proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013.



**7.5.2. MARCHE DU TITRE**

**7.5.2.1. 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 en euros			Moyenne quotidienne des transactions
	Plus haut	Plus bas	Moyen	<i>En millions d'euros</i>
<b>2010</b>				
Janvier	80,22	75,60	77,92	61,59
Février	77,97	71,90	75,53	84,15
Mars	80,51	76,62	78,68	66,52
Avril	83,76	76,82	80,25	97,75
Mai	79,50	70,90	75,18	126,83
Juin	84,28	74,50	79,78	97,77
Juillet	85,00	77,49	81,64	85,50
Août	83,38	75,03	78,48	81,90
Septembre	84,89	78,53	82,62	82,97
Octobre	88,00	80,10	83,91	74,16
Novembre	87,91	81,66	85,34	54,33
Décembre	86,93	81,90	85,40	57,26

Date	Cours en euros			Moyenne quotidienne des transactions
	Plus haut	Plus bas	Moyen	<i>En millions d'euros</i>
<b>2011</b>				
Janvier	86,95	82,27	84,30	70,07
Février	90,00	82,14	86,14	93,47
Mars	85,37	76,64	81,33	76,43
Avril	86,83	81,56	84,01	65,73
Mai	87,48	84,64	85,93	93,32
Juin	89,56	83,58	86,23	72,33
Juillet	91,24	82,10	86,32	80,18
Août	84,95	71,00	78,63	102,92
Septembre	76,17	68,83	73,27	105,28
Octobre	81,84	70,73	77,64	76,56
Novembre	80,32	74,15	77,35	71,32
Décembre	80,96	76,73	78,97	56,07

Date	Cours en euros			Moyenne quotidienne des transactions
	Plus haut	Plus bas	Moyen	<i>En millions d'euros</i>
<b>2012</b>				
Janvier	83,47	79,22	81,39	57,75
Février	86,12	80,93	83,94	73,93
Mars	92,53	85,27	88,87	78,27
Avril	94,80	88,82	91,89	123,11
Mai	93,98	88,85	91,44	77,67
Juin	93,27	86,80	90,24	78,67
Juillet	99,80	89,80	94,28	77,32
Août	102,50	95,54	100,12	63,04
Septembre	101,15	96,17	97,84	88,43
Octobre	101,85	94,55	97,98	64,40
Novembre	105,85	95,80	100,94	57,64
Décembre	106,40	103,20	104,86	52,32

Date	Cours en euros			Moyenne quotidienne des transactions
	Plus haut	Plus bas	Moyen	<i>En millions d'euros</i>
<b>2013</b>				
Janvier	114,50	103,65	107,78	51,95
Février	115,90	107,55	111,29	73,20

Evolution du cours de l'action L'Oréal par rapport à l'indice CAC 40 du 1<sup>er</sup> janvier 2008 au 28 février 2013:



### 7.5.2.2. 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 avant le 1<sup>er</sup> janvier 2005).

#### 7.5.2.2.1. Evolution sur 5 ans d'un portefeuille d'environ 15 000 euros investis en actions L'Oréal avec ré-investissement des coupons

Date d'opération	Nature de l'opération	Investissements En euros	Revenus En euros	Nombre d'actions après l'opération
31.12.2007	Achat de 153 actions à 97,98 €	14 990,94		153
30.04.2008	Dividende : 1,38 € par action		211,14	153
	Ré-investissement : achat de 3 actions à 76,21 €	228,63		156
24.04.2009	Dividende : 1,44 € par action		224,64	156
	Ré-investissement : achat de 5 actions à 52,015 €	260,08		161
05.05.2010	Dividende : 1,50 € par action		241,50	161
	Ré-investissement : achat de 4 actions à 76,77 €	307,08		165
04.05.2011	Dividende : 1,80 € par action		297,00	165
	Ré-investissement : achat de 4 actions à 85,79 €	343,16		169
03.05.2012	Dividende : 2,00 € par action		338,00	169
	Ré-investissement : achat de 4 actions à 92,84 €	371,36		173
<b>TOTAL</b>		<b>16 501,25</b>	<b>1 312,28</b>	
<b>MONTANT NET TOTAL INVESTI</b>		<b>15 188,97</b>		

Valeur du portefeuille au 31.12.2012 (173 titres à 104,90 euros) : 18 147,70 euros.

Le capital initial a donc été multiplié par 1,21 en 5 ans (inflation cumulée sur 5 ans = 7,7 % - source INSEE) et le capital final représente 1,19 fois le montant net total investi.

Le taux de rendement actuariel de l'investissement ressort à 3,65 % par an (en supposant la revente des titres le 31 décembre 2012, hors impôt sur la plus-value de cession).

Sur la même période, le CAC 40 a diminué de -4,41 % par an<sup>(1)</sup>.

NOTA : Il n'est pas tenu compte de l'éventuel impôt sur le revenu payé par l'investisseur au titre des dividendes successifs.

(1) Dividendes réinvestis ; source : Datastream.





**7.5.2.2.2. Evolution sur 10 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	Investissements <i>En euros</i>	Revenus <i>En euros</i>	Nombre d'actions après l'opération
31.12.2002	Achat de 207 actions à 72,55 €	15 017,85		207
27.05.2003	Dividende : 0,64 € par action, avoir fiscal non compris		132,48	207
	Ré-investissement : achat de 3 actions à 61,10 €	183,30		210
14.05.2004	Dividende : 0,73 € par action, avoir fiscal non compris		153,30	210
	Ré-investissement : achat de 3 actions à 63,65 €	190,95		213
11.05.2005	Dividende : 0,82 € par action		174,66	213
	Ré-investissement : achat de 4 actions à 56,50 €	226,00		217
10.05.2006	Dividende : 1,00 € par action		217,00	217
	Ré-investissement : achat de 3 actions à 72,65 €	217,95		220
03.05.2007	Dividende : 1,18 € par action		259,60	220
	Ré-investissement : achat de 3 actions à 86,67 €	260,01		223
30.04.2008	Dividende : 1,38 € par action		307,74	223
	Ré-investissement : achat de 5 actions à 76,21 €	381,05		228
24.04.2009	Dividende : 1,44 € par action		328,32	228
	Ré-investissement : achat de 7 actions à 52,015 €	364,11		235
05.05.2010	Dividende : 1,50 € par action		352,50	235
	Ré-investissement : achat de 5 actions à 76,77 €	383,85		240
04.05.2011	Dividende : 1,80 € par action		432,00	240
	Ré-investissement : achat de 6 actions à 85,79 €	514,74		246
03.05.2012	Dividende : 2,00 € par action		492,00	246
	Ré-investissement : achat de 6 actions à 92,84 €	557,04		252
<b>TOTAL</b>		<b>18 296,85</b>	<b>2 849,60</b>	
<b>MONTANT NET TOTAL INVESTI</b>		<b>15 447,25</b>		

Valeur du portefeuille au 31.12.2012 (252 titres à 104,90 euros) : 26 434,80 euros.

Le capital initial a donc été multiplié par 1,76 en 10 ans (inflation cumulée sur 10 ans = 18,8 % - source INSEE) et le capital final représente 1,71 fois le montant net total investi.

Le taux de rendement actuariel de l'investissement ressort à 5,59% par an (en supposant la revente des titres le 31 décembre 2012, hors impôt sur la plus-value de cession).

Sur la même période, le CAC 40 a progressé de + 5,44 % par an<sup>(1)</sup>.

NOTA : Il n'est pas tenu compte de l'éventuel impôt sur le revenu payé par l'investisseur au titre des dividendes successifs.

(1) Dividendes réinvestis ; source : Datastream.

**7.5.2.2.3. 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	Investissements <i>En euros</i>	Revenus <i>En euros</i>	Nombre d'actions après l'opération
31.12.1992	Achat de 92 actions à 162,66 €	14 964,72		92
25.06.1993	Dividende : 1,46351 € par action, avoir fiscal non compris		134,64	92
	Ré-investissement : achat de 1 action à 167,69 €	167,69		93
28.06.1994	Dividende : 1,64645 € par action, avoir fiscal non compris		153,12	93
	Ré-investissement : achat de 1 action à 167,69 €	167,69		94
28.06.1995	Dividende : 1,85988 € par action, avoir fiscal non compris		174,83	94
	Ré-investissement : achat de 1 action à 185,84 €	185,84		95
28.06.1996	Dividende : 2,02757 € par action, avoir fiscal non compris		192,62	95
	Ré-investissement : achat de 1 action à 260,54 €	260,54		96
01.07.1996	Attribution gratuite (1 pour 10)			105
31.07.1996	Indemnisation de 6 droits à 22,85668 € par droit		137,14	105
	Ré-investissement : achat de 1 action à 236,91 €	236,91		106
01.07.1997	Dividende : 2,13429 € par action, avoir fiscal non compris		226,23	106
	Ré-investissement : achat de 1 action à 393,93 €	393,93		107
12.06.1998	Dividende : 2,43918 € par action, avoir fiscal non compris		260,99	107
	Ré-investissement : achat de 1 action à 473,05 €	473,05		108
15.06.1999	Dividende : 2,82031 € par action, avoir fiscal non compris		304,59	108
	Ré-investissement : achat de 1 action à 586,50 €	586,50		109
15.06.2000	Dividende : 3,40 € par action, avoir fiscal non compris		370,60	109
	Ré-investissement : achat de 1 action à 825,00 €	825,00		110
03.07.2000	Division du nominal par dix (échange 10 pour 1)			1 100
08.06.2001	Dividende : 0,44 € par action, avoir fiscal non compris		484,00	1 100
	Ré-investissement : achat de 7 actions à 78,15 €	547,05		1 107
04.06.2002	Dividende : 0,54 € par action, avoir fiscal non compris		597,78	1 107
	Ré-investissement : achat de 8 actions à 74,95 €	599,60		1 115
27.05.2003	Dividende : 0,64 € par action, avoir fiscal non compris		713,60	1 115
	Ré-investissement : achat de 12 actions à 61,10 €	733,20		1 127
14.05.2004	Dividende : 0,73 € par action, avoir fiscal non compris		822,71	1 127
	Ré-investissement : achat de 13 actions à 63,65 €	827,45		1 140
11.05.2005	Dividende : 0,82 € par action		934,80	1 140
	Ré-investissement : achat de 17 actions à 56,50 €	960,50		1 157
10.05.2006	Dividende : 1,00 € par action		1 157,00	1 157
	Ré-investissement : achat de 16 actions à 72,65 €	1 162,40		1 173
03.05.2007	Dividende : 1,18 € par action		1 384,14	1 173
	Ré-investissement : achat de 16 actions à 86,67 €	1 386,72		1 189
30.04.2008	Dividende : 1,38 € par action		1 640,82	1 189
	Ré-investissement : achat de 22 actions à 76,21 €	1 676,62		1 211
24.04.2009	Dividende : 1,44 € par action		1 743,84	1 211
	Ré-investissement : achat de 34 actions à 52,015 €	1 768,51		1 245
05.05.2010	Dividende : 1,50 € par action		1 867,50	1 245
	Ré-investissement : achat de 25 actions à 76,77 €	1 919,25		1 270
04.05.2011	Dividende : 1,80 € par action		2 286,00	1 270
	Ré-investissement : achat de 27 actions à 85,79 €	2 316,33		1 297
03.05.2012	Dividende : 2,00 € par action		2 594,00	1 297
	Ré-investissement : achat de 28 actions à 92,84 €	2 599,52		1 325
<b>TOTAL</b>		<b>34 759,02</b>	<b>18 180,96</b>	
<b>MONTANT NET TOTAL INVESTI</b>		<b>16 578,06</b>		





Valeur du portefeuille au 31.12.2012 (1 325 titres à 104,90 euros) : 138,992,50 euros.

Le capital initial a donc été multiplié par 9,29 en 20 ans (inflation cumulée sur 20 ans = 38,2 % - source INSEE) et le capital final représente 8,38 fois le montant net total investi.

Le taux de rendement actuariel de l'investissement ressort à 11,45 % par an (en supposant la revente des titres le 31 décembre 2012, hors impôt sur la plus-value de cession).

Sur la même période, le CAC 40 a progressé de + 6,64 % par an<sup>(1)</sup>.

NOTA : Il n'est pas tenu compte de l'éventuel impôt sur le revenu payé par l'investisseur au titre des dividendes successifs.

### 7.5.2.3. 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.

## 7.6. Politique d'information

L'Oréal poursuit une politique d'amélioration constante de la qualité de son information financière et du dialogue avec ses actionnaires et les investisseurs français et internationaux. L'objectif n'est pas seulement de répondre aux obligations légales, il s'agit aussi d'accompagner les actionnaires et les investisseurs et de renforcer les liens noués avec le Groupe.

### 7.6.1. DE NOUVEAUX OUTILS DE COMMUNICATION MODERNES ET COMPLEMENTAIRES

En 2012, la Direction de la Communication Financière de L'Oréal s'est attachée à enrichir l'information diffusée à l'ensemble de la communauté financière et à compléter la gamme des outils de communication proposés :

- L'information extra-financière : l'actionnaire et l'investisseur attendent de l'émetteur qu'il donne plus de sens à la performance financière et à l'activité de l'entreprise. Pour cette raison, l'information extra-financière vient désormais compléter l'information financière dans toutes nos publications : Rapport d'Activité, lettres aux actionnaires, newsletters et magazine des actionnaires ;

- Une communication digitale moderne : à côté du support « papier », une gamme d'applications et de supports électroniques interactifs vient enrichir la diffusion de notre communication :

1. L'e-newsletter diffusée à toute la base de contacts de la Direction de la Communication Financière à l'occasion des grands événements de notre calendrier financier : résultats annuels, Assemblée Générale, résultats semestriels, etc.,
2. L'e-magazine des actionnaires de L'Oréal, destiné à nos actionnaires mais aussi à tous ceux qui recherchent une information complète sur la vie du Groupe, offre une information vivante, enrichie de nombreux documents, vidéos, interviews et témoignages ;

3. Les applications mobiles iPad et iPhone et leur version Android née en 2012.

- Le guide présentant les 5 bonnes raisons de partager l'aventure L'Oréal a été édité à l'automne 2011, pour le salon Actionaria. Cette publication originale dans son contenu et dans son format répond ainsi au souhait de nos actionnaires d'ajouter du sens à leur investissement ;
- En 2012, L'Oréal a pour la première fois publié un ensemble cohérent de 3 documents essentiels présentant de manière complète tous les aspects de son activité : le Rapport d'Activité 2011, le Document de Référence 2011 et le Rapport de Développement Durable 2011.

En 2013, ce triptyque est également disponible pour l'exercice 2012 ; en ligne sur les sites [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com) et [www.loreal.com](http://www.loreal.com) ainsi que sur support papier à la demande.

Au total, la Direction de la Communication Financière de L'Oréal met à la disposition de la communauté financière une gamme très riche d'outils de communication :

- le Rapport d'Activité ;
- le Document de Référence ;
- les communiqués financiers ;
- les communiqués extra-financiers ;
- les lettres aux actionnaires ;
- les e-newsletters ;
- le e-magazine des actionnaires ;
- les applications mobiles iPad et iPhone et leur version Android ;
- le site dédié [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com).

Fidèle à sa politique de communication, L'Oréal offre un libre accès à ces supports pour tout actionnaire ou investisseur. Chacun peut y accéder, les télécharger ou demander à les recevoir.

(1) Dividendes réinvestis ; source : Datastream.

### 7.6.2. **DES RENCONTRES TRES NOMBREUSES POUR UN DIALOGUE REGULIER ET APPROFONDI**

- Comme chaque année, la Direction de la Communication Financière organise deux grandes réunions d'information financière pour les analystes et investisseurs institutionnels, 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](http://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 ;
- 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 2 000 participants ;
- la participation au Salon Actionaria pour la neuvième année consécutive a été l'occasion de réunir 700 personnes qui ont assisté à une présentation de M. Jean-Paul Agon, Président-Directeur Général. De nombreux actionnaires ont pu également rencontrer directement des représentants du Groupe L'Oréal et se renseigner sur les modalités d'inscription de leurs titres au nominatif.

L'ensemble de ces manifestations a permis à nos équipes d'aller à la rencontre de près de 6 000 actionnaires individuels en 2012.

- Pour la quatrième année, L'Oréal s'est vu décerner le Prix Spécial de Responsabilité Sociale et Actionnariale par le magazine Mieux Vivre Votre Argent qui récompense une vision d'ensemble de la politique actionnariale, sociale et environnementale.

- Le 10 décembre 2012, notre Direction des Relations Investisseurs a reçu le Trophée du meilleur Responsable des Relations Investisseurs toutes catégories confondues, décerné par le Forum des Relations Investisseurs.
- Symbole de la fidélité de nos actionnaires qui accompagnent le développement du Groupe sur le long terme, l'inscription au nominatif intéresse un nombre toujours plus grand d'entre eux. Grâce au dividende majoré et aux nombreux avantages liés à ce mode de détention, le nominatif représente une vraie « prime de fidélité » pour nos actionnaires ;
- Créé au début de l'année 2010, le « Comité Consultatif des Actionnaires Individuels » regroupe 18 actionnaires (nominatifs et au porteur) qui participent activement, par leur réflexion et leurs travaux au développement et à l'enrichissement de la communication financière du Groupe sur des thèmes tels que : l'Assemblée Générale, la communication digitale, la Recherche et l'Innovation ou la refonte du site [loreal-finance.com](http://loreal-finance.com). En 2012, le Comité Consultatif s'est réuni 4 fois ;
- La Direction des Relations Investisseurs organise tout au long de l'année de très nombreuses rencontres avec les investisseurs institutionnels des principales places boursières mondiales. En 2012, ce sont près de 650 investisseurs qui ont été ainsi rencontrés ;
- Le site financier [www.loreal-finance.com](http://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 complètement repensé en 2012, avec notamment la mise en place du e-magazine évoqué ci-dessus et l'actualisation du site mobile afin de le rendre plus compatible avec les outils de communication actuels.

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 à ce numéro pendant les horaires d'ouverture.

### 7.6.3. **COMMUNIQUES FINANCIERS PUBLIES EN 2012**

13.02.2012	Conseil d'Administration : Fin du mandat d'administrateur de Madame Liliane Bettencourt/Cooptation d'un nouvel administrateur, Monsieur Jean-Victor Meyers
13.02.2012	Résultats annuels 2011 : Croissance soutenue du chiffre d'affaires – Progression solide des résultats
02.03.2012	Conseil d'Administration : Mandats d'administrateur proposés à la prochaine Assemblée Générale
19.03.2012	Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2012/Document de Référence 2011
12.04.2012	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2012 – Un début d'année prometteur
17.04.2012	Assemblée Générale Mixte du 17 avril 2012
26.04.2012	L'Oréal acquiert 100 % de la société Cadum
13.07.2012	L'Oréal finalise la cession de l'activité entretien de la maison du groupe Cadum à l'Eau Ecarlate SAS
26.07.2012	Chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> semestre 2012 – Forte croissance du chiffre d'affaires
28.08.2012	Résultats du 1 <sup>er</sup> semestre 2012 : Forte hausse des résultats
24.10.2012	L'Oréal USA signe un accord en vue d'acquérir Emiliani Enterprises et complète ainsi sa couverture des salons de coiffure américains
31.10.2012	L'Oréal acquiert la marque de maquillage Vogue en Colombie
06.11.2012	Chiffre d'affaires au 30 septembre 2012 – Forte croissance du chiffre d'affaires
26.11.2012	L'Oréal signe un accord pour l'acquisition de Urban Decay, marque américaine experte de maquillage
12.12.2012	Galderma, leader mondial exclusivement dédié à la dermatologie, acquiert Spirig





# 8

## ASSEMBLEE GENERALE

---

<b>8.1. Projet de Résolutions et Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2013 (arrêtés à la date du 11 février 2013)</b>	<b>245</b>	<b>8.2. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre au profit des salariés et des mandataires sociaux</b>	<b>254</b>
8.1.1. Partie ordinaire	245		
8.1.2. Partie extraordinaire	249	<b>8.3. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation de capital réservée aux salariés</b>	<b>255</b>



**Ce chapitre présente le Rapport du Conseil d'Administration  
sur le projet de résolutions ainsi que le texte complet des résolutions  
qui seront soumises à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de L'Oréal.  
Elle se tiendra le 26 avril 2013 au Palais des Congrès, à Paris.**

---

### **PROJET D'ORDRE DU JOUR**

#### **A caractère ordinaire**

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2012
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2012
3. Affectation du bénéfice de l'exercice 2012 et fixation du dividende
4. Nomination de Madame Virginie Morgon en qualité d'administrateur
5. Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Françoise Bettencourt Meyers
6. Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Peter Brabeck-Letmathe
7. Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Louis Schweitzer
8. Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

#### **A caractère extraordinaire**

9. Délégation de compétence à consentir au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital soit par émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription, soit par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres
10. 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 à leur droit préférentiel de souscription
11. 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 droit préférentiel de souscription des actionnaires
12. Pouvoirs pour formalités

## 8.1. Projet de Résolutions et Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2013 (arrêtés à la date du 11 février 2013)

### 8.1.1. PARTIE ORDINAIRE

#### Résolutions 1, 2 et 3 : Approbation des comptes annuels, affectation du bénéfice de l'exercice 2012 et fixation du dividende

##### Exposé des motifs

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 2012 un bénéfice net de 2 407 976 604,53 euros, contre 2 169 772 192,21 euros en 2011 ;
- les comptes consolidés de l'exercice 2012.

Le taux de distribution du dividende ordinaire (*dividende ordinaire versé/résultat net hors éléments non récurrents, dilué, part du groupe, par action*) serait de 46,8 % et continuerait ainsi sa progression :

Année	2007	2008	2009	2010	2011
Taux de distribution	41,1 %	41,3 %	43,9 %	44,9 %	46,3 %

- un dividende majoré de 2,53 euros par action.

Le dividende majoré sera attribué aux actions inscrites sous la forme nominative depuis le 31 décembre 2010 au plus tard, et qui le resteront sous cette forme et sans interruption jusqu'à la date de mise en paiement du dividende en 2013. Le nombre de titres éligibles à cette majoration de dividendes ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social.

Le détail de ces comptes figure dans le Rapport Financier Annuel et leurs principaux éléments dans le dossier de convocation de cette Assemblée.

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale :

- un dividende ordinaire par action de 2,30 euros, soit une croissance de son montant de 15 % par rapport au dividende de l'exercice précédent ;

Si l'Assemblée Générale approuve cette proposition, les dividendes (ordinaire et majoré) seront détachés de l'action le mardi 7 mai 2013 et payés le vendredi 10 mai 2013.

Le montant du dividende ordinaire et du dividende majoré est éligible à l'abattement résultant de l'article 158-3-2° du Code général des impôts.

##### Première résolution : Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2012

L'Assemblée Générale, connaissance prise des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve le Rapport du Conseil d'Administration et les comptes sociaux annuels de l'exercice 2012, tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net de 2 407 976 604,53 euros, contre 2 169 772 192,21 euros au titre de l'exercice 2011.

##### Deuxième résolution : Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2012

L'Assemblée Générale, connaissance prise des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2012.

##### Troisième résolution : Affectation du bénéfice de l'exercice 2012 et fixation du dividende

L'Assemblée Générale, sur la proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice 2012 s'élevant à 2 407 976 604,53 euros :

Aucune dotation à la réserve légale, celle-ci s'élevant déjà à plus du dixième du capital social	-
Montant attribué aux actionnaires à titre de dividende* (y compris le dividende majoré)	1 397 400 604,00 €
<b>Solde affecté au compte « Autres réserves »</b>	<b>1 010 576 000,53 €</b>

\* en ce compris un premier dividende égal à 5 % des sommes dont les titres sont libérés, soit la totalité du capital.





## ASSEMBLEE GENERALE

Projet de Résolutions et Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale  
(arrêtés à la date du 11 février 2013)

Ce montant est calculé sur la base du nombre d'actions composant le capital au 11 février 2013 et sera ajusté en fonction :

- du nombre d'actions émises entre le 11 février 2013 et la date de paiement de ce dividende suite à des levées d'options de souscription ou à l'acquisition définitive d'actions nouvelles attribuées gratuitement et ayant droit audit dividende ;
- du nombre définitif d'actions éligibles au dividende majoré compte tenu des cessions ou du transfert dans un compte au porteur entre le 11 février 2013 et la date de mise en paiement du dividende.

L'Assemblée fixe en conséquence le dividende ordinaire à 2,30 euros par action, le dividende majoré s'établissant à 2,53 euros par action. Le dividende majoré sera attribué aux actions inscrites sous la forme nominative depuis le 31 décembre 2010 au plus tard, et qui resteront inscrites sous cette forme et sans

interruption jusqu'à la date de mise en paiement du dividende, étant précisé que le nombre de titres éligibles à cette majoration de dividendes ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social.

Les dividendes (ordinaire et majoré) seront détachés de l'action le mardi 7 mai 2013 et payés le vendredi 10 mai 2013.

Dans le cas où, lors de la mise en paiement, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, le bénéfice distribuable correspondant au dividende non versé en raison de la détention desdites actions, serait affecté au compte « Autres réserves ».

Il est rappelé qu'en l'état actuel du droit, 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.

Le tableau ci-dessous récapitule 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 :

	2009	2010	2011
Dividende ordinaire par action	1,50 €	1,80 €	2,00 €
Majoration du dividende par action*			0,20 €

\* Le dividende majoré a été distribué pour la première fois en 2012 au titre de l'exercice 2011.

### Résolutions 4, 5, 6, 7 : Mandats d'administrateur

#### Exposé des motifs

La nomination d'un nouvel administrateur est soumise au vote de l'Assemblée ainsi que le renouvellement de trois administrateurs dont le mandat arrive à échéance à l'issue de cette Assemblée Générale.

#### 1. Le Conseil d'Administration de L'Oréal au 31 décembre 2012

Les administrateurs de L'Oréal sont d'origines diverses. Ils sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles, de leurs compétences et de leurs nationalités. 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 dans le cadre des décisions qu'il est amené à prendre.

Les administrateurs ont un devoir de vigilance et exercent leur totale liberté de jugement. Cette liberté de jugement leur permet notamment de participer, en toute indépendance aux décisions ou travaux du Conseil et de ses Comités d'études dont les missions se sont élargies depuis 2011 (voir paragraphe 2.2.1.2. *Mandataires Sociaux* pages 33 et suivantes pour une biographie résumée de chacun des membres du Conseil d'Administration).

#### 2. Examen de l'indépendance des administrateurs

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance propose chaque année 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.

Le Conseil d'Administration de L'Oréal est équilibré. Il comprend 14 membres au 31 décembre 2012 : Jean-Paul Agon, Président-Directeur Général, Sir Lindsay Owen-Jones Président d'Honneur, 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 : Annette Roux, Charles-Henri Filippi, Xavier Fontanet, Bernard Kasriel, Marc Ladreit de Lacharrière et Louis Schweitzer.

L'examen de l'indépendance de ces administrateurs a été réalisé par le Comité des Nominations et de la Gouvernance fin 2012 sur la base notamment de l'étude des relations existant entre la Société et les sociétés dans lesquelles les administrateurs exercent des mandats. Les administrateurs sont tous libres d'intérêt. Les mandats ainsi que les fonctions que les administrateurs exercent par ailleurs, leur disponibilité, leur apport personnel et leur participation aux travaux et aux débats du Conseil et de ses Comités en 2012 ont été pris en compte par le Comité des Nominations et de la Gouvernance pour évaluer la composition et le fonctionnement du Conseil.

#### 3. Nomination d'un nouvel administrateur en 2013

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a examiné la candidature d'un nouvel administrateur que le Conseil d'Administration a approuvée. La candidature de Madame Virginie Morgon est soumise à l'Assemblée Générale.

■ **Virginie Morgon**, 43 ans, a travaillé pendant 16 ans chez Lazard, notamment comme banquier conseil à New York et à Londres au début de sa carrière en 1991 et associé-gérant de 2001 à 2007 à Paris. Virginie Morgon a conseillé de nombreux groupes français et internationaux sur des opérations de fusions et acquisitions. Depuis 2008 chez Eurazeo, l'une des premières sociétés d'investissement cotées en Europe, elle est membre du Directoire et a été nommée *Chief Investment Officer* en décembre 2012.

Virginie Morgon est administrateur d'Accor et d'Edenred\* et siège dans leur Comité d'Audit. Virginie Morgon est membre du Conseil d'Administration du *Women's Forum for the Economy & Society*.

Virginie Morgon a une expérience concrète du monde de l'entreprise en tant qu'investisseur et apportera au Conseil d'Administration de L'Oréal une expérience et des compétences complémentaires dans ce domaine.

Cette nomination de Madame Virginie Morgon en qualité d'administrateur indépendant pour une durée de quatre ans porterait à 15 le nombre d'administrateurs, à 4 le nombre de femmes soit un taux de représentation des femmes de 26,7 % contre 21,4 % en 2012 et à 7 le nombre d'administrateurs indépendants soit un taux d'indépendance de 46,7 % contre 42,9 % en 2012.

#### 4. Renouvellement de mandats d'administrateur en 2013

Les mandats d'administrateur de Françoise Bettencourt Meyers, de Peter Brabeck-Letmathe et de Louis Schweitzer arrivant à échéance en 2013, leur renouvellement pour une durée de quatre ans est soumis à l'Assemblée.

A titre indicatif, si l'Assemblée Générale vote en 2013 la nomination et les renouvellements qui lui sont proposés, les échéances des mandats des 15 administrateurs de L'Oréal seraient les suivantes :

Administrateurs	Echéances des mandats			
	2014	2015	2016	2017
Jean-Paul Agon	X			
Françoise Bettencourt Meyers				X
Peter Brabeck-Letmathe				X
Paul Bulcke			X	
Charles-Henri Filippi		X		
Xavier Fontanet	X			
Bernard Kasriel			X	
Christiane Kuehne			X	
Marc Ladreit de Lacharrière	X			
Jean-Pierre Meyers			X	
Jean Victor Meyers			X	
Virginie Morgon				X
Sir Lindsay Owen-Jones	X			
Annette Roux		X		
Louis Schweitzer				X
<b>Nombre de renouvellements par an</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>4</b>

#### Quatrième résolution : Nomination de Madame Virginie Morgon en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Madame Virginie Morgon en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre ans.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### Cinquième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Françoise Bettencourt Meyers

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, renouvelle, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de Madame Françoise Bettencourt Meyers.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

\* Jusqu'au 6 mars 2013.

#### Sixième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Peter Brabeck-Letmathe

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, renouvelle, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de Monsieur Peter Brabeck-Letmathe.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

#### Septième résolution : Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Louis Schweitzer

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, renouvelle, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de Monsieur Louis Schweitzer.

Ce mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2017 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.





### Résolution 8 : Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

#### Exposé des motifs

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

Le Conseil d'Administration a procédé, en application de l'autorisation votée par l'Assemblée Générale du 17 avril 2012 et sur la période allant du 30 août au 31 décembre 2012, à des rachats d'actions L'Oréal pour un montant de 498 millions d'euros en vue de leur annulation. Les 5 077 250 actions ainsi acquises ont été annulées par le Conseil d'Administration du 11 février 2013.

L'autorisation existante arrivant à échéance en octobre 2013, 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, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société.

La Société pourrait acheter ses propres actions en vue de :

- leur annulation ;

- leur cession dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié et leur affectation à des attributions gratuites d'actions au profit de salariés et mandataires sociaux du Groupe L'Oréal ;

- l'animation du marché ;

- leur conservation et remise ultérieure en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe.

L'acquisition des actions pourrait être effectuée en une ou plusieurs fois et par tous moyens, sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition de blocs d'actions.

La durée de l'autorisation serait de 18 mois, et le prix d'achat par action ne pourrait être supérieur à 170 euros. L'autorisation porterait sur un maximum de 10 % du capital, soit à titre indicatif 60 431 362 actions pour un montant maximal de 10,27 milliards d'euros au 11 février 2013, étant entendu que la Société ne pourrait à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital.

#### Huitième 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 Président-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 170 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 11 février 2013, 60 431 362 actions pour un montant maximal de 10,27 milliards d'euros, étant entendu que la Société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital.

Les prix et nombres d'actions indiqués précédemment seront ajustés le cas échéant en cas d'opération sur le capital le justifiant.

La Société pourra acheter ses propres actions en vue de :

- leur annulation par voie de réduction de capital ;
- leur attribution ou cession aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi française ou étrangère,

notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'attributions gratuites d'actions, de tous plans d'actionnariat des salariés ainsi que de réaliser toute opération de couverture afférente aux plans d'actionnariat des salariés précités ;

- 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.

Le Conseil d'Administration aura la faculté d'affecter à l'un ou l'autre de ces objectifs la totalité des actions actuellement auto-détenues par la Société aux conditions prévues dans le présent programme de rachat. Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente résolution.

**8.1.2. PARTIE EXTRAORDINAIRE**

Résolution 9 : Délégation de compétence à consentir au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital soit par émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription, soit par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres

**Exposé des motifs**

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

Le montant total des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourrait pas avoir pour effet de porter le capital social, qui est au 11 février 2013 de 120 862 724,20 euros, à un montant supérieur à 169 207 813,88 euros. Sur ce plafond s'imputeront également les augmentations pouvant être

réalisées en application de la résolution 11. Il correspond à une augmentation maximale de 40 % du capital.

Dans l'hypothèse d'une attribution gratuite d'actions, les droits d'attribution formant rompus ne seront ni négociables ni cessibles. Les titres correspondants seront vendus et les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires de ces droits.

Aucune option de sur-allocation n'est prévue.

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

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

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et conformément aux articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment à l'article L. 225-129-2 du Code de commerce :

- 1) délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital :
  - a) par l'émission d'actions ordinaires de la Société, et/ou
  - b) par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attributions d'actions gratuites ou d'élévation de la valeur nominale des actions existantes.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'Administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée ;

- 2) décide que le montant total des augmentations de capital susceptibles d'être ainsi réalisées ne pourra pas avoir pour effet de porter le capital social qui est à la date du 11 février 2013 de 120 862 724,20 euros, à un montant supérieur à 169 207 813,88 euros ;

- 3) en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation dans le cadre des émissions visées au 1. a décide que :
  - a) les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions émises en vertu de la présente résolution,
  - b) si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions, le Conseil d'Administration pourra offrir au public tout ou partie des titres non souscrits ;
- 4) en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation dans le cadre des incorporations de primes, réserves, bénéfices ou autres visées au 1. b, décide, le cas échéant, conformément aux dispositions de l'article L. 225-130 du Code de commerce, que les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits au plus tard trente jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier de titres attribués ;
- 5) prend acte que la présente délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.





### Résolution 10 : Autorisation d'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

#### Exposé des motifs

Les autorisations données par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions et d'attribuer gratuitement des actions aux salariés du Groupe et à certains de ses dirigeants mandataires sociaux viennent à expiration en 2013.

Suite à la décision prise par le Conseil d'Administration du 17 avril 2012, sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, de remplacer l'attribution d'options d'achat ou de souscription d'actions par des attributions gratuites d'actions pour l'ensemble des bénéficiaires, y compris le Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration sollicite seulement de l'Assemblée Générale le renouvellement de l'autorisation d'attribuer gratuitement des actions de la Société.

Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions qui pourraient être attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 0,6 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au cours d'un exercice ne pourra pas représenter plus de 10 % du nombre total d'actions attribuées gratuitement au cours de ce même exercice.

L'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires ne deviendrait définitive, sous réserve de la satisfaction des autres conditions fixées lors de l'attribution, dont notamment la condition de présence, pour tout ou partie des actions attribuées :

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

Le Conseil d'Administration aura dans tous les cas la faculté de fixer une période d'acquisition ou de conservation plus longue que ces périodes minimales, y compris dans l'hypothèse où la période de conservation minimale prévue par la loi française à l'égard des résidents français serait supprimée. Ce dispositif permettrait d'harmoniser les différentes opérations aux différentes contraintes locales.

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

Le Conseil d'Administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions et les conditions de performance

à satisfaire pour l'acquisition définitive de tout ou partie des actions.

Ces conditions de performance prendraient en compte :

- pour partie l'évolution du chiffre d'affaires cosmétique comparable de L'Oréal par rapport à un panel des plus grands concurrents directs de L'Oréal ;
- pour partie l'évolution du résultat d'exploitation consolidé de L'Oréal.

Les chiffres constatés année après année pour déterminer les niveaux de performance atteints font l'objet d'une publication dans le Rapport Financier Annuel.

Le Conseil d'Administration reconduirait ainsi les critères de performance qu'il utilise en application de l'autorisation en vigueur qui a été votée par l'Assemblée du 22 avril 2011.

Le Conseil d'Administration considère en effet que ces deux critères, appréciés sur une longue période de 3 exercices pleins et reconduits sur plusieurs plans, sont complémentaires, conformes aux objectifs et spécificités du Groupe et de nature à favoriser une croissance équilibrée et continue à long terme. Ils sont exigeants mais demeurent motivants pour les bénéficiaires.

Pour que la totalité des actions attribuées gratuitement, au titre du critère lié au chiffre d'affaires, puisse être définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition, L'Oréal doit faire au moins aussi bien que l'évolution moyenne du chiffre d'affaires du panel des concurrents. Ce panel est composé actuellement des sociétés Procter & Gamble, Unilever, Estée Lauder, Shiseido, Beiersdorf, Johnson & Johnson, Henkel, LVMH, Kao, Revlon, Elizabeth Arden.

Aucune action ne sera définitivement acquise, au titre du critère lié au résultat d'exploitation, si celui-ci ne progresse pas en valeur absolue sur la période.

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

L'attribution gratuite d'actions pourra être réalisée sans condition de performance dans le cadre des attributions qui seraient faites à l'ensemble des personnels du Groupe, ou pour les actions attribuées à l'appui de souscriptions en numéraire réalisées dans le cadre d'une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe en application de la onzième résolution.

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

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

Un dirigeant mandataire social ne pourra se voir attribuer gratuitement des actions à l'occasion de la cessation de ses fonctions.

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

**Dixième résolution : 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 à leur droit préférentiel de souscription**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société et des sociétés, françaises et étrangères, qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société L'Oréal ;
- fixe à 26 mois à compter de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente autorisation qui pourra être utilisée en une ou plusieurs fois ;
- décide que le nombre d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 0,6 % du capital social constaté au jour de la décision du Conseil d'Administration, étant précisé que ce nombre maximal d'actions, à émettre ou existantes, ne tient pas compte du nombre d'actions supplémentaires qui pourraient être attribuées en raison d'un ajustement du nombre d'actions attribuées initialement à la suite d'une opération sur le capital de la Société ;
- décide que le nombre d'actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au cours d'un exercice au titre de la présente résolution, ne pourra pas représenter plus de 10 % du nombre total d'actions attribuées gratuitement au cours d'un exercice au titre de la présente résolution ;
- décide que le Conseil d'Administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions et le nombre d'actions attribué gratuitement à chacun ainsi que les conditions à satisfaire pour que l'attribution devienne définitive, notamment les conditions de performance, étant précisé que l'attribution gratuite d'actions pourra être réalisée sans condition de performance dans le cadre d'une attribution effectuée (i) au profit de l'ensemble des salariés et mandataires sociaux de la Société L'Oréal et, le cas échéant, de sociétés qui lui sont liées, au sens de l'article L. 3332-14 du Code du travail ou de l'article 217 *quinquies* du Code général des impôts, ou (ii) au profit de salariés et mandataires sociaux

de sociétés étrangères souscrivant à une augmentation de capital réalisée en application de la onzième résolution de la présente Assemblée Générale ou participant à une opération d'actionnariat salarié par cession d'actions existantes ou (iii) au profit de salariés non membres du Comité Exécutif pour au maximum 200 des actions qui leur sont attribuées gratuitement dans le cadre de chacun des plans décidés par le Conseil d'Administration ;

- décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive, sous réserve de la satisfaction des autres conditions fixées lors de l'attribution, pour tout ou partie des actions attribuées :
  - soit au terme d'une période d'acquisition minimale de quatre ans, et dans ce cas sans période de conservation minimale,
  - soit au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans, étant précisé que les bénéficiaires devront alors conserver lesdites actions pendant une durée minimale de deux ans à compter de leur attribution définitive ;
- décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration des périodes d'acquisition susvisées en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-1 du Code de la sécurité sociale et que lesdites actions seront librement cessibles en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories précitées du Code de la sécurité sociale ;
- autorise le Conseil d'Administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions, liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société au sens de l'article L. 225-181 du Code de commerce, de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
- prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires d'actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription et à la partie des réserves qui, le cas échéant, servira en cas d'émission d'actions nouvelles ;
- délègue tous pouvoirs au Conseil, avec faculté de délégation dans les limites légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation, étant rappelé que le Conseil d'Administration pourra prévoir des durées de période d'acquisition et de conservation supérieures aux durées minimales fixées ci-dessus.





### Résolution 11 : 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 droit préférentiel de souscription

#### Exposé des motifs

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

Conformément au Code de travail, le prix d'émission ne pourrait être supérieur à la moyenne des cours constatés sur le marché NYSE-Euronext Paris aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription. Le prix d'émission ne pourrait pas non plus être inférieur de plus de 20 % à cette moyenne, étant précisé que le Conseil d'Administration, ou son délégué,

s'il le juge opportun, est expressément autorisé à réduire ou supprimer la décote, notamment pour tenir compte des régimes juridiques et fiscaux applicables dans les pays de résidence de certains bénéficiaires de l'augmentation de capital.

Il est donc demandé à l'Assemblée Générale de déléguer au Conseil d'Administration la compétence de décider de procéder, en une ou plusieurs fois, à cette augmentation de capital pour une période de 26 mois et dans la limite de 1 % du capital social, soit à titre indicatif au 11 février 2013 par l'émission de 6 043 136 actions nouvelles : le montant de la ou des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre s'imputerait sur le plafond global d'augmentation de capital prévu à la neuvième résolution.

#### Onzième résolution : 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 droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires et dans le cadre des dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

- délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés, et anciens salariés éligibles, de la Société et des sociétés, françaises et étrangères, qui lui sont liées au sens des dispositions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, étant précisé que la souscription des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises sur le fondement de la présente résolution pourra être effectuée par l'intermédiaire de fonds commun de placement d'entreprise ou tout autre organisme collectif autorisé par la réglementation ;
- fixe à 26 mois, à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que cette délégation prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet ;
- décide de fixer à 1 % du capital social existant à la date de la présente Assemblée, l'augmentation de capital qui pourrait être ainsi réalisée (soit à titre indicatif au 11 février 2013, une augmentation de capital social d'un montant nominal maximum de 1 208 627,20 euros par l'émission de 6 043 136 actions nouvelles) ;
- décide que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente résolution s'imputera sur le plafond global d'augmentation de capital prévu à la neuvième résolution présentée à la présente Assemblée ;
- décide que le prix de souscription pourra comporter une décote par rapport à une moyenne des cours cotés sur le marché NYSE-Euronext Paris aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, laquelle décote ne pourra excéder 20 % de cette moyenne, étant précisé que le Conseil d'Administration, ou son délégué, s'il le juge opportun, est expressément autorisé à réduire ou supprimer la décote, notamment pour tenir compte des régimes juridiques et fiscaux applicables dans les pays de résidence des bénéficiaires de l'augmentation de capital ;
- décide, en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail, que le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises, au titre de l'abondement qui pourrait être versé en application du ou des règlement(s) de plan d'épargne d'entreprise, et/ou au titre de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-19 du Code du travail ;
- décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet, notamment, de :
  - fixer les conditions que devront remplir les salariés et anciens salariés éligibles pour pouvoir souscrire, individuellement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, aux titres émis en vertu de la présente délégation,

- arrêter la liste des sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'émission,
- décider le montant à émettre, les caractéristiques, le cas échéant, des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le prix d'émission, les dates de la période de souscription et les modalités de chaque émission,
- fixer le délai accordé aux bénéficiaires pour la libération de leurs titres et les modalités de paiement,
- arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance,
- imputer, le cas échéant, les frais, droits et honoraires occasionnés par de telles émissions sur le montant des primes d'émission et prélever, le cas échéant, sur les montants des primes d'émission, les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au niveau requis par la législation et la réglementation en vigueur,
- d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation et pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

## Résolution 12 : Pouvoirs pour formalités

### Exposé des motifs

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

### Douzième 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.





## 8.2. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre au profit des salariés et des mandataires sociaux

(Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2013 - Dixième résolution)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société L'Oréal et des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ou de certaines catégories d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de vingt-six mois, à attribuer gratuitement des actions existantes et/ou à émettre en une ou plusieurs fois.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

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 notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'Administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'Administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Gérard Morin

Deloitte & Associés  
David Dupont-Noel

## 8.3. Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'augmentation de capital réservée aux salariés

(Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2013 - Onzième résolution)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une augmentation de capital, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de votre Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés et anciens salariés éligibles de votre Société et des sociétés qui lui sont liées au sens des dispositions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Le nombre total de titres de capital susceptibles d'être émis, en une ou plusieurs fois, en application de cette délégation, est plafonné à 1 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée Générale, étant précisé que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette résolution s'imputera sur le plafond global d'augmentation de capital prévu à la neuvième résolution.

Votre Conseil d'Administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de vingt-six mois la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression de votre droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

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 le contenu du rapport du Conseil d'Administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de chaque émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'Administration.

Les conditions définitives dans lesquelles la ou les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'Administration.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2013

Les Commissaires aux Comptes

PricewaterhouseCoopers Audit  
Gérard Morin

Deloitte & Associés  
David Dupont-Noel



# 9

## ANNEXES

---

<b>9.1. Responsables du contrôle des comptes</b>	<b>258</b>	<b>9.4. Attestation du Responsable du Document de Référence et du Rapport Financier Annuel</b>	<b>259</b>
9.1.1. Commissaires aux Comptes	258	<b>9.5. Table de concordance du Document de Référence</b>	<b>260</b>
9.1.2. Honoraires des Commissaires aux Comptes et membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	258	<b>9.6. Table de concordance du Rapport Financier Annuel</b>	<b>262</b>
<b>9.2. Informations financières historiques incluses par référence</b>	<b>258</b>	<b>9.7. Table de concordance des Tableaux de Rémunérations recommandés par l'AMF</b>	<b>262</b>
<b>9.3. Responsable du Document de Référence et du Rapport Financier Annuel</b>	<b>259</b>	<b>9.8. Table de concordance du Rapport de Gestion</b>	<b>263</b>

## 9.1. Responsables du contrôle des comptes

### 9.1.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES

2010, 2011 et 2012	Mandat en cours			Expiration du mandat
	Date de 1 <sup>re</sup> nomination	Date de nomination	Durée du mandat	
<b>Titulaires</b>				
<b>PricewaterhouseCoopers Audit</b> Commissaire aux Comptes, membre de la Compagnie Régionale de Versailles, représenté par Gérard Morin 63 rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine	29 avril 2004	27 avril 2010	6 exercices	
<b>Deloitte &amp; Associés</b> 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	27 avril 2010	6 exercices	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2015 à tenir en 2016
<b>Suppléants</b>				
<b>M. Yves Nicolas</b> 63 rue de Villiers 92200 Neuilly-sur-Seine	29 avril 2004	27 avril 2010	6 exercices	
<b>Société BEAS</b> 195 avenue Charles de Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine	27 avril 2010	27 avril 2010	6 exercices	

### 9.1.2. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET MEMBRES DE LEURS RESEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

Voir note 30 de l'Annexe aux comptes consolidés page 147 du présent document.

## 9.2. 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 2012 :

- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2011 établis en application des normes IFRS, et le Rapport des Commissaires aux Comptes afférent présentés aux pages 87 à 146 du Document de Référence 2011, déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 14 mars 2012 sous le numéro D. 12-0155, ainsi que les informations extraites
- du Rapport de Gestion 2011 figurant en pages 70 à 85 du Document de Référence ;
- les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 établis en application des normes IFRS, et le Rapport des Commissaires aux Comptes afférent présentés aux pages 4 à 63 et page 195 du tome 2 du Document de Référence 2010, déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 17 mars 2011 sous le numéro D. 11-0143, ainsi que les informations extraites du Rapport de Gestion 2010 figurant en pages 66 à 73 du tome 2 du Document de Référence.

### 9.3. Responsable du Document de Référence et du Rapport Financier Annuel

Monsieur Christian Mulliez, Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances, par délégation du Président-Directeur Général de L'Oréal, Monsieur Jean-Paul Agon.

### 9.4. 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 les éléments du Rapport de Gestion contenus dans le présent document, comme précisé dans la

table de concordance à la rubrique 9.8. page 263, présentent 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.

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 15 mars 2013

Par délégation du Président-Directeur Général,

Christian Mulliez

Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances



## 9.5. Table de concordance du Document de Référence

Afin de faciliter la lecture du Document de Référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'Annexe 1 du Règlement Européen n° 809/2004/CE.

Rubriques de l'Annexe 1 du règlement européen n° 809/2004/CE	Pages
<b>1. Personnes responsables</b>	
1.1. Nom et fonction des personnes responsables	259
1.2. Attestation des personnes responsables	259
<b>2. Contrôleurs légaux des comptes</b>	<b>258</b>
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>	<b>78-92</b>
<b>4. Facteurs de risque</b>	<b>20-27</b>
<b>5. Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1. Histoire et évolution de la Société	7, 10, 220-221
5.2. Investissements	14, 19, 20, 91, 145
<b>6. Aperçu des activités</b>	
6.1. Principales activités	<b>7-9</b>
6.2. Principaux marchés	7, 10-13, 78-81
6.3. Événements exceptionnels	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	14-16, 23
6.5. Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	13
<b>7. Organigramme</b>	
7.1. Description sommaire du Groupe	8-10
7.2. Liste des filiales importantes	148-152, 175-178
<b>8. Propriétés immobilières, usines et équipements</b>	
8.1. Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	15-16, 18, 106, 125-126
8.2. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	24-25
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1. Situation financière	78-92, 96-100, 156-159
9.2. Résultat d'exploitation	81-84, 86-87, 91-92, 180
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>	
10.1. Informations sur les capitaux	98-100, 128-132, 139-140, 158
10.2. Source et montant des flux de trésorerie	91, 100, 127, 146, 159
10.3. Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	25, 91, 139-140, 171
10.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influencer sur les opérations de la Société	25, 139, 171
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	91, 139-140
<b>11. Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>14, 23</b>
<b>12. Informations sur les tendances</b>	<b>13, 93</b>
<b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>n/a</b>

<b>14. Organes d'Administration et Direction Générale</b>	
14.1. Renseignements relatifs aux membres du Conseil d'Administration et à la Direction Générale	9-10, 32-48
14.2. Conflits d'intérêts	46-47
<b>15. Rémunérations et avantages</b>	
15.1. Montant de la rémunération versée et avantages en nature	60-64
15.2. Montant des sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pension, retraite ou autres avantages	63-64, 133, 162, 191
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	33-45, 247
16.2. Contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration	47
16.3. Informations sur les Comités	49-53
16.4. Déclaration de conformité au régime de Gouvernement d'entreprise	30, 65
<b>17. Salariés</b>	
17.1. Nombre de salariés	113, 188
17.2. Participation et stock-options des mandataires sociaux	62-63, 230
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital	189-191, 226, 228-234
<b>18. Principaux actionnaires</b>	
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital social ou des droits de vote	224-227
18.2. Existence de droits de vote différents	221
18.3. Contrôle de l'émetteur	47, 224-227
18.4. Accord, connu de l'émetteur, dont la mise en œuvre pourrait entraîner, à une date ultérieure, un changement de contrôle	n/a
<b>19. Opérations avec des apparentés</b>	<b>47, 146</b>
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société</b>	
20.1. Informations financières historiques	92, 96-100, 156-159, 258
20.2. Informations financières pro forma	n/a
20.3. Etats financiers	96-100, 156-159
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	153, 182-183
20.5. Date des dernières informations financières	n/a
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	n/a
20.7. Politique de distribution du dividende	221, 235, 245-246
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	23
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	93
<b>21. Informations complémentaires</b>	
21.1. Capital social	128, 222-225
21.2. Acte constitutif et statuts	220-222
<b>22. Contrats importants</b>	<b>n/a</b>
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>25, 85</b>
<b>24. Documents accessibles au public</b>	<b>220, 240-241</b>
<b>25. Informations sur les participations</b>	<b>148-152, 175-178, 181</b>

## 9.6. 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 et l'article 222-3 du Règlement Général de l'AMF.

### Rubriques de l'article L.451-1-2 du Code monétaire et financier et de l'article 222-3 du Règlement Général de l'AMF

	Pages
1. Comptes Annuels 2012	156-178
2. Comptes Consolidés 2012	96-152
3. Rapport de Gestion 2012 du Conseil d'Administration de L'Oréal	Voir page 263
4. Déclaration du Responsable du Rapport Financier Annuel 2012	259
5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes Annuels 2012	182-183
6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes Consolidés 2012	153
7. Honoraires des Commissaires aux Comptes	147
8. Rapport du Président du Conseil d'Administration sur le Contrôle Interne	66-72
9. Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration	73

## 9.7. Table de concordance avec les Tableaux AMF sur les rémunérations des mandataires sociaux

Afin de mettre en perspective les informations sur les rémunérations avec la présentation sous forme des 10 tableaux préconisés par l'AMF dans ses recommandations du 22 décembre 2008 relatives à « l'information à donner dans les documents de référence sur les rémunérations des mandataires sociaux » (voir également Code AFEP/MEDEF), la table thématique suivante a été établie. A noter que certaines informations ne sont pas présentées sous forme de tableau compte tenu de leur contenu (cf. ci-dessous les tableaux identifiés par un \*).

### Tableaux des Rémunérations figurant dans les recommandations de l'AMF

	Pages
Tableau n°1. Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social	deuxième tableau 62
Tableau n°2. Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social	premier tableau 62
Tableau n°3. Les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non Dirigeants	61
Tableau n°4. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (*)	63 rubrique 2.3.3.
Tableau n°5. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (*)	63 rubrique 2.3.4.
Tableau n°6. Actions de performance attribuées à chaque mandataire social (*)	63 rubrique 2.3.5. 233
Tableau n°7. Actions de performance devenues disponibles pour chaque mandataire social (*)	rubrique 7.4.3.5.
Tableau n°8. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions	230
Tableau n°9. Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers	231 rubrique 7.4.2.2.
Tableau n°10.	64

## 9.8. Table de concordance du Rapport de Gestion

Afin de prendre connaissance des éléments du Rapport de Gestion, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 et R. 225-102 et suivants du Code de commerce.

Rubriques du Rapport de Gestion 2012	Pages
<b>Situation et activité du Groupe en 2012</b>	
<b>Commentaires sur l'exercice</b>	
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe (incluant notamment les dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et le montant des revenus éligibles à l'abattement)	78-83, 245-246
Événements importants survenus depuis le début de l'exercice 2013 et perspectives	93
Recherche et développement	14-16
Opérations	16-19
<b>Comptes sociaux</b>	
Chiffres d'affaires	156, 179
Bilan et compte de résultat de L'Oréal S.A.	156-157
Dépenses et charges visées à l'article 223 <i>quater</i> du CGI	179
Dettes fournisseurs	179
Résultats financiers sur 5 ans	180
Filiales et participations	175-178, 181
<b>Facteurs de risques</b>	
Risques liés à l'activité	20-22
Risques juridiques (enjeux et contraintes liés à la législation, litiges significatifs,...)	23
Risques industriels et environnementaux	24-25
Risque de contrepartie	25
Risques clients	25
Risque de liquidité	25
Risques financier et de marché	25-27
Assurance	27
<b>Gouvernement d'entreprise</b>	
Choix des modalités du mode d'exercice de la Direction Générale	31-32
Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire durant l'exercice	33-45
Rémunération des mandataires sociaux	60-62
Options attribuées et levées par les mandataires sociaux	62-63
Engagements pris à l'égard des mandataires sociaux	63-64
Etat récapitulatif des opérations réalisées en 2012 sur les titres L'Oréal par les mandataires sociaux et leurs proches	66
<b>Informations sociales, environnementales et engagements sociétaux</b>	
Informations relatives aux questions de personnels et conséquences sociales de l'activité de L'Oréal	187-199
Informations environnementales	200-206
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	207-213
<b>Informations concernant le capital social</b>	
Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits sociaux	222
Structure et évolution du capital ( <i>dont le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale en matière d'augmentation de capital social</i> )	223-225
Personnes physiques ou personnes morales exerçant, à la connaissance de la Société, un contrôle sur elle	224-227
Evolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années	225
Participation des salariés dans le capital	224, 226
Franchissements de seuils légaux déclarés à la Société	226
Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	226-227
Rachat par la Société de ses propres actions	227-228
Présentation des plans de stock options et ACAs de L'Oréal S.A.	228-234



# POUR EN SAVOIR PLUS

Consultez l'ensemble des publications du Groupe

---



## Le Rapport d'Activité

L'année 2012 de L'Oréal, celle des divisions, des marques et des pays au service d'une mission : l'universalisation et la beauté pour tous.

*La beauté est universelle / L'Oréal au service de la beauté pour tous / La beauté est une science / La beauté est un engagement*



## Le Document de Référence

Incluant notamment les comptes 2012, le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration, le Rapport Financier Annuel et un chapitre consacré à la Responsabilité sociale et environnementale.

*Présentation du Groupe / Gouvernement d'entreprise / Chiffres clés et commentaires sur l'exercice / Comptes consolidés / Comptes sociaux / Responsabilité sociale, environnementale et sociétale / Informations boursières / Capital social / Assemblée Générale / Annexes*



## Le Rapport de Développement Durable

Présentation et illustration de la stratégie de développement durable du Groupe.

*Innovation durable / Production durable / Consommation durable / Développement partagé*

Ces supports d'information sont disponibles sur [www.loreal.com](http://www.loreal.com) ou sur simple demande à la Direction de l'Image et de l'Information Corporate et à la Direction Générale de la Communication Financière.

Crédits photos / copyright : Carter Smith for Lancôme / 2012 (Couverture), Stéphane de Bourgjes (pages 3, 33, 34, 36 à 45), Marcel Grubenmann (page 35).

# L'ORÉAL

Société Anonyme  
au capital de 120 862 724,20 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](http://www.loreal.com)  
[www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com)

---