

A close-up, high-angle portrait of a woman with long, wavy, light brown hair. She is smiling broadly, showing her teeth, and looking slightly to the right of the camera. The lighting is soft and warm, highlighting her features. The background is out of focus, suggesting an indoor setting with light-colored walls.

**RAPPORT  
D'ACTIVITÉ  
2012**

**L'ORÉAL**

L'ORÉAL  
PROFESSIONNEL

REDKEN  
5TH AVENUE NYC

KÉRASTASE  
PARIS

MATRIX  
IMAGINEZ TOUT CE QUE VOUS POUVEZ ÊTRE

Parce que vous le valez bien.  
L'ORÉAL  
PARIS

Prends soin de toi.  
GARNIER

MAYBELLINE  
NEW YORK

SOFTSHEEN | CARSON  
LABORATORIES ADVANCED RESEARCH  
AFRICAN HAIR AND SKIN

essie

LANCÔME  
PARIS

GIORGIO ARMANI

YVES SAINT LAURENT

BIOHERM

Kiehl's  
SINCE 1851

RALPH LAUREN  
FRAGRANCES

shu uemura

DIESEL

cacharel

HR  
HELENA RUBINSTEIN

clarisonic

VIKTOR & ROLF

VICHY  
LABORATOIRES

LA ROCHE-POSAY  
LABORATOIRE DERMATOLOGIQUE

SKINCEUTICALS  
ADVANCED PROFESSIONAL SKINCARE



innéov  
RECHERCHES AVANCÉES NESTLÉ & L'ORÉAL



**1<sup>er</sup>**

**GROUPE COSMÉTIQUE  
MONDIAL**

**22,5**

**MILLIARDS D'EUROS  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2012**

**130**

**PAYS**

**27**

**MARQUES  
INTERNATIONALES<sup>(1)</sup>**

**72 600**

**COLLABORATEURS**

**611**

**BREVETS DÉPOSÉS  
EN 2012**

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





# LA BEAUTÉ POUR TOUS

Depuis plus d'un siècle, L'Oréal 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, source 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.***

*MESSAGE DE JEAN-PAUL AGON,  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'ORÉAL* p. 06

*LE CONSEIL D'ADMINISTRATION* p. 10

*LE COMITÉ EXÉCUTIF* p. 12

# LA BEAUTÉ EST UNIVERSELLE

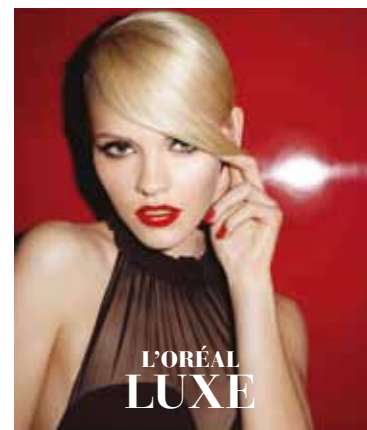
L'année 2012 marque une nouvelle étape sur le chemin de l'**UNIVERSALISATION** de L'Oréal. Dans un **MARCHÉ DE LA BEAUTÉ** qui poursuit sa mutation (p. 17), le groupe réalise de **NOUVELLES AVANCÉES MONDIALES** (p. 18). Au service de cette stratégie, **LES MARQUES** s'inspirent des tendances locales pour créer de nouveaux produits (p. 20), le **DÉPLOIEMENT INDUSTRIEL** s'accélère (p. 22) et le **DIGITAL** monte en puissance (p. 24). Une transformation portée par une politique affirmée de **MONDIALISATION DES TALENTS** (p. 26).



## L'ORÉAL AU SERVICE DE LA BEAUTÉ POUR TOUS

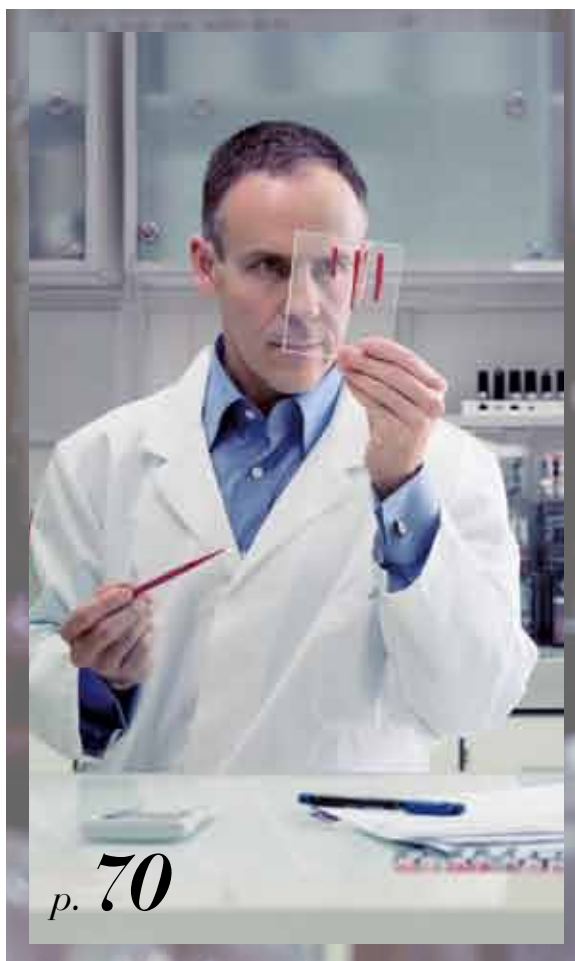
Mettre le meilleur de la beauté à la portée de tous, c'est la mission que poursuit L'Oréal grâce à **SON PORTEFEUILLE UNIQUE DE MARQUES ORGANISÉ EN GRANDES DIVISIONS**, chacune experte dans son circuit de distribution. En 2012, elles élargissent encore leurs frontières pour séduire de nouveaux consommateurs.

**L'ORÉAL LUXE** (p. 30) **PRODUITS GRAND PUBLIC** (p. 40)  
**PRODUITS PROFESSIONNELS** (p. 50)  
**COSMÉTIQUE ACTIVE** (p. 58) **THE BODY SHOP** (p. 66)  
**GALDERMA** (p. 68)



## LA BEAUTÉ EST UNE SCIENCE

En 2012, la Recherche et Innovation renforce sa **PRÉSENCE MONDIALE** et son organisation en réseau pour accélérer l'innovation (p. 73). A la pointe de l'expertise capillaire, le groupe inaugure **LE PLUS GRAND CENTRE DE RECHERCHE DÉDIÉ AU CHEVEU** (p. 74). L'année est riche en **INNOVATIONS SCIENTIFIQUES** illustrant la force unique des laboratoires de L'Oréal (p. 76).



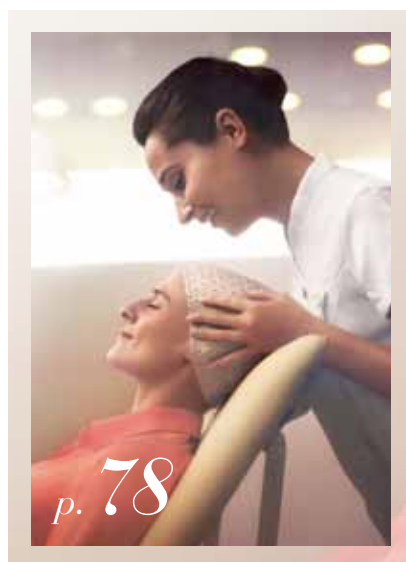
p. 70



PRODUITS  
PROFESSIONNELS



COSMÉTIQUE  
ACTIVE



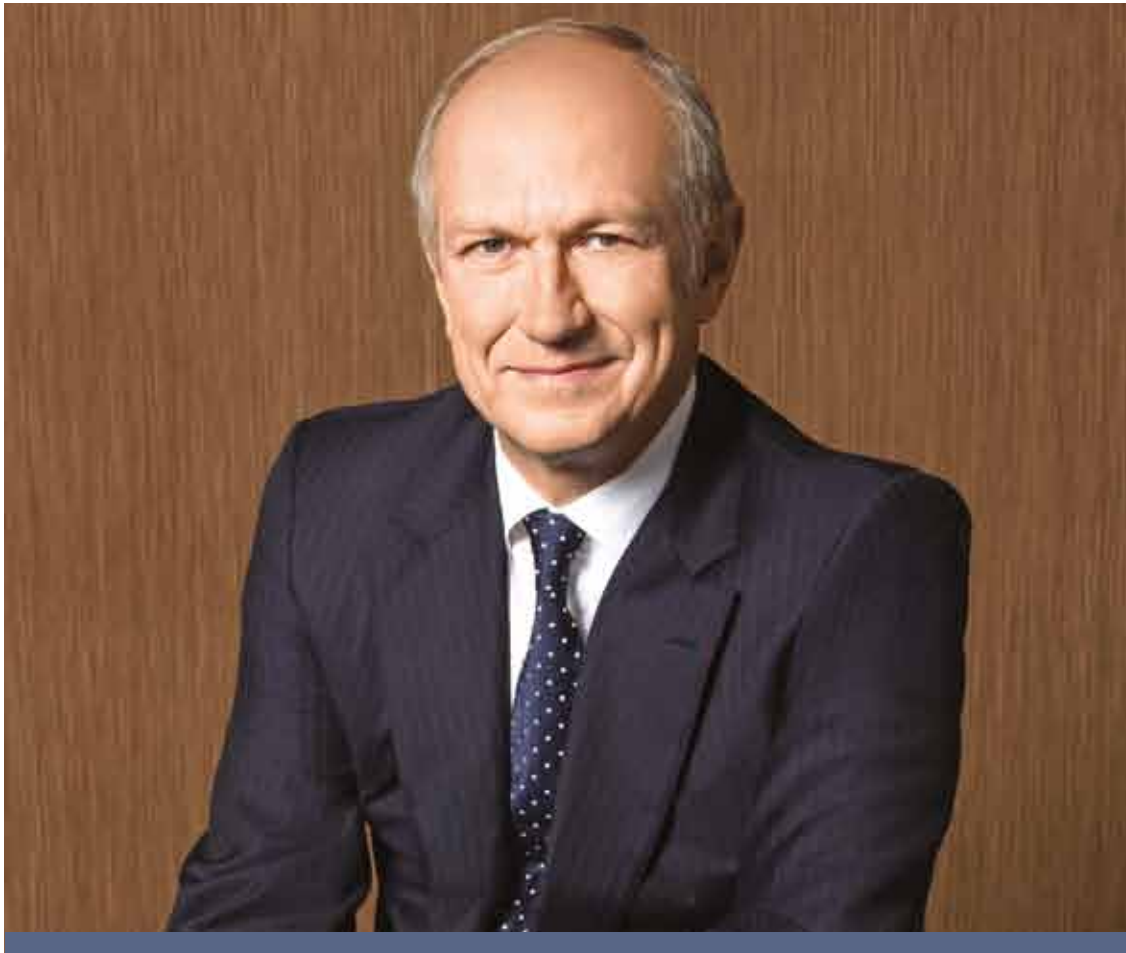
p. 78

## LA BEAUTÉ EST UN ENGAGEMENT

Les valeurs de L'Oréal pour rendre le monde plus beau se concrétisent en 2012 par des avancées dans les domaines de la **RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE** (p. 80). Vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes, la **DIRECTION GÉNÉRALE ADMINISTRATION ET FINANCES** participe au renforcement de la relation de confiance, notamment auprès de **SES ACTIONNAIRES** (p. 84).

## CHIFFRES-CLÉS 2012

LE MARCHÉ DE LA BEAUTÉ (p. 87) - L'ORÉAL EN CHIFFRES (p. 88)  
INDICATEURS RSE (p. 90)



*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 à renforcer son *leadership*  
mondial sur le secteur de la beauté.

MESSAGE DE **JEAN-PAUL AGON**  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'ORÉAL

---



**E**n 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 à 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.

### *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 Madame 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 5<sup>e</sup> 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 (médiac, 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 près 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

“  
*Une grande année de progrès pour adapter L'Oréal à un monde en rapide mutation.*  
”





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 dix 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 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.

“  
*Nous avons confiance  
 dans le dynamisme  
 de notre métier  
 et de notre marché.*  
 ”

### Résultats Annuels 2012

Visionnez l'interview de Jean-Paul Agon en flashant ce code.



# L'ÉQUILIBRE DES POUVOIRS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

“ NOTRE MODE DE GOUVERNANCE RESSERRÉ SIMPLIFIE LA PRISE DE DÉCISION ET DE RESPONSABILITÉ ET PERMET UNE GRANDE RÉACTIVITÉ DANS LA GESTION DU GROUPE. ”

**JEAN-PAUL AGON** PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'ORÉAL

**D**epuis 2011, Jean-Paul Agon est Président et Directeur Général de L'Oréal. Pour le Conseil d'Administration, cette réunification des fonctions est particulièrement adaptée aux spécificités de L'Oréal : un actionariat stable et fidèle, une expertise centrée sur un métier, la beauté, une grande fidélité de ses dirigeants qui ont une connaissance approfondie des affaires, et un développement progressif et régulier de ses activités internationales et des performances économiques et financières de qualité.

Ce mode de gouvernance resserré simplifie la prise de décision dans un métier de la beauté où les exigences d'innovation et d'adaptation sont très fortes.

## *Des administrateurs impliqués et vigilants*

Les administrateurs de L'Oréal sont en permanence informés de l'ensemble des activités de la société et de ses performances. Très engagés et dotés d'expertises complémentaires — financières, industrielles,

commerciales — ils s'assurent que toutes les mesures prises concourent à la mise en œuvre de la stratégie dessinée et appliquée par le Comité Exécutif.

Les travaux et les délibérations du Conseil se font de manière transparente, collégiale et dans une liberté de ton assumée.

## *Des Comités du Conseil spécialisés aux missions élargies*

D'année en année, les travaux des quatre Comités s'enrichissent. En 2012, les administrateurs ont par exemple mené des réflexions de fond à partir de l'analyse de la concurrence, la revue des acquisitions, l'équilibre de la représentation hommes/femmes. Ou bien encore l'éthique : dans le cadre de l'ambition de L'Oréal d'être l'une des entreprises exemplaires au niveau mondial, le Comité Ressources Humaines et Rémunérations a élargi sa mission à l'examen de l'ensemble des éléments de la démarche éthique du groupe qui ont aussi été revus par le Conseil d'Administration.



*Une diversité de profils d'administrateurs au service de la beauté pour tous<sup>(1)</sup>*

- 1. **Jean-Paul AGON**, Président-Directeur Général depuis le 18 mars 2011 (mandat renouvelé en 2010).
- 2. **Sir Lindsay OWEN-JONES**, Président d'Honneur (mandat renouvelé en 2010).
- 3. **Jean-Pierre MEYERS**, Vice-Président du Conseil d'Administration (mandat renouvelé en 2012).
- 4. **Peter BRABECK-LETMATHE**, Vice-Président du Conseil d'Administration (mandat renouvelé en 2009).
- 5. **Françoise BETTENCOURT MEYERS** (mandat renouvelé en 2009).
- 6. **Paul BULCKE** (depuis le 17 avril 2012).
- 7. **Charles-Henri FILIPPI** (mandat renouvelé en 2011).
- 8. **Xavier FONTANET** (mandat renouvelé en 2010).
- 9. **Bernard KASRIEL** (mandat renouvelé en 2012).
- 10. **Christiane KUEHNE** (depuis le 17 avril 2012).
- 11. **Marc LADREIT DE LACHARRIÈRE** (mandat renouvelé en 2010).
- 12. **Jean-Victor MEYERS** (depuis 2012).
- 13. **Annette ROUX** (mandat renouvelé en 2011).
- 14. **Louis SCHWEITZER** (mandat renouvelé en 2009).

# LE COMITÉ EXÉCUTIF



Le Comité Exécutif constitue l'instance de direction de L'Oréal. Il met en œuvre les orientations stratégiques et dirige les activités du groupe dans le monde. Ses quinze membres sont à la tête des divisions opérationnelles et fonctionnelles ainsi que des zones géographiques.

## COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF DE L'ORÉAL

**1. Jean-Paul AGON**  
Président-Directeur Général

**2. Nicolas HIERONIMUS**  
Directeur Général L'Oréal Luxe

**3. Jean-Jacques LEBEL**  
Vice-Président, Directeur Général  
Produits Grand Public

**4. Sara RAVELLA**  
Directrice Générale  
Communication, Développement  
Durable et Affaires Publiques



**5. Jochen ZAUMSEIL**

Directeur Général  
Zone Asie, Pacifique

**6. Jean-Philippe BLANPAIN**

Directeur Général Opérations

**7. Frédéric ROZÉ**

Directeur Général  
Zone Amérique du Nord

**8. Brigitte LIBERMAN**

Directrice Générale  
Cosmétique Active

**9. Christian MULLIEZ**

Vice-Président, Directeur Général  
Administration et Finances

**10. Alexandre POPOFF**

Directeur Général  
Zone Amérique Latine

**11. Laurent ATTAL**

Vice-Président, Directeur Général  
Recherche et Innovation

**12. Marc MENESGUEN**

Directeur Général Marketing Stratégique

**13. An VERHULST-SANTOS**

Directrice Générale  
Produits Professionnels

**14. Jérôme TIXIER**

Directeur Général Relations Humaines  
et Conseiller du Président

**15. Geoff SKINGSLEY**

Directeur Général  
Zone Afrique, Moyen-Orient







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*



# *2012, UNE NOUVELLE ANNÉE AU SERVICE DE L'UNIVERSALISATION*

- 
- Le marché de la beauté poursuit sa mutation **p. 17**
  - Les avancées mondiales de L'Oréal **p. 18**
  - Des marques mondiales à l'écoute des tendances locales **p. 20**
  - Un modèle industriel évolutif **p. 22**
  - La révolution digitale en marche chez L'Oréal **p. 24**
  - L'humain au cœur de l'aventure de la beauté pour tous **p. 26**

# LE MARCHÉ DE LA BEAUTÉ POURSUIT SA MUTATION

**L**e marché cosmétique mondial affiche une croissance de + 4,6%<sup>(1)</sup>, démontrant ainsi sa solidité et sa tonicité. En constante mutation, ce marché se caractérise par le basculement géographique vers des pays à fort potentiel de croissance, où l'essor des classes moyennes urbaines en quête d'innovation contribue à sans cesse renouveler et valoriser l'offre de produits et de services cosmétiques.

## DE NOUVEAUX HORIZONS DE BEAUTÉ

En soin de la peau, les formules multi-action sont devenues incontournables, à l'instar des BB crèmes, à mi-chemin entre le soin du visage et le fond de teint. En maquillage s'imposent les textures aériennes pour un effet *nude*, grâce à des produits hybrides alliant couvrance et perfecteur de teint. Autre nouveauté dans cette catégorie: afin de remédier à l'inconfort né de la sensation collante des rouges à lèvres traditionnels, les vernis à lèvres ont fait leur apparition. Grâce à un agent filmogène, ils relèvent le défi d'assurer couleur, tenue, brillance et confort. Autre catégorie en devenir: la cosmétique instrumentale, et en particulier le segment stratégique du marché des appareils et technologies soniques. Complémentaires des produits de soins, ces brosses sont à l'origine d'un nouveau rituel de nettoyage et de transformation visible de la peau. Autant d'innovations et de fractures technologiques rendues possibles grâce au rôle fondamental de la Recherche, ainsi que par la créativité et l'audace des marques, qui proposent des produits en ligne avec les nouvelles attentes de beauté tout en assumant pleinement leur rôle de prescripteur. Les marques n'ont en effet jamais été aussi proches de leurs consommateurs, en recherche permanente d'astuces et de recommandations. Et cette affinité s'observe partout: sur Internet, via les *smartphones* et tablettes, mais aussi sur les points de vente. Avec en toile de fond des conseils et services personnalisés.

C'est donc par l'innovation, le service et le *supra* de qualité et de performance que L'Oréal, leader mondial du marché, continue de séduire, recruter et fidéliser des consommateurs toujours plus nombreux.

## LES LEVIERS DE CROISSANCE DU MARCHÉ EN 2012



### LES ÉTATS-UNIS

Avec une croissance de + 4,6 %<sup>(1)</sup> en 2012, les États-Unis confirment leur statut de marché mature le plus solide, toutes catégories et tous circuits de distribution confondus. Cette dynamique va se poursuivre, grâce à l'effet conjugué de la croissance démographique et du rôle joué par le digital dans la vitalité du marché cosmétique.



### LE LUXE ET LE TRAVEL RETAIL

En 2012, le luxe demeure le circuit moteur du marché cosmétique, avec une croissance de + 6,3 %<sup>(1)</sup>, porté par l'essor du *travel retail*, à près de + 14 %<sup>(1)</sup>. L'intensification du trafic passager, l'attractivité des comptoirs et la qualité du service et de l'expérience client sur les points de vente contribuent à cette dynamique globale, dont la clientèle chinoise est le fer de lance.

### LE SOIN DE LA PEAU

Le soin de la peau s'impose à nouveau comme la catégorie phare du marché cosmétique mondial, tant par son poids – plus du tiers du marché<sup>(1)</sup> – que par sa croissance. En 2012, cette catégorie a crû de + 5,1 %<sup>(1)</sup>, avec des performances notables dans les Nouveaux Marchés mais aussi des marchés matures, comme les États-Unis ou le Japon.

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

## LES AVANCÉES MONDIALES DE L'ORÉAL

**S**ur un marché contrasté mais tonique, L'Oréal a su tirer profit de la richesse de son portefeuille de marques et de la complémentarité de sa présence dans tous les circuits et dans toutes les régions du monde pour renforcer son *leadership*. L'Oréal surperforme de nouveau le marché de la beauté et gagne des parts de marché: le groupe démontre à la fois sa capacité à renforcer ses positions dans les Nouveaux Marchés<sup>(1)</sup>, notamment en Asie et en Afrique, Moyen-Orient, mais aussi à séduire de nouveaux consommateurs dans les grands pays matures comme en Amérique du Nord, en France, en Allemagne ou bien encore au Royaume-Uni.

### LES NOUVEAUX MARCHÉS, 1<sup>RE</sup> ZONE GÉOGRAPHIQUE DE L'ORÉAL

2012 marque aussi une étape historique dans l'accélération de l'internationalisation de L'Oréal puisque les Nouveaux Marchés deviennent la première zone géographique du groupe en termes de chiffre d'affaires. Dans le top 10 des pays les plus importants figurent déjà la Chine (3<sup>e</sup>), le Brésil (7<sup>e</sup>) et la Russie (8<sup>e</sup>). Une dynamique puissante en ligne avec l'ambition de L'Oréal de séduire un milliard de nouveaux consommateurs dans les dix années à venir.

+7,2 %<sup>(2)</sup>

#### AMÉRIQUE DU NORD

*Les bons résultats de 2011 se sont accélérés en 2012. La Division des Produits Grand Public devient numéro 1 dans son périmètre grâce aux fortes progressions de GARNIER, de MAYBELLINE NEW YORK 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, notamment grâce à CLARISONIC. La Division Cosmétique Active, quant à elle, accroît significativement sa présence dans les drugstores.*

+10,4 %<sup>(2)</sup>

#### AMÉRIQUE LATINE

*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, numéro 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.*



## EN 5 ANS...

**... 9 NOUVELLES FILIALES ONT ÉTÉ CRÉÉES.**

Dans le cadre de sa conquête d'un milliard de nouveaux consommateurs, L'Oréal développe de nouveaux relais de croissance, notamment *via* l'ouverture de filiales aux quatre coins du monde: en Europe (Bulgarie), en Afrique (Kenya, Nigeria, Egypte), au Moyen-Orient (Arabie saoudite), en Asie (Kazakhstan, Pakistan, Vietnam) et en Amérique Latine (Panamá).

+ 0,6 %<sup>(2)</sup>

**EUROPE DE L'OUEST**

Le contexte européen est marqué par la baisse des marchés des pays du sud et par la bonne résistance du reste de l'Europe. L'Oréal y accroît sa part de marché, notamment à la Division des Produits Grand Public, qui consolide sa place de numéro 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.

+ 3,9 %<sup>(2)</sup>

**EUROPE DE L'EST**

L'Oréal poursuit son redressement et progresse de nouveau plus vite que le marché, 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 Color Sensation.

+ 9,6 %<sup>(2)</sup>

**ASIE, PACIFIQUE**

Le groupe accroît ses parts de marché dans la zone. 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 NEW YORK 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 NEW YORK et la gamme Garnier Men.

+ 14,7 %<sup>(2)</sup>

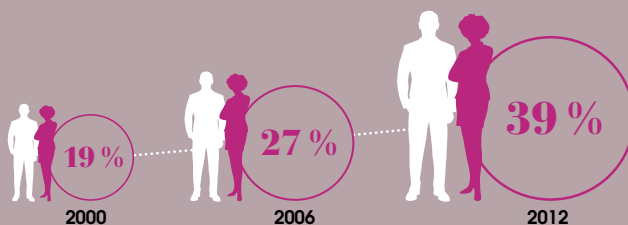
**AFRIQUE, MOYEN-ORIENT**

La zone Afrique, Moyen-Orient réalise de très bonnes performances en Turquie et 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.

## EN 12 ANS ...

### ... LE POIDS DES NOUVEAUX MARCHÉS CHEZ L'ORÉAL A DOUBLÉ<sup>(3)</sup>.

En 2012, les Nouveaux Marchés deviennent la première zone géographique du groupe, devant l'Europe de l'Ouest et l'Amérique du Nord. Une ascension régulière année après année et une évolution remarquable qui illustrent le début d'une nouvelle phase de développement pour L'Oréal.



(1) La zone Nouveaux Marchés comprend l'Europe de l'Est, l'Asie, Pacifique, l'Afrique, Moyen-Orient et l'Amérique Latine.  
(2) A données comparables. (3) En pourcentage du chiffre d'affaires total de la branche cosmétique.

## DES MARQUES MONDIALES À L'ÉCOUTE DES TENDANCES LOCALES

**P**our gagner la confiance d'un milliard de nouveaux consommateurs dans les années à venir, L'Oréal a fait le choix de ne pas imposer une vision mondiale de la beauté mais de créer des produits en accord avec les besoins, les rituels de beauté et les modes de vie dans chaque région du monde. C'est tout le sens de la stratégie d'universalisation menée par le groupe.

### CHAQUE PAYS REPRÉSENTE DE NOUVEAUX DÉFIS TECHNOLOGIQUES

Hier, seuls les grands marchés matures développaient de nouveaux produits, par la suite adaptés mondialement aux autres marchés. Aujourd'hui, les produits sont conçus là où se trouvent les consommateurs et l'innovation locale, coordonnée mondialement, devient source d'innovation mondiale. Répondre aux problématiques locales liées au climat, à la physiologie ou encore aux traditions conduit la Recherche L'Oréal à innover continuellement au service de la beauté pour tous. Les chercheurs repoussent sans cesse les limites de la connaissance pour découvrir une nouvelle molécule ou mettre au point une nouvelle formulation répondant au défi posé par le consommateur. Les développements locaux font avancer le niveau de connaissance et peuvent faire ensuite le tour du globe : c'est "l'innovation inversée". L'organisation mise en place pour relever ces défis se renforce chaque année. Elle combine un fort système central portant la vision stratégique du groupe et plusieurs hubs régionaux rassemblant les compétences de la Recherche et du Marketing. Au cœur de l'universalisation, les marques doivent allier forte identité, rayonnement mondial et écoute des tendances locales. Cette alchimie entre marques mondiales et pertinence locale des produits est au cœur de la stratégie de L'Oréal dans les années à venir.

#### ÉTAT-UNIS

COMMENT RÉDUIRE  
VISIBLEMENT L'APPARENCE  
DES TACHES BRUNES ET  
DES TACHES LIÉES  
AUX IMPERFECTIONS ?



#### DARK SPOT CORRECTOR DE GARNIER

*Les femmes n'aiment pas les taches !  
Les taches brunes et le teint  
irrégulier sont deux des signes  
de vieillissement les plus visibles.  
GARNIER a donc développé un soin  
du visage doté d'une technologie  
à la vitamine C, actif reconnu pour  
ses performances anti-taches.*

#### BRÉSIL

COMMENT OFFRIR  
UNE PROTECTION SOLAIRE  
EFFICACE, ANTI-BRILLANCE,  
AU CONFORT  
D'UNE TEXTURE  
"TOUCHER SEC" ?



#### ANTHELIOS "TOQUE SECO" DE LA ROCHE-POSAY

*Parce que les Brésiliennes utilisent  
quotidiennement les produits solaires  
comme des soins du visage,  
La Roche-Posay a spécialement développé,  
avec Anthelios "Toque Seco", une formule  
gel-crème à la texture "toucher sec"  
alliant le confort d'un soin du visage  
à l'efficacité d'une protection solaire.*



## EN INDE

### ... UN HUB RECHERCHE ET INNOVATION (R&I)

Présent en Inde depuis 18 ans, L'Oréal y affiche une croissance à + 23,3 %<sup>(1)</sup>, l'une des plus dynamiques du marché de la beauté. Le groupe y a inauguré son nouveau pôle de R&I, qui comprend un centre de Développement Produits à Mumbai et un centre de Recherche Avancée à Bangalore. Il emploiera à terme plus de 100 chercheurs et scientifiques indiens. Objectif : développer des produits adaptés au marché indien en s'appuyant sur une profonde connaissance des spécificités des consommateurs et la richesse de l'environnement scientifique local.

(1) A données comparables.



### INDE

COMMENT OFFRIR AUX FEMMES INDIENNES UN KHÔL MODERNE DANS LE RESPECT DE LEURS TRADITIONS ?

#### COLOSSAL KAJAL DE MAYBELLINE NEW YORK

*L'inspiration vient de ce geste ancestral de la beauté indienne: l'application d'un onguent noir que les femmes utilisent pour ouvrir le regard et soigner les yeux. MAYBELLINE NEW YORK a conçu un kajal qui garantit une couleur intense et un bénéfice soin, rafraîchissant et décongestionnant, lié à l'association de cinq ingrédients.*



### JAPON

COMMENT PROPOSER DES PRODUITS DE COLORATION SANS ODEUR ET TRÈS DOUX À L'APPLICATION ?

#### ALLURIA GREY/ ALLURIA FASHION DE L'ORÉAL PROFESSIONNEL

*Au Japon, L'ORÉAL PROFESSIONNEL a réinventé l'offre en matière de coloration pour s'adapter aux attentes des femmes, à la recherche d'un produit ne dégageant pas d'odeur désagréable et très doux à l'application. Avec Alluria Grey et Alluria Fashion, la marque, à l'écoute de ses consommatrices, a su proposer une offre différenciée.*

### MOYEN-ORIENT

COMMENT S'INSPIRER D'UNE MATIÈRE PREMIÈRE TRÈS PRISÉE EN ORIENT POUR LA TRANSFORMER EN FRAGRANCE ?



#### OUD ROYAL ARMANI/PRIVÉ

*Au sein de sa collection des Mille et Une Nuits, Armani/Privé Parfums a travaillé l'oud, précieuse matière, comme une invitation au voyage vers des terres lointaines. Avec l'Oud Royal, fragrance profonde et puissante, la marque nous invite en Orient.*

### INDONÉSIE

COMMENT CONCEVOIR UN SOIN ÉCLAIRCISSANT UTILISABLE MÊME LORSQU'IL FAIT TRÈS CHAUD ET HUMIDE ?



#### GARNIER MEN TURBO LIGHT OIL CONTROL

*En Indonésie comme en Inde, les hommes cherchent à éclaircir leur peau. A cause du climat, chaud et humide huit mois de l'année, ils tolèrent mal leurs produits de soin. Garnier Men Turbo Light Oil Control leur apporte une réponse adaptée aux besoins spécifiques d'unification du teint des peaux à tendance grasse.*



“  
NOUS SPÉCIALISONS  
NOS USINES PAR  
TYPE DE PRODUITS  
POUR GAGNER  
EN PRODUCTIVITÉ.  
”

Tout en régionalisant notre outil industriel, nous déployons partout dans le monde le principe de spécialisation de nos usines par type de produits, comme nous l'avons déjà fait pour nos 15 sites européens. Chaque unité est spécialisée par métier et par zone, ce qui permet d'être plus efficace en termes d'investissements et de parvenir à des gains de productivité importants. Grâce aux progrès réalisés en termes de rationalisation et d'automatisation, le nombre d'unités produites par usine a été multiplié par deux en 10 ans.

**JEAN-PHILIPPE BLANPAIN**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL OPÉRATIONS

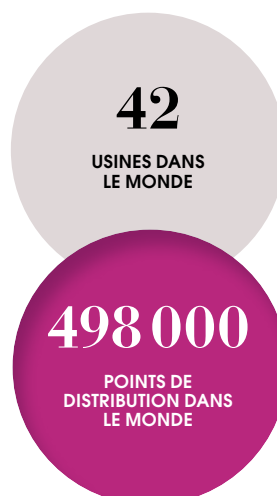
## UN MODÈLE INDUSTRIEL ÉVOLUTIF

**A**vec deux nouvelles usines en 2012, L'Oréal accélère son déploiement industriel mondial. Installées dans des pays à forte croissance, l'Indonésie et le Mexique, elles sont des pièces maîtresses de la stratégie d'universalisation du groupe.

### DOUBLER LA PRODUCTION DES USINES

L'ambition de séduire un milliard de nouveaux consommateurs signifie doubler la production des usines du groupe. La stratégie d'universalisation des Opérations<sup>(1)</sup> repose sur une politique industrielle unique, organisée de façon régionale afin de se rapprocher des marchés, saisir toutes les opportunités et développer partout dans le monde nos talents de demain.

Inaugurée en 2010, l'usine de Kaluga, en Russie, avait initié le mouvement. Construite pour répondre à la forte croissance du marché local, avec une capacité de production de plus de 100 millions d'unités, elle était aussi l'illustration de la stratégie mise en place par les Opérations : celle de la régionalisation de l'outil industriel.



Avec une capacité de production de 500 millions d'unités, l'usine de Jababeka, en Indonésie, inaugurée en 2012, doit devenir la pierre angulaire du développement du sud-est asiatique, zone où la croissance est la plus forte et pour laquelle L'Oréal nourrit de grandes ambitions (voir encadré ci-contre). Comme toutes les usines du groupe, elle est certifiée sur le plan de la qualité, de l'environnement et de la sécurité.

Inaugurée à la fin de l'année, l'usine de San Luis Potosí, au Mexique, stratégiquement située, est destinée à alimenter l'Amérique Latine et l'Amérique du Nord en produits de coloration des marques L'ORÉAL PARIS, GARNIER et SOFTSHEEN•CARSON. A court terme, cette usine intégrera la démarche "wall-to-wall", amorcée par le groupe en 2010 : implanter, dans l'enceinte de l'usine, une unité de production appartenant à un fournisseur d'emballage afin d'accroître la réactivité, la productivité et la flexibilité industrielle. Dès 2013, sa capacité de production sera de 120 millions d'unités et pourrait atteindre 225 millions d'unités en 2015.

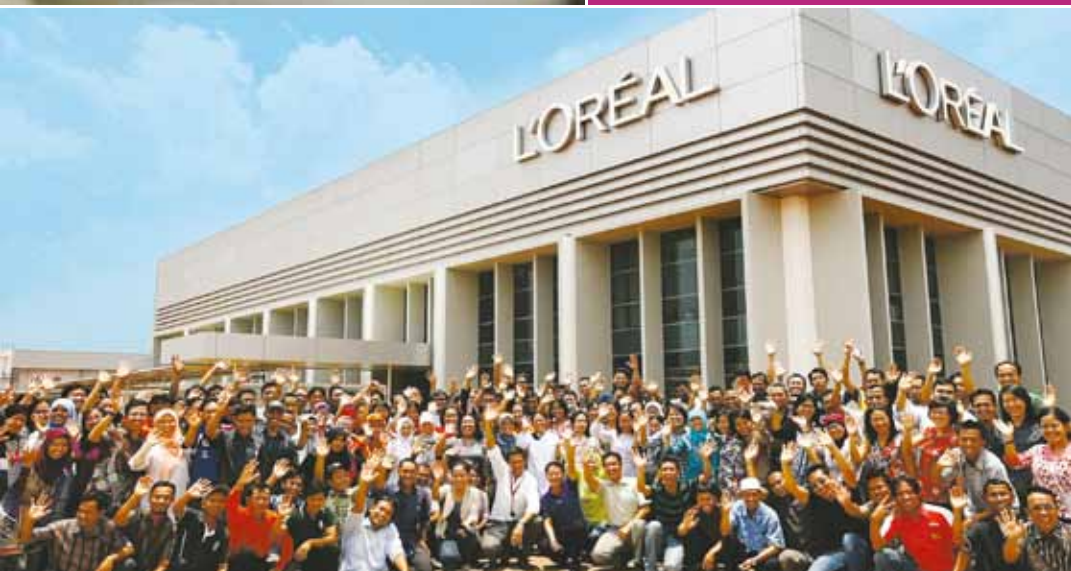
(1) Les Opérations de L'Oréal regroupent sept métiers spécifiques : les achats, la production, la qualité, les activités d'environnement-hygiène & sécurité, la supply chain, le packaging & développement et l'immobilier.





### JABABEKA en chiffres

500 salariés  
 200 000 m<sup>2</sup> de superficie  
 100 millions d'euros  
 d'investissements sur six ans  
 200 millions d'unités  
 par an d'ici 2013  
 Potentiel de 500 millions  
 1<sup>RE</sup> usine d'Indonésie certifiée  
 LEED Silver (bâtiment durable)



## L'ORÉAL OUVRE SA PLUS GRANDE USINE AU MONDE EN INDONÉSIE

Pour répondre à la demande en forte croissance du marché de la beauté en Asie du Sud-Est, L'Oréal a inauguré fin 2012 une usine de pointe, la plus grande du groupe, dans la zone industrielle de Jababeka, à 60 km de Jakarta. Sa vocation ? Devenir pour toute la région la plateforme de production en soins du cheveu et de la peau pour les marques L'ORÉAL PARIS et GARNIER.

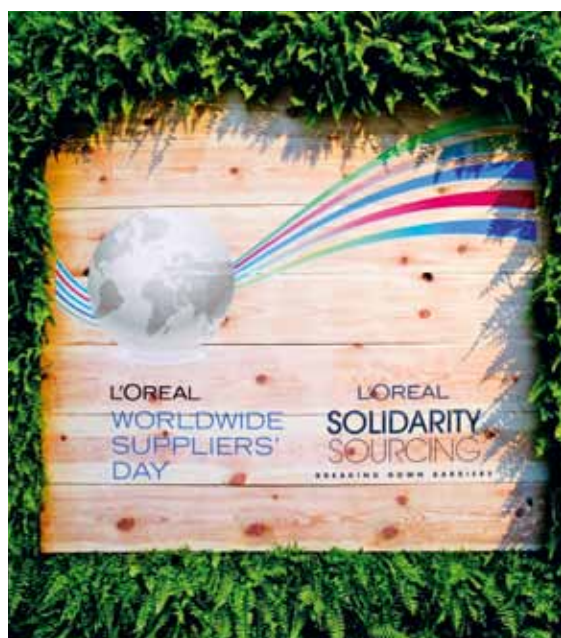
L'Indonésie est l'un des pays les plus dynamiques de la région et le groupe y réalise en 2012 un taux de croissance de + 33,9 %<sup>(2)</sup>. Les raisons : une classe moyenne et aisée en pleine expansion et l'appétence d'une population dont la culture beauté est forte pour des produits cosmétiques de qualité, accessibles et adaptés à leurs attentes.

La première usine L'Oréal en Indonésie avait été créée en 1986 ; celle-ci, beaucoup plus grande et moderne, la remplace. 30 % de sa production approvisionnera le marché indonésien, 70 % desservira l'ensemble des autres pays de la région Asie du Sud-Est. Une étape-clé dans l'universalisation du groupe.

### ZOOM

## DES PARTENARIATS STRATÉGIQUES ENTRE L'ORÉAL ET SES FOURNISSEURS

En juin 2012, L'Oréal a organisé le premier *Suppliers' Day* mondial à Paris, qui a réuni ses 100 fournisseurs les plus stratégiques. L'occasion pour Jean-Paul Agon de partager sa vision et la feuille de route de L'Oréal, de renforcer la culture du partenariat, mais également d'inciter les fournisseurs à participer au Programme d'achats solidaires "Solidarity Sourcing", initié en 2010. En présence de membres d'institutions publiques, d'ONG ou bien encore d'universitaires, le groupe a présenté ce programme mondial visant à ouvrir son processus d'achat à des entreprises et des communautés défavorisées ou exclues du monde du travail. Une "boîte à outils" a été distribuée à chaque fournisseur, afin qu'ils encouragent la mise en œuvre de ce programme au sein de leurs organisations respectives. D'autres *Suppliers' Day* régionaux ont été développés, notamment à Hong Kong où s'est déroulée la 3<sup>e</sup> édition pour l'Asie, Pacifique.



(2) A données comparables.

# LA RÉVOLUTION DIGITALE EN MARCHE CHEZ L'ORÉAL

**L**a beauté est un métier d'échange et de connivence où les consommateurs sont en recherche permanente de proximité, d'astuces et de recommandations.

En 2012, L'Oréal a fait un pas de plus dans sa révolution digitale : toutes les grandes campagnes publicitaires du groupe, dans tous les pays et toutes les marques, se sont dotées d'un dispositif digital intégré. Le digital permet ainsi d'accroître l'efficacité des investissements média. Par exemple, lors du lancement de la BB Crème de GARNIER, l'activation du plan *online* a généré un fort soutien de la communauté des blogueurs beauté et largement fait connaître la BB Crème, avant même le film TV.

## ALLER PLUS LOIN DANS LE CONSEIL GRÂCE À DE NOUVEAUX SERVICES PERSONNALISÉS

Le digital permet aussi plus de créativité. Le clip vidéo *Love Your Lips*, créé pour le lancement de Rouge in Love de LANCÔME et dédié exclusivement à une diffusion sur Internet, a engendré une viralité formidable et a été vu 120 millions de fois en Chine !

Enfin, le digital rend possible de nouveaux conseils et services personnalisés, de mieux en mieux ciblés : la Division Cosmétique Active en Chine a, par exemple, créé une plateforme d'information et de conseil dédiée aux femmes à la peau sensible, *eskin*, qui rencontre un grand succès. L'ORÉAL PARIS, avec le site *Get the Look*, répond aux requêtes les plus fréquentes sur les moteurs de recherche en donnant des conseils en quasi temps réel, sous forme d'articles ou vidéos. Enfin, aux Etats-Unis, la marque L'ORÉAL PARIS développe *Destination Beauty*, première chaîne YouTube dédiée à la beauté dans le pays.

Autre accélération, celle du e-commerce. Dans ce domaine, KIEHL'S et THE BODY SHOP montrent la voie et réussissent la parfaite intégration multi-canal. Leur modèle marketing, véritable relation *one-to-one* avec leurs clients, permet de les accompagner tout au long de leur parcours, *online* et *offline*, même sur mobile, afin d'appréhender au mieux leurs envies d'acheter.

Enfin, au Japon, pionnier en matière de m-commerce<sup>(1)</sup>, tous les sites marchands du groupe sont compatibles mobiles, avec des résultats très prometteurs pour l'avenir. L'Oréal Luxe réalise déjà plus de 20% du total des ventes *via* le e-commerce.



“  
NOS PÔLES D'EXCELLENCE  
DIGITALE JOUENT  
UN RÔLE MAJEUR DANS  
LA CONQUÊTE DU MILLIARD  
DE CONSOMMATEURS.  
”

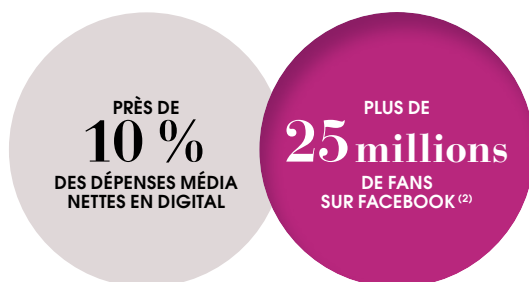
En parfaite affinité avec notre métier de la beauté, le digital est un levier majeur de l'universalisation. En 2012, la révolution digitale s'est accélérée chez L'Oréal, pour améliorer notre efficacité publicitaire, créer des services personnalisés et monter en puissance notre e-commerce et notre m-commerce<sup>(1)</sup>.

## UNE DIFFUSION MONDIALE DES MEILLEURES PRATIQUES

Une des missions-clés du Marketing Stratégique est de faire circuler les meilleures pratiques au sein du groupe. Ainsi nous développons des centres d'expertise digitale, notamment aux Etats-Unis, berceau de la révolution digitale, au Japon, où se développe notre expertise du m-commerce<sup>(1)</sup>, mais aussi dans les pays nouveaux comme la Chine, où le digital nous permet d'atteindre de manière accélérée des consommateurs jeunes et digitaux "de naissance".

MARC MENESGUEN

DIRECTEUR GÉNÉRAL MARKETING STRATÉGIQUE



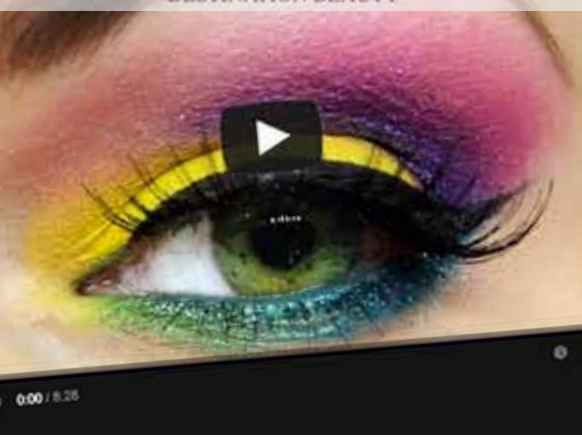
(1) Le mobile commerce regroupe tous les achats effectués sur un mobile, depuis une application ou le site d'une marque ou d'un distributeur. (2) Cumul du nombre de fans sur toutes les pages Facebook des marques, tous pays.



**1,700,000** FACES, GORGEOUSLY LIT REASONS, YOU'RE BORN WITH IT! BY THE WAY 1 MILLION FANS STRONG!



How All Flavors DESTINATION BEAUTY



### PLUS D'UN MILLION DE FANS SUR FACEBOOK EN INDE

Comment faire parler du khôl Colossal Kajal dans un pays aussi vaste que l'Inde ? Pour MAYBELLINE NEW YORK, Facebook est une évidence : la marque compte 1,8 million de fans sur sa page. Grâce à une campagne publicitaire interactive, les ventes ont été multipliées par deux en l'espace de quelques mois. Un retour d'expérience très enrichissant pour le groupe.



### UNE APPLI BEAUTÉ PLÉBISCITÉE À TRAVERS LE MONDE

Son nom : *The Color Genius*. Elle permet d'obtenir un conseil maquillage instantané à partir d'une photo de sa tenue vestimentaire. Téléchargée sur *smartphone* ou tablette, l'application *The Color Genius* propose trois suggestions : un maquillage qui tranche avec la tenue, un ton sur ton et un accord coloriel parfait. Elle a été lancée aux Etats-Unis, en France, en Australie, au Royaume-Uni, en Inde et en Chine.



## L'HUMAIN AU CŒUR DE L'AVENTURE DE LA BEAUTÉ POUR TOUS

**P**our séduire un nouveau milliard de consommateurs, il est crucial d'identifier, de recruter et de développer les meilleurs talents, capables de gérer des marchés mondiaux en rapide expansion. En 2012, un recensement mondial des besoins a été réalisé afin d'identifier les grandes régions où le groupe se doit d'intensifier son recrutement, ainsi que ses initiatives en matière de formation, pour accompagner au mieux sa croissance. Cette année, une Direction Talents a été créée pour atteindre ces objectifs; le groupe a également adopté une stratégie de recrutement beaucoup plus proactive, consistant à aller chercher les futurs collaborateurs là où ils se trouvent.

### UNE NOUVELLE COMMUNICATION POUR DES RECRUTEMENTS CIBLÉS

Temps fort de l'année, le lancement de la campagne pour favoriser le recrutement de talents locaux: "Employer Value Proposition". Pour la première fois, L'Oréal est allé au-delà d'une campagne d'image employeur. La campagne



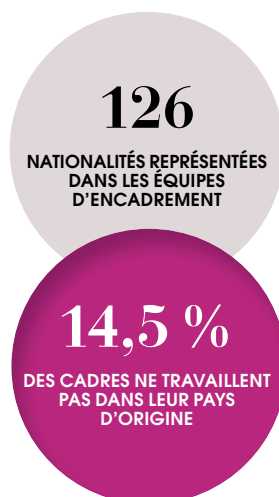
“  
CHEZ L'ORÉAL,  
L'ORGANISATION  
A TOUJOURS ÉTÉ  
AU SERVICE  
DE L'HOMME.  
”

Le projet d'universalisation de L'Oréal transforme profondément les enjeux et la vie du groupe à l'échelle mondiale, tout en exigeant une stratégie affirmée de mondialisation des talents.

Notre politique de Ressources Humaines se concentre sur deux aspects: détecter des talents, dans toute leur diversité, capables de gérer les marchés d'aujourd'hui et de demain partout dans le monde; mais aussi veiller à ce que ceux-ci puissent s'exprimer dans un cadre collectif qui les respecte, les récompense et leur permette de se développer. Une dimension essentielle, car réussite économique et performance sociale optimale vont de pair. Il est de notre devoir d'incarner nos valeurs et créer un environnement de travail autour du respect, de la solidarité et de la reconnaissance du mérite individuel.

**JÉRÔME TIXIER**

DIRECTEUR GÉNÉRAL DES RELATIONS HUMAINES  
ET CONSEILLER DU PRÉSIDENT



est une véritable proposition qui prend en compte ce qu'est le groupe et ce qu'il offre comme expérience professionnelle et personnelle: "Une expérience palpitante, la culture de l'excellence".

Cette communication sur mesure a permis d'insister sur la diversité des *business models* présents dans le groupe et donc d'attirer les grands talents dont L'Oréal a besoin pour accompagner la croissance et contribuer à l'ambition du groupe. Avec toujours, en socle commun, ce qu'apporte L'Oréal comme aventure professionnelle et personnelle. Autre nouveauté, la campagne a été conçue pour être adaptable localement, chaque pays étant libre de choisir les mots et les images les plus pertinents, en lien avec les attentes des candidats locaux. A la clé: une politique mondiale de recrutement plus ciblée, plus pragmatique et plus directe grâce aux multiples déclinaisons sur les réseaux sociaux. En Chine, par exemple, des témoignages et des photos de collaborateurs de L'Oréal Chine, illustrant des expériences de vie réelle, ont fortement résonné auprès de milliers d'étudiants répartis dans une dizaine d'universités, permettant de récolter plus de 13 000 candidatures.

## TALENTS du monde

Pour séduire un nouveau milliard de consommateurs, il est de plus en plus important de développer des talents locaux et de favoriser la mobilité interne. Zoom sur quelques parcours et témoignages emblématiques.



“  
**J'AI EU LA CHANCE D'ACQUÉRIR  
UNE TRÈS BONNE CONNAISSANCE  
DU MARCHÉ ANGLAIS.**”

Gayle est Anglaise. Elle a rejoint le groupe il y a 13 ans. Après différents postes, notamment à Paris, elle est de retour à Londres où elle accède à son poste actuel de Directrice Générale L'Oréal Paris Royaume-Uni et Irlande.

**GAYLE** DIRECTRICE GÉNÉRALE L'ORÉAL PARIS  
ROYAUME-UNI ET IRLANDE

“  
**AVOIR UNE EXPERTISE LOCALE EST  
PRIMORDIAL DANS UN MARCHÉ AUSSI  
COMPLEXE QUE L'INDE.**”

Aseem est Indien. Il a rejoint le groupe il y a 18 ans. Après un parcours au sein de la Division des Produits Grand Public, il intègre la Division des Produits Professionnels, qu'il dirige aujourd'hui à l'échelle de l'Inde, du Bangladesh et du Sri Lanka.

**ASEEM** DIRECTEUR GÉNÉRAL DIVISION  
DES PRODUITS PROFESSIONNELS INDE



“  
**L'Oréal m'a donné l'occasion  
de voir le monde, d'apprendre  
et d'apporter ma contribution dans  
différents pays.**”

Après avoir été Directeur du Contrôle de Gestion de L'Oréal Paris en Italie, de 2007 à 2011, Ido est aujourd'hui Directeur Financier dans la filiale taiwanaise.

**IDO** DIRECTEUR FINANCIER  
TAIWAN



“  
**MON PARCOURS EN FRANCE  
ET AU BRÉSIL ME PERMET DE COMBINER  
MES CONNAISSANCES  
LOCALES ET LA CULTURE FRANÇAISE.**”

Bianca est Brésilienne. Elle rejoint le groupe en 2005 en tant que chef de produit senior en coloration. En 2008, elle est expatriée à Paris avant de devenir, en 2009, Directrice Marketing de L'Oréal Paris au Brésil.

**BIANCA** DIRECTRICE MARKETING L'ORÉAL PARIS  
BRÉSIL







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*





# L'ORÉAL LUXE

---

*L'Oréal Luxe propose à une clientèle féminine et masculine du monde entier un éventail de marques internationales prestigieuses, au patrimoine unique, et inscrites dans la modernité. Les marques de L'Oréal Luxe s'attachent à faire progresser les différents métiers de la beauté de luxe, soin de la peau, maquillage, parfum, cheveu et à offrir en distribution sélective des produits de grande qualité, et un service visant l'excellence dans le respect de la diversité de sa clientèle.*

**LANCÔME  
GIORGIO ARMANI  
YVES SAINT LAURENT  
BIOTHERM  
KIEHL'S  
RALPH LAUREN  
SHU UEMURA  
CACHAREL  
HELENA RUBINSTEIN  
CLARISONIC  
DIESEL  
VIKTOR&ROLF  
YUE SAI  
STELLA McCARTNEY  
MAISON MARTIN MARGIELA  
URBAN DECAY**

# CRÉER DES MOMENTS D'EXCEPTION



“  
PORTÉE PAR LA CULTURE DE L'ÉCART,  
LA MISE EN PLACE D'UNE STRATÉGIE AMBITIEUSE  
ET DES ÉQUIPES MOBILISÉES, L'ANNÉE 2012  
A ÉTÉ RICHE DE SUCCÈS POUR L'ORÉAL LUXE.  
”

## LA "CULTURE DE L'ÉCART"

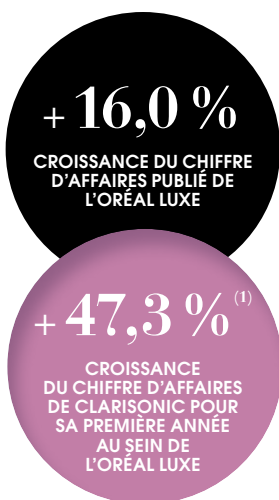
Les marques de L'Oréal Luxe partagent une vision ambitieuse de la beauté de luxe privilégiant toujours l'originalité, l'extraordinaire. C'est ce que nous appelons entre nous "la culture de l'écart". Celle-ci implique une grande exigence en matière d'innovation, de différenciation produit et d'originalité dans le marketing ou la commercialisation de nos marques cultes. Portée par cet état d'esprit, la mise en place d'une stratégie ambitieuse et des équipes mobilisées, l'année 2012 a été riche de succès pour L'Oréal Luxe.

## LES BONS LEVIERS DE CROISSANCE

L'Oréal Luxe s'est appuyée en 2012 sur ses plus forts leviers de croissance: les catégories clés et à fort potentiel que sont le soin et le parfum féminin, l'innovation scientifique, le développement dans les zones les plus dynamiques comme l'Asie et les Etats-Unis, la qualité de son expérience client sur toutes ses marques, et les canaux de distribution les plus modernes et les plus porteurs que sont les grands magasins asiatiques, le sélectif en libre accès américain, le *travel retail* et l'e-commerce. Le grand succès de LANCÔME, à + 10,1 %<sup>(1)</sup>, et le changement de statut d'YVES SAINT LAURENT, qui devient une marque multi-axe mondiale, sont deux faits marquants de l'année.

## UN DYNAMISME MONDIAL

En 2012, L'Oréal Luxe a poursuivi sa dynamique internationale avec des gains de parts de marché en Europe de l'Ouest, en Amérique du Nord et dans les Nouveaux Marchés. En Europe de l'Ouest, et en particulier en France, en Allemagne, en Grande-Bretagne ou encore en Scandinavie, la division a progressé dans un marché atone. En Amérique du Nord, la division affiche une croissance à deux chiffres et gagne des parts de marché, notamment grâce à la progression rapide de CLARISONIC, l'expert de la cosmétique instrumentale acquis par le groupe en 2011. YVES SAINT LAURENT, KIEHL'S et la marque de *designer* VIKTOR&ROLF contribuent également à ces bons résultats. Dans les Nouveaux Marchés, la croissance est très soutenue, en particulier en Asie, notamment en Chine, avec une croissance à deux chiffres portée par le développement de KIEHL'S et par le dynamisme continu de LANCÔME et d'YVES SAINT LAURENT, qui tire parti du lancement de sa catégorie soin.



(1) A données comparables.

**NICOLAS HIERONIMUS**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL  
L'ORÉAL LUXE



### 1. COLLECTION MIDNIGHT ROSES

*Un maquillage imaginé autour de la couleur pourpre, symbole de mystère et d'élégance.*

### 2. ABSOLUE L'EXTRAIT

*Cet élixir concentre des cellules souches de rose LANCÔME dont les propriétés améliorent le potentiel régénératif de la peau.*

## LE LUXE SELON LANCÔME

**Au cœur de la percée mondiale du nouveau LANCÔME : sa conception d'un luxe fondé sur la démonstration de l'efficacité de ses produits et une vision lumineuse et plurielle de la féminité.**

**D**ans le domaine du soin, pilier de la marque, LANCÔME s'appuie sur le développement de produits à la pointe de l'innovation scientifique pour séduire les femmes en quête d'excellence. Son objectif : offrir le meilleur de la science par le biais de produits hautement concentrés en molécules actives, dont la performance est immédiatement perceptible. De cette vision sont nés les sérums Génifique, en 2009, et Visionnaire au LR 2412, en 2011.

### *Hyper-science et services premium*

Dans le sillage de ces produits iconiques, l'année 2012 a été marquée par le lancement du contour de l'œil Génifique Yeux Light-Pearl™. Déjà leader dans plusieurs pays<sup>(1)</sup>, ce sérum qui s'inspire de la science des gènes est doté d'un applicateur pionnier, en Inox chirurgical. Par ailleurs, LANCÔME a fait la démonstration de son savoir-faire en matière d'hyper-luxe avec la création d'Absolue L'Extrait. Née de la maîtrise de la culture de cellules natives végétales, notamment les cellules de rose, cette crème se distingue par sa texture, son parfum et son *design vintage*. Elle a tiré les ventes de la franchise Absolue en 2012 et affiche de belles performances en Asie. Afin d'accompagner son lancement, des comptoirs ont été installés pour servir d'écrin à la gamme, proposer des soins et des consultations personnalisées. Car au-delà de l'innovation, la vision du luxe de LANCÔME repose aussi sur la délivrance de services *premium* dans les points de vente et sur le web pour accompagner la beauté des femmes et créer avec elles un lien durable.

(1) Source : Segment des soins yeux, panels NPD France MTD octobre et novembre et Espagne MTD novembre et décembre, part de marché valeur 2012.



### Une vision optimiste de la féminité

La féminité selon LANCÔME est lumineuse, optimiste, non stéréotypée. La marque s'est donné comme mission de rendre la vie des femmes plus belle. Avec le lancement de "La vie est belle", LANCÔME signe un grand parfum féminin, concentré de sa nouvelle image et de ses valeurs. Co-écrit par trois parfumeurs de renom, cet iris gourmand intègre tous les codes du luxe : formule composée de matières premières naturelles, façon inspiré du patrimoine LANCÔME, film publicitaire illuminé par le sourire de Julia Roberts, création d'une édition de prestige. "La vie est belle" s'est imposé comme le plus grand lancement mondial de parfum de l'année 2012<sup>(1)</sup>.

Enfin, pour orchestrer son développement, LANCÔME pourra s'appuyer sur ses "Maisons Lancôme", véritables vitrines de son savoir-faire et de sa conception du luxe. Depuis 2012, elles arborent une nouvelle identité créée en collaboration avec l'architecte Peter Marino. Inspiré de l'architecture française, ce nouveau concept offre une expérience polysensorielle et transversale avec sa chambre des parfums, son boudoir maquillage, son alcôve du soin et ses services. La première "Maison Lancôme" a ouvert ses portes en avril 2012 à Hong Kong.

(1) Source : Segment des parfums femmes, cumul des panels NPD France, Italie, Royaume-Uni, Espagne, États-Unis et IRI Allemagne, total année 2012, part de marché en valeur.

#### LA VIE EST BELLE

*Lancement événement de l'année 2012, ce parfum féminin est un concentré de la nouvelle image et des valeurs de LANCÔME.*



#### 1. MANIFESTO

*Une fragrance pleine d'audace signée YVES SAINT LAURENT et incarnée par l'actrice ambassadrice Jessica Chastain.*

#### 2. TEINT TOUCHE ÉCLAT

*Une alchimie inédite qui allie la lumière "magique" de Touche Eclat et un fond de teint nouvelle génération.*

# L'ÉLOGE DE L'AUDACE

## PAR YVES SAINT LAURENT

L'année 2012 comptera dans l'histoire d'YVES SAINT LAURENT, acquise par le groupe en 2008. Marque européenne et orientée maquillage et parfums, elle est devenue une grande marque multi-experte et mondiale avec l'arrivée d'un nouveau soin de la peau et le relancement de l'Asie. La plus subversive des marques de couture parisienne a multiplié les paris osés et les innovations avec l'ambition de s'imposer comme l'une des toutes premières marques mondiales de cosmétique de luxe.

La marque croît plus vite que le marché<sup>(1)</sup>, avec en particulier de remarquables performances aux Etats-Unis et en Asie. Ces résultats saluent une année riche et audacieuse pour Yves Saint Laurent, avec, entre autres, le lancement stratégique de la gamme de soin anti-âge Forever Youth Liberator. Née de la glycobiologie, cette innovation majeure a nécessité des années de recherche et lui ouvre les portes de l'Asie. Au cœur de la gamme, le sérum enregistre un grand succès et dynamise la marque, notamment au Japon.

### Des innovations de rupture dans toutes les catégories

Historiquement bien implanté dans la catégorie maquillage, Yves Saint Laurent a créé l'événement avec Rouge Pur Couture Vernis à Lèvres. Un produit innovant, né du transfert d'une technologie de brillance venue de l'industrie alimentaire, qui



#### ROUGE PUR COUTURE VERNIS À LÈVRES

Sa formulation unique à base d'éthylcellulose en suspension délivre couleur, brillance et tenue.

remporte un succès européen<sup>(2)</sup>. Sur le marché du teint, segment-clé pour conquérir l'Asie et les Etats-Unis, Yves Saint Laurent a capitalisé sur son stylo illuminateur iconique Touche Eclat et conçu le Teint Touche Eclat, fluide nouvelle génération, qui amorce son internationalisation avec succès. La dimension créative de la marque a également été soutenue par le talent du Directeur Artistique Maquillage Lloyd Simmons.

### Manifesto, un nouveau féminin emblématique

Côté parfum, 2012 est l'année de la consolidation sur le segment masculin autour de la franchise L'Homme, et surtout du lancement de Manifesto sur le marché féminin. Son objectif: séduire de nouvelles consommatrices et créer un deuxième pilier à côté du parfum mythique Opium. Avec sa fragrance pleine d'audace, son flacon couture et son motto "Oser est un art", Manifesto réalise un beau démarrage depuis sa sortie en Europe en septembre-octobre<sup>(3)</sup>.

(1) Source: Panels sell-out et remontées distributeurs. (2) Source: Segment des lip gloss, panels NPD France, Italie, Royaume-Uni, Espagne et IRI Allemagne, total année 2012, part de marché en valeur. (3) Source: Segment des EDP femmes, panels NPD France, Italie, Espagne, part de marché en valeur.



1



2

# L'ART DU PARFUMEUR

Riche d'une palette de marques de grands designers de toutes origines et sensibilités artistiques, L'Oréal Luxe cultive l'art du parfumeur.

**L**a création d'un parfum pour un grand couturier est toujours une aventure magique. Une histoire de rencontre entre une vision et des expertises, entre deux mondes créatifs, la mode et le parfum. A l'image de ses créations, le style olfactif de chaque designer est unique et identifiable. Dans cet univers plus qu'ailleurs doivent cohabiter l'imaginaire et l'excellence de la réalisation, dans le respect des codes de la haute parfumerie : choix des matières premières, qualité des fragrances et savoir-faire artisanal. L'exemple de Flowerbomb, qui avait nécessité 289 propositions d'accords floraux différents, 3000 essais et deux années de travail, est éloquent. Et 2012 reflète encore ce travail d'orfèvre de L'Oréal Luxe, parfumeur.

## Des créateurs mis à l'honneur

En créant Armani/Privé Parfums en 2004, GIORGIO ARMANI souhaitait refléter l'esprit de sa haute couture et partager une vision construite autour de matières premières rares et précieuses. En 2012, et en collaboration avec la cristallerie Saint-Louis, GIORGIO ARMANI crée un objet, l'Édition Cristal, réalisé à 100 exemplaires seulement dans le monde. Et la marque lance sa deuxième édition Armani/Privé Nacre, liée aux collections de la haute couture et disponible à 1 000 exemplaires.

Dans un tout autre style, l'aventure olfactive de la marque VIKTOR&ROLF. Après Flowerbomb, qui se place dans les meilleures ventes de parfums féminins (numéro 6 du marché) aux États-Unis<sup>(1)</sup>, VIKTOR&ROLF rend hommage à la parfumerie masculine. A l'image du féminin, Spicebomb est un équilibre parfait entre mesure et démesure, sophistication et modernité. Huit mois après son lancement, Spicebomb est déjà dans le top 2 dans sa distribution aux États-Unis<sup>(2)</sup>.

Troisième univers, celui de RALPH LAUREN qui conçoit ses parfums comme ses vêtements. Pour chacune de ses créations, RALPH LAUREN écrit une histoire, tel un auteur, avec ses personnages, leurs caractères, ce qu'ils font, ce qu'ils portent, jusqu'à leur parfum. Il a ainsi conquis en 2012 les jeunes femmes avec le lancement de la Big Pony Fragrance Collection for Women.

(1) Source : Panel NPD États-Unis, total année 2012, part de marché en valeur. (2) Source : Panel NPD États-Unis "Fine Department Store", total année 2012, part de marché en valeur.



### 1. ARMANI/PRIVÉ

*Nacre symbolise la haute parfumerie artisanale, de sa fragrance construite autour de l'absolu d'iris jusqu'à la plaque de nacre qui signe le parfum.*

### 2. BIG PONY COLLECTION

*Sportif, sensuel, libre d'esprit ou élégant : quatre parfums RALPH LAUREN pour tous les styles de vie des femmes.*

### 3. ONLY THE BRAVE

*L'histoire de la fragrance originale Only The Brave de DIESEL continue avec Tattoo.*

### 4. SPICEBOMB

*VIKTOR&ROLF lance pour les hommes Spicebomb, une explosion d'épices.*

### 5. LILLY

*STELLA McCARTNEY dévoile son parfum émotion inspiré de la campagne anglaise.*

### 6. CATCH ME

*Pour le dernier-né des parfums CACHAREL, "La séduction est un jeu".*

### 7. REPLICA

*MAISON MARTIN MARGIELA, collection de trois parfums féminins évocateurs de souvenirs d'enfance.*



1



3



5



7



1



2

### 1. MAESTRO

Perfecteur de teint nouvelle génération, basé sur l'utilisation de cinq huiles soigneusement sélectionnées.

### 2. ACQUA DI GIÒ ESSENZA

L'essor d'Acqua di Giò continue avec Essenza, qui s'impose comme un relais de croissance.

## GIORGIO ARMANI: QUAND LE STYLE DEVIENT LÉGENDE

**E**n 2012, la marque synonyme de raffinement et de haute performance a mis l'accent sur son pôle parfum en y injectant toujours plus de sophistication et d'élégance.

Elle a consolidé avec brio son implantation sur le marché du parfum masculin avec le lancement d'Armani Code Ultimate et d'Acqua di Giò Essenza. Grâce à Essenza, la franchise Acqua di Giò améliore ses performances de près de 20% en Europe<sup>(1)</sup> et passe du 5<sup>e</sup> au 4<sup>e</sup> rang sur le segment masculin en 2012<sup>(2)</sup>.

Essenza s'impose comme un relais de croissance pour Acqua di Giò, première ligne mondiale de parfum pour homme<sup>(3)</sup>, qui bénéficie des effets de la nouvelle publicité réalisée par le grand photographe Bruce Weber.

### Un perfecteur de teint nouvelle génération

En maquillage, autre terre d'élection de la marque, **GIORGIO ARMANI** signe une très belle innovation avec Maestro Fusion Makeup. Fort d'une technologie fondée sur l'utilisation d'huiles volatiles, ce perfecteur de teint nouvelle génération répond à l'attente des femmes pour un éclat naturel et une sensation de peau nue. A son lancement, Maestro figurait dans le top 3 des fonds de teint dans sa distribution en France et aux États-Unis<sup>(4)</sup>.

(1) Source: En sell-in, Grande Europe. (2) Source: Segment des parfums hommes, cumul des panels NPD France, Italie, Royaume-Uni, Espagne et IRI Allemagne, part de marché en valeur. (3) Source: Euromonitor, classement 2011. (4) Source: NPD France MTD septembre et octobre 2012 et NPD États-Unis, Fine DS, segment des fonds de teint liquides, MTD octobre 2012.



## UNE EXPÉRIENCE CLIENT UNIQUE

**F**aire de chaque rencontre entre la marque et son client une expérience unique et mémorable, c'est l'une des ambitions de L'Oréal Luxe qui considère cette facette du luxe fondamentale pour pérenniser la croissance. Expression visuelle sur le point de vente et sur les sites marchands, qualité du service client, formation et *coaching* des conseillères... En 2012, la division crée une Direction *Retail* pour incarner cette exigence et assurer une cohérence des marques partout dans le monde. Plusieurs initiatives ont vu le jour comme, par exemple, les nouveaux comptoirs et l'"Absolue Bar", avec ses services dédiés, chez LANCÔME, les nouvelles identités point de vente YVES SAINT LAURENT et BIODERMA, le service *premium* HELENA RUBINSTEIN, les espaces "Privé" de GIORGIO ARMANI ou encore les toutes dernières boutiques KIEHL'S. L'expérience digitale n'est pas en reste. Progressant de + 36% en 2012<sup>(1)</sup>, l'e-commerce en propre des marques de la division apporte à sa clientèle des fonctionnalités d'aujourd'hui et une expérience client unique.

### *Le modèle KIEHL'S fait référence*

Chez KIEHL'S, l'expérience client fait partie des valeurs fondatrices de la marque, qui a su créer un environnement original et délivrer, grâce à ses conseillers, un service client très réputé. Un modèle devenu cas d'école chez L'Oréal Luxe. Toujours en pleine expansion internationale, KIEHL'S s'implante au Brésil et connaît un fort développement au Japon, après avoir réussi en Corée et en Chine.

## CLARISONIC LA PETITE BROSSE QUI MONTE

**P**remière marque de cosmétique instrumentale du groupe, CLARISONIC a été acquise par L'Oréal en décembre 2011. Au départ, cette brosse a été conçue pour traiter les peaux à problèmes et les préparer aux soins. Depuis, elle a créé un nouveau rituel de nettoyage et même de transformation visible de la peau, et jouit d'une puissante dynamique. Sur son marché de référence, les Etats-Unis, les ventes sont en forte croissance dans la distribution sélective en grands magasins et libre accès, mais aussi professionnelle auprès des dermatologues et spas.

### *Une internationalisation rapide qui porte ses fruits*

Ailleurs, les filiales L'Oréal ont intégré la marque avec succès au Japon, à Singapour, à Hong Kong, en Australie, au Canada, au Mexique et au Royaume-Uni. Au dernier trimestre 2012, elle a été lancée en France chez Sephora, où elle est déjà devenue la première référence de soin de l'enseigne<sup>(2)</sup>. Pour sa première année au sein de L'Oréal Luxe, CLARISONIC a réalisé une croissance de + 47,3%<sup>(1)</sup> de son chiffre d'affaires.

(1) A données comparables. (2) Source : Remontées distributeur, données à la référence, mois de décembre 2012.



**UNE TECHNOLOGIE BREVETÉE**

*Grâce à CLARISONIC, L'Oréal Luxe occupe une position stratégique sur le marché des appareils et technologies soniques appliqués au soin de la peau.*





**L'“ABSOLUE BAR” DE LANCÔME, EN CHINE**  
*Au sein de l'aéroport de Beijing, cet espace luxueux est dédié à l'expertise et au service auprès des consommatrices venues du monde entier.*



# LA NOUVELLE ÈRE DU GLOBAL SHOPPING

**L**e milliard de touristes internationaux devrait être dépassé en 2012<sup>(1)</sup>. Ce chiffre, en augmentation continue, va de pair avec le phénomène du *shopping* mondial, tiré par la clientèle chinoise. Les marques de luxe doivent désormais considérer leurs clients non plus uniquement sur leurs marchés locaux, mais dans tous leurs lieux d'achat de la planète, en particulier les boutiques d'aéroport et les grands magasins phares des capitales mondiales... Ce phénomène du *global shopping* est devenu un enjeu majeur pour la beauté de luxe. Dans le top des acheteurs *tax free*, la clientèle chinoise est de loin en *pole position* — et celle dont la croissance est la plus forte — suivie par les Russes, les Indonésiens, les Japonais, les Américains et les Brésiliens. Capturer ces consommateurs du monde signifie devoir bien les connaître. Non seulement leurs

*Le global shopper de la beauté est en attente d'espaces luxueux, d'expertise et de services.*

routines de beauté mais aussi les spécificités de leur comportement d'achat en voyage. D'une manière générale, le *global shopper* de la beauté est en attente d'espaces luxueux, d'expertise et de services, à l'image de l'“Absolue Bar” imaginé par LANCÔME au sein de l'aéroport de Beijing avec ses services “Express zoning” et “Luxury zoning”. Il est aussi friand de conseils, ce qui implique pour les marques de recruter des conseillères beauté parlant couramment chinois ou russe et de concevoir la communication sur le lieu de vente dans la langue des visiteurs. KIEHL'S, “best in class” du service, donne toujours le tempo à L'Oréal Luxe et applique aussi avec réussite dans le *travel retail* son “cercle de service”, capable de répondre aux demandes de cette clientèle mondiale la plus exigeante.

(1) Source: Baromètre de l'Organisation mondiale du tourisme.



# PRODUITS GRAND PUBLIC

---

*La Division Produits Grand Public offre le meilleur de l'innovation cosmétique au plus grand nombre sur tous les continents. Ses marques sont accessibles dans les circuits de grande diffusion (hypermarchés, supermarchés, drugstores et magasins traditionnels).*

*La division est le fer de lance du groupe pour la conquête du prochain milliard de consommateurs.*

L'ORÉAL PARIS  
GARNIER  
MAYBELLINE NEW YORK  
SOFTSHEEN•CARSON  
CLUB DES CRÉATEURS DE BEAUTÉ  
ESSIE

# LE MEILLEUR DE L'INNOVATION POUR TOUS



“  
DANS TOUTES LES ZONES GÉOGRAPHIQUES,  
NOS MARQUES CONTINUENT DE FAIRE LA DIFFÉRENCE  
GRÂCE À DES INNOVATIONS DONT LA VALEUR  
AJOUTÉE EST CLAIREMENT PERÇUE.  
”

## L'INNOVATION PLUS QUE JAMAIS MOTEUR DE LA CROISSANCE

Au global, sur un marché de la beauté dynamique en grande distribution, nous avons crû plus rapidement que le marché grâce à un panier exceptionnel d'innovations : Revitalift Laser X3 de L'ORÉAL PARIS, le shampoing Elsève Arginine Resist et Olia, la nouvelle coloration à domicile signée GARNIER. Mais aussi, des produits correspondant à des nouveaux gestes comme les huiles capillaires. Toutes ces innovations nous ont permis de valoriser notre offre et de recruter de nouvelles consommatrices.

## NOS MARQUES RENFORCÉES

En 2012, toutes nos marques ont renforcé leurs territoires de marque et leurs positions sur leurs marchés. Ainsi la marque GARNIER repart et trouve un nouveau territoire d'expression, la beauté *smart*, avec le succès spectaculaire de la BB Crème qui continue sa saga dans le monde entier, mais aussi la coloration qui progresse très fortement grâce à ses deux piliers, Nutrisse et Color Naturals, qui continuent leur conquête des Nouveaux Marchés. L'ORÉAL PARIS a gagné des parts de marché sur tous les continents<sup>(2)</sup>, notamment grâce à la progression des soins capillaires. MAYBELLINE NEW YORK a bien progressé sur le continent américain et en Asie.

## UNE PROGRESSION SOLIDE DANS TOUTES LES ZONES

Nous avons gagné des parts de marché dans de nombreuses régions, en particulier en Europe de l'Ouest, en Amérique du Nord et en Asie<sup>(3)</sup>. Premiers acteurs de cette dynamique, les Etats-Unis, qui réalisent en 2012 une croissance exceptionnelle de + 8,2 %<sup>(1)</sup>. En Europe de l'Ouest, la France, la Grande-Bretagne et l'Allemagne réalisent des gains de parts de marché très importants et atteignent leurs plus hauts niveaux historiques. En Asie, nous gagnons des parts de marché en Inde, en Thaïlande et en Indonésie. En Europe de l'Est et en Amérique Latine, nous enregistrons une forte dynamique en fin d'année.

+ 7,1 %

CROISSANCE  
DANS LES NOUVEAUX  
MARCHÉS<sup>(1)</sup>

+ 5,8 %

CROISSANCE  
DE LA CATÉGORIE  
SOIN DU CHEVEU  
ET COIFFAGE<sup>(1)</sup>

(1) A données comparables.  
(2) En volume. (3) Source : Panels Nielsen/IRI,  
parts de marché valeur.

**JEAN-JACQUES LEBEL**  
VICE-PRÉSIDENT, DIRECTEUR GÉNÉRAL  
PRODUITS GRAND PUBLIC

# LE SOIN DU VISAGE MOTEUR DE CROISSANCE POUR L'ORÉAL PARIS ET GARNIER

Avec le démarrage remarquable de Revitalift Laser X3, dernier-né de la recherche anti-âge de L'ORÉAL PARIS, et le succès des BB Crèmes et de Dark Spot Corrector chez GARNIER, la division réalise en 2012 de grandes avancées en soin du visage.

## Des innovations qui font la différence

Lancé à l'automne, le soin Revitalift Laser X3 réalise un très bon démarrage en Europe, avec des performances record sur l'anti-âge en France, au Royaume-Uni, en Allemagne et en Italie<sup>(1)</sup>. Son secret : le Pro-Xylane™ concentré à 3%, une molécule dérivée de la nature issue de 14 ans de recherche, associée à l'acide hyaluronique fragmenté et au LHA. Emblématique d'une nouvelle génération de soin qui s'inspire de l'univers de la médecine esthétique, Revitalift Laser X3 revendique une triple action sur les rides, la peau et les contours du visage.

La BB Crème GARNIER, avec ses cinq bénéfices en un seul geste et son effet instantané sur la peau, a été mondialisée. En Europe de l'Ouest, GARNIER a lancé trois nouvelles références (Oil Free,

Sensitive Skin et Anti-Age) et des formules spécifiques ont été adaptées pour les Etats-Unis, le Moyen-Orient et l'Inde. Autre belle réussite, Dark Spot Corrector de GARNIER, un soin simple et efficace à la vitamine C pure qui, à la fois, hydrate et atténue différents types de taches. Après l'engouement suscité par ce soin aux Etats-Unis, son pays d'origine, l'Europe est séduite à son tour et affiche de belles performances.

### 1. REVITALIFT LASER X3

Un nouveau soin anti-âge signé L'ORÉAL PARIS hautement concentré en Pro-Xylane™.

### 2. BB CRÈME

de GARNIER, déclinée en 2012 en trois références, poursuit sa conquête du monde.

### 3. DARK SPOT CORRECTOR

de GARNIER, un soin anti-tache testé sous contrôle dermatologique, fait ses preuves dans la grande distribution américaine et européenne.



1



2

3



(1) Source : Panels distributeurs P13 2012.



## PLEINS FEUX SUR LE MAQUILLAGE AUX ÉTATS-UNIS

**MAYBELLINE NEW YORK, L'ORÉAL PARIS  
et ESSIE ont toutes trois contribué à une  
grande année maquillage pour la Division  
Produits Grand Public aux États-Unis.  
Chacune à sa manière raconte des  
histoires hautes en couleur.**

**T**oujours à la pointe de l'innovation et de la mode, le numéro 1 mondial du maquillage<sup>(1)</sup>, MAYBELLINE NEW YORK, séduit toujours plus de consommatrices. La clé du succès: des innovations formules, immédiatement perceptibles par les femmes, une communication impactante et bien sûr des couleurs mode, inspirées des défilés de la *Fashion Week* de New York. Mega Plush, le dernier-né des mascaras Volum'Express, est une grande réussite: sa formule gel-mousse, comprenant beaucoup moins de cire qu'un mascara traditionnel, répond aux attentes des femmes qui recherchent à la fois du volume tout en gardant des cils souples. Associé à une brosse unique flexible et ultra-douce, Mega Plush Volum'Express a déjà été vendu à plusieurs millions d'unités aux États-Unis en 2012<sup>(2)</sup>. Depuis 2010, la part de marché des mascaras MAYBELLINE NEW YORK progresse de manière continue<sup>(2)</sup>.

### 1. SUPERSTAY 14 HEURES

*Ce rouge à lèvres signé MAYBELLINE NEW YORK allie couleur et légèreté.*

(1) Source: Euromonitor, données 2011.  
(2) Source: Panel IRI, États-Unis, 2012.



### Des innovations déclinées en couleurs très tendance

Côté regard toujours, Color Tattoo 24 heures a remporté un vrai succès. Ces ombres à paupières signées MAYBELLINE NEW YORK s'appuient sur une formule inédite gel-crème, véritable concentré de pigments, qui crée sur la paupière un effet encre nacréée très audacieux. Testées et largement commentées dans les blogs beauté, les Color Tattoo 24 heures ont généré un *buzz* très positif et recruté de nouvelles consommatrices pour MAYBELLINE NEW YORK. Enfin, le rouge à lèvres SuperStay 14 heures joue l'alliance entre maintien de la couleur et légèreté sur les lèvres grâce à une technologie qui utilise des résines flexibles pour enrober les pigments dans un film longue tenue.

### 2. MEGA PLUSH VOLUM'EXPRESS

*Innovation en mascara de MAYBELLINE NEW YORK avec sa formule gel-mousse et sa brosse flexible.*

### 3. COLOR TATTOO 24 HEURES

*Ces ombres à paupières de MAYBELLINE NEW YORK s'appuient sur une formule inédite gel-crème, véritable concentré de pigments.*



### TRUE MATCH DE L'ORÉAL PARIS UNE NOUVELLE DYNAMIQUE

*De la conception du produit à la nouvelle campagne publicitaire, le fond de teint True Match de L'ORÉAL PARIS est un modèle d'innovation universelle. Il s'adresse à chaque femme, quels que soient son teint et son type de peau.*



Chaque femme doit pouvoir trouver sa couleur de teint idéale. C'est le défi relevé par L'ORÉAL PARIS, qui a développé 96 nuances pour son fond de teint True Match, afin de répondre à toutes les attentes de ses consommatrices.

Le concept True Match s'inspire de la diversité américaine, dont il exprime le mélange des origines et des cultures. Basé sur une étude menée dans 57 pays, True Match propose une palette de couleurs organisée en trois familles pour offrir un choix aussi large et pertinent que possible.

Pour incarner ce concept universel, une nouvelle campagne publicitaire avec quatre égéries, Beyoncé Knowles, Jennifer Lopez, Liya Kebede et Aimée Mullins, lui a donné une nouvelle dynamique. Et pour guider les femmes dans leur recherche de la "bonne" nuance, la marque a imaginé une application ludique, "True Match Maker", qui leur permet d'identifier le fond de teint adapté à leur carnation. Un million de consommatrices ont déjà trouvé leur True Match en ligne. Une nouvelle approche du teint saluée par les femmes, et un bel exemple d'innovation universelle.





## RÉVOLUTION CAPILLAIRE

La Division Produits Grand Public  
a réalisé une belle année en soin  
du cheveu et des percées  
spectaculaires dans certains pays.

**E**n 2012, les consommatrices européennes ont répondu très positivement aux nombreuses initiatives des marques de la division. Séduites par des textures innovantes, elles ont intégré de nouveaux produits dans leurs rituels de soin du cheveu, comme l'huile capillaire, créant ainsi une nouvelle catégorie. Une véritable transformation pour ce marché qui continue à se valoriser en évoluant de l'hygiène vers la beauté.

### *Elsève : rénovation réussie*

La gamme Elsève chez L'ORÉAL PARIS, dont les *packagings* et les formules ont totalement été renouvelés fin 2011, bat son record de part de marché sur l'ensemble de l'Europe et conforte sa place de *leader* du soin du cheveu<sup>(1)</sup>. Elle devient, pour la première fois, numéro 1 au Royaume-Uni<sup>(2)</sup> ! Avec à l'honneur la gamme Arginine



### **ELSÈVE HUILE EXTRAORDINAIRE**

*Née de l'alchimie de six extraits floraux précieux, l'Huile Extraordinaire procure aux cheveux nutrition, éclat et vitalité, sans les alourdir. Elle est multi-usage : elle peut faire briller, discipliner ou encore protéger la chevelure.*

Resist X3, lancée en 2011 puis déployée en 2012, Nutri-Gloss Cristal, qui a séduit une cible plus jeune, l'après-shampooing Instant Miracle et surtout les Huiles Extraordinaires dont le succès passe déjà les frontières de l'Europe, comme par exemple au Japon. Elsève progresse également en Amérique Latine, en Europe de l'Est et en Afrique, Moyen-Orient, sans compter le fort démarrage en Inde.

### *Le boom des huiles capillaires*

Extraordinaire chez Elsève (L'ORÉAL PARIS), Merveilleuse chez Ultra Doux (GARNIER), l'huile capillaire est le succès de l'année. Douée de propriétés nutritives, elle sublime les cheveux sans les alourdir. Son usage est universel : en masque, aide au *brushing* ou finition brillante. Plébiscitées par les femmes et un *buzz* très positif sur

(1) Source : Panels Nielsen et IRI 2012. (2) Source : Panels distributeurs P13 2012.





#### **ELSÈVE NUTRI-GLOSS CRISTAL**

*Une gamme destinée aux cheveux normaux à fins, à la recherche de brillance. Son secret ? Une texture gel précieuse scintillante et une matière qui nourrit sans alourdir.*

Internet, les huiles constituent une nouvelle catégorie capillaire en grande distribution et représentent pour les marques un chiffre d'affaires additionnel.

#### **Secs ou sans sulfates : les shampoings se réinventent**

Autre grand succès pour GARNIER, le shampoing sec Ultra Doux citron a séduit de nombreux adeptes, qui ont inscrit ce nouveau geste dans leur routine quotidienne. Du côté de Fructis, la gamme Oil Repair 3, première salve d'une rénovation complète de la gamme, enregistre déjà d'excellentes performances, en particulier en Allemagne, en Autriche et en Espagne<sup>(2)</sup>. Enfin, sur le segment *premium* des capillaires en grande distribution, L'ORÉAL PARIS lance en Europe sa gamme capillaire "sans sulfates"<sup>(3)</sup> L'Oréal Haute Expertise avec trois lignes, EverPure, EverLiss et EverForce. Cette technologie a déjà remporté un beau succès aux Etats-Unis. Les formules L'Oréal Haute Expertise préservent l'intégrité de la fibre et assurent une protection optimale de la couleur.

## **COLORATION LA RÉVOLUTION OLIA**

*Avec Olia de GARNIER, la coloration à domicile ne sera jamais plus comme avant. Trois ans après l'innovation Inoa de L'ORÉAL PROFESSIONNEL, la technologie ODS, — Système d'OleoDiffusion — est adaptée à la coloration à domicile vendue en grande distribution (découvrir l'histoire scientifique p. 75). Sans ammoniacque et sans odeur, Olia se distingue aussi par son grand confort d'application et propose une palette de 22 teintes. Lancée à l'automne, Olia s'est déjà écoulée à près de 1,1 million d'unités en France, en Suisse et au Royaume-Uni<sup>(1)</sup>.*



(1) Source : Remontées distributeurs.  
(2) Source : Panels Nielsen 2012.  
(3) Sans tensioactifs sulfatés.

## L'AVENTURE INDIENNE DE L'ORÉAL PARIS

**H**istoriquement associée à GARNIER, l'aventure indienne a pris en 2012 les couleurs de L'ORÉAL PARIS. La marque a réalisé une forte croissance et des gains de parts de marché en soins du cheveu. Total Repair 5, élu "Produit de l'année 2012" dans la catégorie des cheveux abîmés, répond aux attentes des Indiennes pour une chevelure lisse, saine et brillante. Les shampoings Fall Repair 3X, à l'arginine pour rendre les cheveux plus résistants, ont également séduit les consommatrices grâce à leur *packaging* impactant et une campagne publicitaire efficace, incarnée par l'actrice indienne Sonam Kapoor, ambassadrice de la marque.



### FALL REPAIR 3X

*Après avoir rencontré un franc succès en Europe, ce shampoing qui nourrit et rend le cheveu plus résistant a été adapté pour l'Inde en 2012.*



## SOFTSHEEN • CARSON RAYONNE EN AFRIQUE

**T**rès sec, le cheveu africain est particulièrement fragile. Ce qui explique que seules 20% des femmes se colorent les cheveux en Afrique du Sud<sup>(1)</sup>. Avec Color Intensity, SOFTSHEEN • CARSON, numéro 1 mondial du marché capillaire afro-spécifique<sup>(2)</sup>, apporte une solution experte : une formule couleur intense, fruit d'une technologie mise au point dans ses laboratoires de Recherche Avancée basés à Chicago. Sa formule enrichie à l'huile d'olive nourrit la fibre capillaire, son association spécifique de colorant permet d'obtenir des reflets vibrants sur cheveux foncés et sa texture gel-crème rend l'application facile. Lancé avec succès en Afrique du Sud, pour les salons et la vente au détail, Color Intensity poursuit sa percée sur le continent africain.

(1) Source : Usage & Attitude, sondage auprès de 1 000 femmes en Afrique du Sud, 2008. (2) Source : Panel Nielsen 2012 Afrique du Sud, panel IRI 2012 Etats-Unis.



**ESSIE WEINGARTEN**

*Fondatrice en 1981 de la marque qui porte son nom, Essie Weingarten met son talent et son imagination au service de vernis dont les couleurs se déclinent à l'infini.*



## LA BEAUTÉ DE LA COULEUR

**L**a couleur est une clé du marché de la beauté. C'est le résultat d'une étude menée fin 2012 par L'Oréal auprès de 12 000 femmes dans 12 pays. Plus de 80 % d'entre elles jugent la couleur importante dans la beauté, et ce quel que soit leur âge ou leur nationalité. Plus de 95 % de celles qui utilisent la couleur le font pour se sentir plus séduisantes (Etats-Unis), plus féminines (Europe, Brésil) ou plus sûres d'elles (Chine). Le marché du maquillage représente 5,5 milliards d'unités vendues chaque année dans le monde et a quasi doublé au cours des 15 dernières années. Une croissance qui a touché toutes les zones géographiques, même si les affinités avec la couleur restent très variables selon les habitudes de beauté. Sur ce marché, la catégorie des vernis à ongles a littéralement

***En plus de 30 ans,  
ESSIE a créé 826 couleurs,  
dont 53 nouvelles en 2012.***

explosé au cours des cinq dernières années. Devenu un incontournable de la mode, le vernis est souvent le premier geste beauté des jeunes filles. Emblématique de cette tendance, le formidable succès de la marque américaine ESSIE, acquise par L'Oréal en 2010, a contribué à développer ce segment. Sa force ? Son étonnante palette de couleurs aux noms très évocateurs : "Ballet Slippers", "Eternal Optimist" ou "Sand Tropez" ! Et le talent de sa fondatrice, Essie Weingarten, à imaginer de nouvelles nuances et créer la tendance.

Avec un chiffre d'affaires multiplié par deux en 2012, ESSIE poursuit sa mondialisation dans 19 nouveaux pays et évolue sur deux circuits, le circuit professionnel et dans les linéaires de la grande distribution.



# PRODUITS PROFESSIONNELS

---

*Grâce à une formation de premier ordre et aux innovations les plus avancées en produits et services de beauté capillaires, la Division Produits Professionnels veille à ce que tous les jours, de plus en plus de personnes puissent bénéficier des plus hauts standards de qualité et de savoir-faire de la part des professionnels dans les salons de beauté du monde entier.*

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

# RÉINVENTER LA BEAUTÉ PROFESSIONNELLE



“  
NOTRE AMBITION ? DANS LES MARCHÉS MATURES,  
RÉENCHANTER LA BEAUTÉ EN SALON.  
DANS LES NOUVEAUX MARCHÉS, ACCOMPAGNER  
L'ASPIRATION À UNE QUALITÉ PROFESSIONNELLE.  
”

## LA CONSOMMATRICE AU CŒUR DE LA STRATÉGIE

Le métier de coiffeur est l'un des rares métiers à pouvoir transformer l'apparence d'une femme. Un métier exigeant tant il touche au style, à la personnalité, à l'intime, à la culture... en un mot, à l'humain. Notre mission est d'animer ce vaste réseau d'artisans de la beauté pour encourager la visite en salon et séduire de nouvelles consommatrices. En 2012, nos marques se sont attachées à créer du désir en replaçant la cliente au cœur de leur stratégie : nouvelle image et nouveaux services pour L'ORÉAL PROFESSIONNEL, KÉRASTASE, MATRIX, et grandes innovations lancées sur nos différents marchés.

## FAIRE DU SOIN DU CHEVEU UN MOMENT DE BEAUTÉ

Comme en 2011, l'année 2012 a fini sur une progression solide du soin qui tire la croissance de la division. Cette réussite est liée à la performance de toutes les marques, KÉRASTASE en particulier, et au succès international des huiles. Elle résulte aussi d'un travail en profondeur pour réinventer le soin du cheveu et en faire un moment de beauté alliant performance et sensorialité. Quant à la cosmétique instrumentale, elle s'impose comme un formidable outil de conquête en France et à l'étranger, où le lisseur Steampod

de L'ORÉAL PROFESSIONNEL a été introduit avec succès dans 20 pays. Au global, notre division affiche une hausse de + 2,1 %<sup>(1)</sup> de son chiffre d'affaires sur un marché capillaire professionnel à + 1,4 %<sup>(2)</sup>. Nous poursuivons activement l'internationalisation de notre activité, qui a fait cette année de l'Inde le premier contributeur de croissance avec + 34,2 %<sup>(1)</sup>, devant la Russie et la Chine, qui enregistrent des croissances à deux chiffres.

## DE NOUVEAUX TERRITOIRES

Notre développement dans les Nouveaux Marchés reste une priorité afin de rééquilibrer l'implantation géographique de nos marques et trouver des relais de croissance. Les belles performances réalisées en 2012 en Asie, en Europe de l'Est et en Afrique, Moyen-Orient illustrent cette stratégie en marche. Nous avons aussi à cœur de poursuivre notre diversification dans le soin professionnel et la couleur des ongles, pour accompagner les nouveaux concepts de beauté globale qui se multiplient en réponse au besoin de bien-être des femmes. Une mission relevée par les nouveaux "nail bars" de la marque Essie.

**AN VERHULST-SANTOS**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE  
PRODUITS PROFESSIONNELS

+ 10,5 %

CROISSANCE  
ASIE, PACIFIQUE<sup>(1)</sup>  
(HORS JAPON)

+ 34,2 %

CROISSANCE  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
EN INDE<sup>(1)</sup>

(1) A données comparables.  
(2) Estimations provisoires L'Oréal 2012.



#### 1. INOA 2

Après son premier lancement en 2009, Inoa poursuit sa lancée et s'enrichit en 2012 avec sa formulation à l'ODS<sup>2</sup>, pour une utilisation simplifiée et plus efficace.

#### 2. COLORINSIDER

Doté d'un système d'injection de couleur ODS<sup>2</sup>, Colorinsider optimise le processus de coloration.

## LA COLORATION NOUVELLE GÉNÉRATION

**L**a couleur professionnelle est le métier d'origine de L'Oréal et un pilier fondamental de la stratégie de croissance de la division. Le confort d'application et l'immense variété des couleurs possibles en salon professionnel assurent un ancrage durable dans le circuit et permettent un service valorisé et fidélisant. En 2009, la coloration a connu une véritable révolution technologique avec le lancement d'Inoa par L'ORÉAL PROFESSIONNEL, une innovation fracture qui permet d'éclaircir jusqu'à trois tons et de couvrir jusqu'à 100% des cheveux blancs sans ammoniaque et sans odeur, grâce à son système de formulation très novateur à base d'huile. Depuis, la division a poursuivi son offensive couleur



nouvelle génération et étendu la technologie ODS — Système d'OleoDiffusion — à ses deux autres grandes marques, REDKEN et MATRIX, offrant un service exceptionnel en matière de qualité de couleur et d'expérience consommateur en salon.

### Un marché transformé

Le succès est considérable. En 2012, la coloration ODS a contribué à tirer vers le haut la croissance de la division et de la catégorie. Les lancements à succès de Colorinsider de MATRIX et de Chromatics de REDKEN s'ajoutent au succès d'Inoa qui, trois ans après sa mise sur le marché, continue de séduire coiffeurs et clientes.

# KÉRASTASE LA QUINTESSENCE DU SOIN

La marque de luxe capillaire de la division monte en puissance en 2012. Son déploiement s'appuie sur une stratégie d'innovation, de recrutement de nouvelles consommatrices et toujours plus de luxe et de séduction.

**E**n 2012, KÉRASTASE s'est imposée comme la marque la plus contributrice de croissance pour la division. Dans une vingtaine de pays, KÉRASTASE enregistre une progression à deux chiffres. En Chine, notamment, son activité a bondi de + 33,3%<sup>(1)</sup>. Dans ce marché offrant un vaste réservoir de croissance, KÉRASTASE a procédé à l'ouverture de son premier comptoir en grand magasin à Shanghai, un espace où la marque promeut son savoir-faire, notamment en matière de diagnostic du cuir chevelu. Une très belle vitrine qui doit lui permettre de séduire de nouvelles consommatrices à l'affût de produits haut de gamme. Aux Etats-Unis, deuxième contributeur de la croissance pour la marque, son expansion a connu une nette accélération avec un chiffre d'affaires en hausse de + 14,9%<sup>(1)</sup>. Cette réussite tient à la politique de mise à l'honneur des services et des produits en salons afin de dynamiser la consommation, mais aussi au développement du commerce en ligne, qui représente 9% de son chiffre d'affaires.

## Nouveau visage, nouveau message

Le déploiement international de KÉRASTASE s'appuie sur une stratégie de conquête très qualitative reposant sur l'innovation, le recrutement de nouvelles consommatrices et toujours plus de luxe et de séduction dans les services et les produits. En 2012, ce carnet de route s'est nourri de trois événements majeurs qui ont contribué au succès de la marque et à sa progression en salons.

### ELIXIR ULTIME

En 2012, KÉRASTASE décline son huile la plus précieuse, Elixir Ultime, et lance ses nouveaux soins d'exception 24 Carats et ses Grands Crus.

(1) A données comparables.





## LE SALON COIFFIRST À PARIS

*KÉRASTASE et COIFFIRST s'associent pour offrir le meilleur du soin capillaire de luxe.*



Ainsi, le lancement de la gamme Cristalliste pour cheveux longs, premiers soins capillaires de KÉRASTASE concentrés en lumière liquide, lui a permis de s'adresser à des consommatrices plus jeunes. Cette nouvelle gamme a d'abord été lancée en Europe et aux Etats-Unis. Aujourd'hui, elle est déployée avec succès en Amérique Latine, avant de l'être en Asie en 2013. Ce lancement majeur a initié la nouvelle communication KÉRASTASE, toujours en noir et blanc: des égéries plus vivantes, plus affirmées, et un message recentré sur la séduction et la beauté.

### *Le succès planétaire des huiles*

La marque doit également son développement au succès planétaire de ses huiles capillaires et à sa montée en luxe autour d'Elixir Ultime. Cette huile lancée en 2010 est emblématique du nouveau KÉRASTASE, alliance de l'expertise professionnelle et de l'excellence sensorielle pour embellir le cheveu.

En 2012, la franchise se déploie à l'international sous de multiples formes: lancement

des Grands Crus en été, trois huiles pour cheveux secs, fins ou abîmés, aux parfums élégants; sortie à l'automne d'une routine de beauté associant le bain et le masque dans un *packaging* luxueux. En salon, la marque a dévoilé Elixir Ultime 24 Carats, un rituel sur mesure permettant au coiffeur d'exercer son expertise professionnelle tout en fidélisant ses consommatrices.

### *Créateur de gestes de beauté*

Enfin, KÉRASTASE a confirmé sa vocation de créateur de gestes de beauté capillaire avec le lancement d'Initialiste, le soin de peau du cuir chevelu. La conception de ce véritable sérum de beauté repose sur des fondements scientifiques forts. La Recherche L'Oréal a découvert dans les follicules du cheveu deux réservoirs de cellules souches. Cette découverte a inspiré la marque pour développer un produit prenant soin de la croissance naturelle du cheveu à sa source. D'où la mise au point de ce soin universel nouvelle génération, qui s'intègre à toutes les routines de soin capillaire en salons ou à domicile.

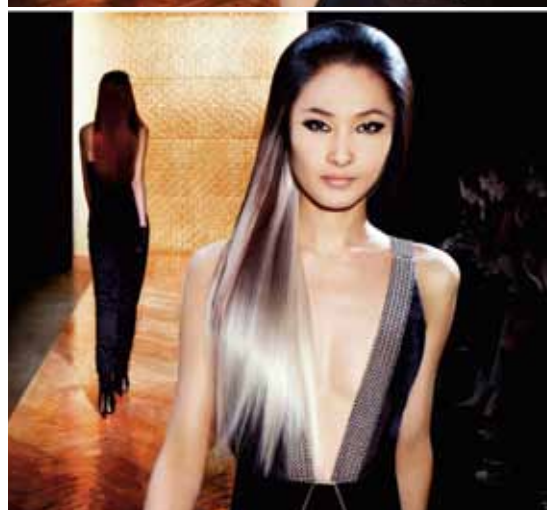
### **INITIALISTE: LE SOIN FONDAMENTAL**

*Véritable sérum de beauté du cheveu, le soin Initialiste crée un nouveau geste de soin en salons. Sa formule émulsion comporte des ingrédients issus des biotechnologies. Il s'intègre à toutes les routines de soin et permet d'obtenir des cheveux plus forts et un cuir chevelu plus sain.*

## LA COIFFURE AU CŒUR DE LA MODE

**L**es métiers de la coiffure évoluent dans des marchés cycliques très connectés aux tendances, ces dernières ayant un impact sur la fréquence à laquelle les clientes auront recours aux services techniques d'un coiffeur pour une coupe, une coloration ou encore une mise en forme du cheveu. En 2012, les liens qui unissent la division à l'univers de la mode n'ont jamais été aussi forts. Avec REDKEN, L'ORÉAL PROFESSIONNEL et ESSIE, elle est présente sur les grands défilés à Paris, Milan et New York, et bénéficie d'une belle visibilité auprès des consommateurs en quête de style.

Partenaire officiel de la *Fashion Week* de Paris, L'ORÉAL PROFESSIONNEL vit à chaque saison au rythme de la création. Présente dans plus de 400 défilés dans le monde, la marque nourrit son regard créatif et son savoir-faire grâce à sa proximité avec les *designers* du monde entier. Les professionnels de la coiffure s'inspirent alors de ses collections pour proposer à leurs clientes les dernières tendances. Dans ce domaine, la division s'appuie aussi sur REDKEN, marque urbaine new-yorkaise très présente dans les *backstages* et qui apporte un décryptage différent de L'ORÉAL PROFESSIONNEL en termes de couleur ou de coupe. Grâce à son directeur artistique, Guido Palau, l'un des *hair stylists* les plus demandés par les créateurs de renom, la marque bénéficie d'un ambassadeur de talent qui joue pleinement son rôle de prescripteur de tendance.



## LE PHÉNOMÈNE “NAIL BARS”

**L**a tendance est aux ongles soignés et colorés, et la demande explose dans le circuit professionnel — salons de coiffure, instituts, spas. Tirée par le phénomène “*nail bars*”, la division opère sur ce marché avec Essie. Entrée dans le groupe en 2010, cette marque prisée des stars est née dans les salons de coiffure outre-Atlantique. Présente dans les coulisses des défilés, elle a bâti sa réussite grâce à sa palette de couleurs à la mode et à sa formule ultraperformante. En 2012, Essie renforce sa présence dans le circuit professionnel en Europe et se développe fortement à l'international, doublant ainsi le nombre de ses salons. Elle a par ailleurs ouvert trois “*nail bars*” emblématiques, à New York en 2011, à Mexico et à Paris en 2012. Pour une expérience ultime de la manucure.



**MATRIX BIOLAGE**  
OILSPA SERVICES

imagine... professional treatment... **oil-in-cream** intense treatment result: complete **nourishment** from root-to-tip exclusive: only in **MATRIX** salons

**oilthérapie**  
NOURISHING & STRENGTHENING  
OILSPA SERVICE

**MATRIX**  
PROFESSIONNEL

**BIOLAGE**  
*La gamme des huiles Biolage a connu un fort succès en Inde, terre de prédilection des huiles capillaires.*



## LES MILLE ET UNE MANIÈRES DE SÉDUIRE L'ASIE

**E**n 2012, l'Inde s'est imposée comme le premier contributeur de croissance des produits professionnels, suivie par le Japon et la Chine. Des pays stratégiques pour la division, qui veut accélérer son développement dans les Nouveaux Marchés. Pour continuer à progresser en Asie, où les habitudes de beauté sont d'une infinie diversité, les marques, *premium* ou plus accessibles, développent une offre différenciée, à l'écoute de chaque culture. Au Japon, L'ORÉAL PROFESSIONNEL a réinventé la technologie de la coloration pour s'adapter aux codes du marché, qui ne tolère que des produits sans odeur et très doux à l'application. La marque enregistre ainsi une croissance à deux chiffres avec Alluria Grey et Alluria Fashion. En Corée, pays très connecté à la mode, L'ORÉAL PROFESSIONNEL a placé sous le signe du glamour parisien sa collection de permanentes Paris Glamour

*Pour progresser en Asie, les marques développent une offre différenciée, à l'écoute de chaque culture.*

et a confié la création des *looks* au styliste coréen Hyung-Tae Kim. Une collection présentée à plus de 5000 coiffeurs à travers l'Asie. En Inde, premier contributeur de la croissance de MATRIX en 2012, la marque capitalise sur le succès de ses rituels aux huiles Biolage inspirés des gestes de beauté locaux. Mais la grande offensive 2012 concerne la coloration avec Wonderblack, une ligne spécifique née des efforts conjugués de la Direction du Marketing International à New York, des laboratoires en Chine et de l'équipe marketing en Inde, puis testée en Chine et en Inde. Lancée en août, elle avait déjà conquis de très nombreux salons. Un succès relayé par les bus MATRIX qui continuent de sillonner le pays et d'aider au développement des salons jusque dans les zones les plus rurales, pour former la nouvelle génération de coiffeurs en Inde.



# COSMÉTIQUE ACTIVE

---

*La Division Cosmétique Active répond aux besoins des peaux “frontières”, à mi-chemin entre peaux saines et peaux à problèmes, dans tous les circuits de santé du monde entier : pharmacies, parapharmacies, drugstores, medispas. Grâce à ses marques très complémentaires et à des liens étroits avec les professionnels de santé, dermatologues, pédiatres et médecins esthétiques, la division est le numéro 1 mondial des produits dermocosmétiques<sup>(1)</sup>.*

VICHY  
LA ROCHE-POSAY  
SKINCEUTICALS  
INNÉOV  
ROGER&GALLET  
SANOFLORE

(1) Source : Panels + estimations L'Oréal 2012.

# UNE AUTRE VISION DE LA SANTÉ-BEAUTÉ



“  
L'INTERNATIONALISATION PASSE PAR LA PRISE  
EN COMPTE DE LA DIVERSITÉ DES APPROCHES  
DE SANTÉ-BEAUTÉ ET UN PARTENARIAT ÉLARGI  
AVEC LES ACTEURS DU CHAMP MÉDICAL.  
”

## UN TOURNANT DANS L'INTERNATIONALISATION

2012 est une année historique pour Cosmétique Active. La division a progressé deux fois plus vite que le marché, avec des gains de parts de marché dans les principales zones<sup>(2)</sup>. Portée par son développement à l'international, Cosmétique Active accélère aux Etats-Unis et progresse en Europe de l'Ouest, marché historique de la division qui, pour la première fois, représente moins de 50 % du chiffre d'affaires total. Dans le top 6 des pays figurent désormais le Brésil, la Chine ou les Etats-Unis. C'est un véritable tournant qui augure de très belles perspectives partout dans le monde, fruit d'une profonde mutation de Cosmétique Active.

## LA PRISE EN COMPTE DE LA DIVERSITÉ DES APPROCHES DE SANTÉ-BEAUTÉ

La division est passée d'une définition de son offre par circuit de distribution, les pharmacies principalement, à une définition *via* des partenariats plus larges avec tous les acteurs du champ médical : dermatologues, pédiatres, médecins généralistes, chirurgiens esthétiques, associations de patients... De même, notre développement à l'international impose la prise en compte de la diversité des approches de santé-beauté et des connaissances médicales. Toutes ces grandes cultures doivent devenir nos sources d'inspiration ; à nous d'allier naturalité et technologie pour offrir de grandes innovations. Enfin, il est

essentiel de nous concentrer sur l'expérience consommateur : des conseils et services de qualité, aussi bien en point de vente que sur Internet.

## UN PORTEFEUILLE DE MARQUES MONDIALISÉES

Les performances 2012 des marques témoignent de l'intégration progressive de ces nouvelles approches. LA ROCHE-POSAY réalise de bonnes performances dans toutes les zones géographiques. VICHY confirme son redressement avec une communication renouvelée, et le lancement réussi du soin Idéalia et du traitement de redensification capillaire Dercos Neogenic. Les marques relais connaissent au total une croissance à deux chiffres. ROGER&GALLET, qui fête ses 150 ans en 2012, poursuit son déploiement en Europe avec le succès de l'Eau des bienfaits. SKINCEUTICALS, la marque *premium* de la division, se développe à l'international, en particulier dans les Nouveaux Marchés, tout en restant très dynamique aux Etats-Unis, son pays d'origine. Rappelons que le soin de la peau devrait s'imposer comme la première catégorie du marché mondial de la beauté dans les années à venir. A nous de capitaliser sur nos savoir-faire et notre formidable portefeuille de marques pour saisir cette opportunité !

**BRIGITTE LIBERMAN**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE  
COSMÉTIQUE ACTIVE

+5,8 %

CROISSANCE  
DU CHIFFRE D'AFFAIRES  
DE LA DIVISION<sup>(1)</sup>

39,6 %

POIDS DES NOUVEAUX  
MARCHÉS DANS  
LE CHIFFRE D'AFFAIRES

(1) A données comparables. (2) Source : Panels + estimations provisoires L'Oréal 2012.

# LE RENOUVEAU DE VICHY

Premium, Santé, Beauté.  
Trois piliers qui symbolisent en 2012  
le repositionnement de la marque.  
Une nouvelle vitalité qui porte  
déjà ses fruits.

“**L**a peau idéale n'est plus un rêve”. La nouvelle mission de Vichy s'accompagne d'un renouveau global de la marque sur tous les fronts : communication, innovation et service dans les points de vente.

## Une nouvelle image

En 2012, Vichy affirme sa nouvelle identité avec une communication positive et optimiste, soutenue par un propos publicitaire fort, des *packagings* plus attractifs. Le tout symbolisé par un emblème : le grand “V”. La marque a également réinventé son expression dans les points de vente à travers le monde, avec un *merchandising* plus valorisé orienté vers l'essai des textures produits. L'objectif ? Conjuguer sécurité, efficacité et féminité afin de séduire distributeurs et pharmaciens, et d'attirer de nouvelles consommatrices. Pour approfondir sa démarche centrée sur le conseil et l'accompagnement, Vichy renforce sa présence sur Internet avec le lancement d'une plateforme digitale inédite : le “*Ideal Skin Blog*”, regroupant avis d'experts, vidéos, décryptages et conseils.

### 1. IDÉALIA

Premier soin de Vichy lancé en 2012  
et symbole du renouveau de la marque.

### 2. LIFTACTIV SERUM 10

Sérum hautement concentré en rhamnose (10%),  
un sucre végétal d'origine naturelle inspiré de l'expertise  
du derme source, moteur de la jeunesse de la peau.

### 3. DERCOS NEOGENIC

La Stemoxydine, nouvelle molécule née de  
la Recherche L'Oréal, est au cœur de ce traitement  
de redensification capillaire.





### *Le lancement événement d'Idéalía*

Tout commence par une étude exploratoire ethnographique invitant les femmes aux quatre coins du monde à exprimer leur conception d'une peau idéale: une peau saine sans pore, sans marque et sans ride. Ainsi naît Idéalía, premier soin créateur de "peau idéale" pour un grain de peau affiné, un teint uniforme et des rides lissées. Au cœur de la formule, le kombucha, un actif millénaire issu de la fermentation par biotechnologie du thé noir. Un lancement phare qui a déjà trouvé son public, puisque Idéalía est rentré dans le top 5 des grands soins anti-âge de la pharmacie européenne<sup>(1)</sup>.

### *Dercos Neogenic, la révolution Stemoxydine*

En 2012, VICHY lance le traitement de re-densification capillaire Dercos Neogenic à la Stemoxydine, une molécule brevetée très performante qui favorise le bon fonctionnement des cellules souches à l'origine des nouveaux cheveux. Présenté sous forme de lotion en flacons unidoses dans un coffret résolument moderne, il a été

lancé en exclusivité dans les pharmacies européennes, avec des ventes record en France, en Espagne et en Italie<sup>(2)</sup>.

### *L'internationalisation en marche*

Historiquement forte en Europe, la marque a continué de gagner des parts de marché en soin du visage anti-âge, son cœur de métier, grâce au succès combiné de la nouvelle franchise Idéalía et de Liftactiv Serum 10, hautement concentré en rhamnose. Désormais, VICHY accélère son internationalisation. En Asie, où les nouveaux circuits de distribution comme les *drugstores* et les boutiques s'avèrent très prometteurs. Au Brésil, avec un modèle de vente très porteur basé sur la prescription dermatologique de ses solaires et soins anti-âge. Enfin aux Etats-Unis, un marché tout aussi récent pour VICHY qui contribue à y créer la catégorie dermocosmétique.

#### **UN POINT DE VENTE VICHY DANS LA PROVINCE D'HEBEI, EN CHINE**

*Pour VICHY, les nouveaux circuits de distribution en Asie s'avèrent très prometteurs.*



#### **1. REDERMIC (R)**

*Soin antirides avec une formulation qui assure une libération prolongée du rétinol.*

#### **2. ANTHELIOS AC**

*Produit spécifique aux peaux grasses, acnéiques, sensibles aux effets du soleil.*

(1) Source : Panel IMS Pharmatrend soins anti-âge Europe 8, part de marché valeur 2012. (2) Source : IMS Pharmatrend marché antichute capillaire, septembre à décembre 2012, France, Italie, Espagne, part de marché valeur.





# LA ROCHE-POSAY NUMÉRO 1 AU BRÉSIL<sup>(1)</sup>

Pour LA ROCHE-POSAY, le Brésil est une terre d'élection de la santé-beauté. Les Brésiliennes témoignent à la fois d'une forte sensibilité et d'une aspiration au bien-être et à l'esthétique.

**L**A ROCHE-POSAY, marque recommandée par 25000 dermatologues dans le monde<sup>(2)</sup>, a franchi une étape historique en 2012 en devenant la première marque dermocosmétique au Brésil, son deuxième marché après la France et terre d'élection de la santé-beauté. Avec une croissance de + 15,4%<sup>(3)</sup>, la marque démontre plus que jamais la pertinence de son modèle: un cercle vertueux centré sur la visite médicale et des produits spécialement pensés pour les consommatrices brésiliennes.

## Un lien privilégié avec les dermatologues

Grâce à la force de frappe de ses visiteurs médicaux, LA ROCHE-POSAY, distribuée au Brésil depuis 2000, s'est forgée une solide réputation auprès des dermatologues brésiliens, devenant une marque de prescription incontournable tant en matière de soin de la peau que d'esthétique. En moyenne, sur quatre produits prescrits, trois relèvent de la dermocosmétique<sup>(4)</sup>, une opportunité de croissance extraordinaire pour la marque. Et une preuve de la forte sensibilité des Brésiliennes à la santé de leur peau, indispensable à leur bien-être.

## Des produits conçus pour les Brésiliennes

A l'écoute des attentes et des besoins des consommatrices brésiliennes, LA ROCHE-POSAY s'appuie sur l'expertise



du centre de Recherche et Innovation de Rio de Janeiro pour offrir des produits efficaces et adaptés au marché brésilien. Une illustration emblématique: les déclinaisons de la franchise Anthelios, la gamme solaire déjà bien installée. Parce que les produits de photoprotection sont utilisés quotidiennement comme un soin du visage par les Brésiliennes, LA ROCHE-POSAY a mis au point Anthelios AE (Anti-Envelhecimento), un solaire qui protège du vieillissement photo-induit avec une texture fluide. Autre innovation: Anthelios AC Toque Seco, gel-crème spécialement pensé pour une texture "toucher sec", conçu pour le Brésil et bientôt commercialisé en Europe.



(1) Source: Panel IMS Brésil marché dermocosmétique, 2012, part de marché valeur. (2) Source: Etude dermatologues multi-pays, 2012. (3) A données comparables. (4) Source: Etude dermatologues au Brésil, août 2012.



## SKINCEUTICALS *PIONNIÈRE DES SOINS DERMO-PROFESSIONNELS*

**S** KINCEUTICALS, la marque *premium*, médicale et professionnelle de la division, poursuit son ascension. La clé du succès ? L' *"integrated skincare"* : les soins de la peau SKINCEUTICALS s'intègrent aux procédures esthétiques, tant en amont de l'intervention que pendant, et prolongent ses effets grâce à une utilisation quotidienne à domicile. Une approche globale rendue possible grâce à la reconnaissance par le milieu médical de la formulation optimale des produits, liée à la concentration en actifs puissants et au niveau élevé de connaissance scientifique. A l'instar de C E Ferulic, sérum triple antioxydant, qui a bénéficié de l'aval de publications scientifiques démontrant son efficacité après des séances de laser.

### *Le phénomène "medispa"*

SKINCEUTICALS s'appuie par ailleurs sur le développement croissant de medispa exclusivement dédiés aux soins de la peau, où s'allient médecine esthétique et produits d'avant-garde. Forte d'une présence chez plus de 3000 médecins et medispa aux Etats-Unis, la marque souhaite développer ce circuit de beauté professionnel et haut de gamme en Europe mais aussi en Asie, en Amérique du Sud et au Moyen-Orient, où il est en pleine expansion, notamment à Hong Kong, au Brésil et au Liban.

#### **C E FERULIC**

*Association antioxydante brevetée pour la prévention et le traitement des signes du vieillissement cutané naturel et environnemental.*





**UN POINT DE VENTE LA ROCHE-POSAY ET VICHY CHEZ WALGREENS**  
*Les conseillères prodiguent des conseils experts sur l'offre santé-beauté des deux marques dans un espace dédié, moderne et hautement qualitatif.*

## L'OUVERTURE DU MARCHÉ AMÉRICAIN

**P**our Cosmétique Active, l'année est placée sous le signe de la percée spectaculaire sur le continent nord-américain. VICHY et LA ROCHE-POSAY en sont les principaux fers de lance, sans compter la forte notoriété dont jouissent déjà les deux marques d'origine américaine, SKINCEUTICALS et DERMABLEND. Les + 16,9%<sup>(1)</sup> de croissance qu'affiche la division en 2012 symbolisent la reconnaissance de la catégorie santé-beauté aux Etats-Unis, mais aussi l'aboutissement d'une stratégie d'ouverture de la distribution aux *drugstores* américains via l'installation de Dermatological Skincare Centers. Walgreens, l'une des principales chaînes de *drugstores* aux Etats-Unis, est ainsi devenue un partenaire incontournable de VICHY et LA ROCHE-POSAY. Avec 1 500 nouveaux points de vente en 2012, l'offre santé-beauté des deux marques y apparaît comme légitime, plus qualitative et complémentaire à l'offre traditionnelle. Les conseillères, formées par la division, prodiguent des conseils experts; une tablette tactile

*La percée de la division est le signe de la reconnaissance de la catégorie santé-beauté aux Etats-Unis.*

offre un accès à la plateforme "Dermatologists by your side", développée par LA ROCHE-POSAY. Lancée en 2012, elle propose des dizaines de vidéos dans lesquelles des dermatologues répondent, sous forme de tutoriels courts, aux questions les plus fréquemment posées par les patientes. Ce formidable déploiement s'accompagne d'importantes initiatives en matière de relations publiques pour accroître la notoriété des marques et promouvoir l'efficacité des produits auprès des consommateurs nord-américains, ainsi qu'auprès des professionnels de santé et des médias spécialisés. Une stratégie couronnée de succès, puisque Redermic (R) de LA ROCHE-POSAY a remporté le Prix Allure US, grâce à sa formulation spécialement pensée pour les Etats-Unis: une libération prolongée du rétinol afin d'éviter les intolérances cutanées. La liste des récompenses obtenues en 2012 aux Etats-Unis est impressionnante: 12 Beauty Awards pour LA ROCHE-POSAY, la marque choisie par les dermatologues!

(1) A données comparables.



## THE BODY SHOP MET EN SCÈNE SA DIFFÉRENCE

2012 pour THE BODY SHOP: une année tremplin marquée par une accélération de la transformation et de la croissance, résultat de choix stratégiques forts: des produits innovants, le déploiement de nouvelles boutiques et une stratégie digitale intégrée.



### **DROPS OF YOUTH RÉVÉLATEUR DE JEUNESSE**

*Ce sérum visage certifié bio se base sur les récentes découvertes technologiques en matière de cellules souches végétales.*

### *Des produits innovants et sensoriels*

La sensorialité est une composante forte des innovations de l'année, notamment Chocomania et ses 13 ingrédients issus du commerce équitable. Cette ligne corporelle étonnante, qui a alimenté la discussion sur les réseaux sociaux, est un vrai succès. La BB Cream All-in-One, lancée fin 2012, mise elle aussi sur une texture très originale, qui se transforme à l'application.

Autre produit star, lancé en 2012, *Drops of Youth* Révéléateur de Jeunesse allie naturalité et science. *Drops of Youth* Révéléateur de Jeunesse est un sérum visage certifié bio, basé sur les découvertes technologiques les plus récentes en matière de cellules souches végétales. Ce lancement consolide la compétence beauté de THE BODY SHOP et valorise sa place dans une catégorie stratégique, le soin du visage.

## ON CRAQUE POUR LE CHOCOLAT

*Avec pas moins de 13 ingrédients issus du commerce équitable et un parfum inspiré du chocolat, le soin du corps Chocomania figure en tête des grands produits stars en 2012. Cette association basée sur une histoire d'ingrédients sensoriels a été un moyen d'éveiller l'intérêt d'un grand nombre de consommateurs et de générer un trafic important dans les boutiques THE BODY SHOP.*



## Déploiement des Boutiques nouveau concept

THE BODY SHOP se transforme visiblement. En particulier dans les quelque 340 boutiques "nouveau concept" baptisées "Pulse" en interne et déployées par la marque en 2012. Initié en 2010 et testé dans des boutiques pilotes à Londres en 2011, "Pulse" est une nouvelle manière d'exprimer la différence THE BODY SHOP: "Beauty with Heart". La connexion émotionnelle avec les visiteurs est un élément majeur de cette nouvelle plateforme de marque et de son expression sur le point de vente.

"Pulse" s'appuie sur l'idée forte de *story selling* dont la pièce maîtresse est une table centrale, autour de laquelle les consommateurs sont invités à découvrir les innovations, à prendre le temps d'une expérience sensorielle des produits, à se faire conter l'histoire des ingrédients venus des quatre coins du monde. Deux zones "Valeurs" immergent le visiteur dans les engagements et l'actualité de THE BODY SHOP: sur un mur sont présentés les partenariats de la marque avec ses producteurs locaux dans le cadre de son programme pionnier de commerce équitable; sur un autre, les actions de l'équipe de la boutique au sein de la communauté. Après un an d'existence, "Pulse" donne un nouveau souffle à la marque.

## Recrutement off et on line de nouveaux consommateurs

Axe stratégique de la transformation de THE BODY SHOP, le digital joue un rôle central, à la fois comme levier de recrutement pour générer du trafic dans les points de vente, mais aussi comme canal de distribution à part entière. Pour cela, la marque a réalisé un vrai travail de fond sur la compétitivité de ses 21 sites marchands et a affûté son approche de e-marketing, ce qui lui permet de nouer une relation privilégiée avec ses clients et d'en recruter de nouveaux. Les ventes en ligne ont augmenté de plus de 40%<sup>(1)</sup> cette année encore. En parallèle, les clients en boutique sont invités à consulter les avis des internautes et peuvent accéder à des informations détaillées en scannant le QR code des produits. Cette fluidité dans le parcours d'achat entre lieux physiques et lieux virtuels renforce le lien des consommateurs avec la marque et crée une synergie très positive entre les deux circuits.

### ZOOM

## L'AVENTURE DANS LES NOUVEAUX MARCHÉS SE POURSUIT

Pour continuer à se développer dans les Nouveaux Marchés, THE BODY SHOP mise sur les gisements de croissance où elle est déjà présente, comme l'Inde, l'Indonésie ou le Moyen-Orient, où la naturalité et les valeurs de la marque répondent à des aspirations profondes. Par exemple, l'Arabie saoudite, avec 180 boutiques et une année à + 12,8%<sup>(1)</sup>, est déjà le 5<sup>e</sup> plus gros marché de la marque et une des locomotives de l'année 2012.



(1) A données comparables.



## LES NOUVEAUX ENJEUX *DE GALDERMA*

Numéro 1 mondial de la dermatologie<sup>(1)</sup>, GALDERMA a mis à profit l'année 2012 pour redéfinir ses missions, rééquilibrer ses leviers de croissance et poursuivre son expansion internationale.

**P**résent dans plus de 70 pays sur trois activités — les produits de prescription, les médicaments en vente libre et les solutions médicales à visée esthétique et correctrice — GALDERMA poursuit activement son déploiement partout dans le monde. Parmi ses priorités: la consolidation de son partenariat avec les dermatologues, le renforcement de relations privilégiées avec un réseau élargi de professionnels de santé et son expansion dans les Nouveaux Marchés. Afin de se maintenir à la pointe de la recherche et de l'innovation, le laboratoire continue à investir durablement en Recherche & Développement, avec environ 19% de son chiffre d'affaires annuel, tout en nouant de nouveaux partenariats de recherche. GALDERMA a pour ambition de renforcer sa présence auprès des patients et des professionnels de santé avec un vaste portefeuille de solutions médicales innovantes pour tous, tout au long de la vie.



La stratégie de croissance organique du laboratoire est complétée par une stratégie de croissance externe qui s'est notamment concrétisée en décembre avec l'annonce de l'acquisition du laboratoire suisse Spirig, leader du marché de la dermatologie en Suisse<sup>(2)</sup>.

**EPIDUO™**

*Depuis fin 2011, Epiduo™ est le traitement antiacnéique le plus prescrit dans le monde<sup>(3)</sup>. Lancé pour la première fois en 2008, ce gel est disponible dans 25 pays. En 2012, il a été lancé en Russie, au Mexique et en Inde.*

(1) Source : IMS D+J1A+J2A (dermatologie uniquement), données MAI, mai 2012. (2) Source : IMS Midas sur le marché de la dermatologie (classes D + J1A + J2A), données Q4 2012. (3) Source : IMS Midas, tous pays sélectionnés sur le marché des traitements topiques anti-acné, données novembre 2011 à novembre 2012, prescriptions marché de ville — ventes sortie d'usine estimées en dollars. (4) A données comparables.

## 1. RESTYLANE®

Sur le segment des produits esthétiques, GALDERMA parie sur le développement de la gamme Restylane® skinboosters. Ces nouveaux produits hydratent la peau en profondeur et agissent sur la densité dermique, grâce à la micro-injection d'acide hyaluronique stabilisé.

### Cinq produits dans le top 20 des ventes sur le marché de la dermatologie<sup>(1)</sup>

En 2012, le chiffre d'affaires de GALDERMA a progressé de + 5,9%<sup>(4)</sup> avec, en particulier, de bons résultats en Allemagne, en Chine (voir encadré) et en Australie. Sur le segment des médicaments de prescription, le laboratoire enregistre une belle croissance notamment grâce à Epiduo™ gel, premier antiacnéique prescrit dans le monde<sup>(3)</sup>. Cinq des produits de GALDERMA sont classés dans le top 20 des produits de prescription en dermatologie<sup>(1)</sup>. Mais le développement de cette activité est impacté par la montée en puissance des médicaments génériques, en particulier aux Etats-Unis et en France. Dans ce contexte, GALDERMA mise sur le développement de son portefeuille de médicaments en vente libre. En Allemagne, les ventes de Loceryl® ont connu une croissance exponentielle depuis que cet antifongique pour ongles est disponible en vente libre en pharmacies et a fait l'objet d'une vaste campagne de communication multisupport auprès du grand public.

### Les médicaments en vente libre et la dermatologie esthétique en forte croissance

Au global, GALDERMA a réalisé une belle progression sur le segment des médicaments en vente libre à +15,9%<sup>(4)</sup>, une performance réalisée notamment grâce à Loceryl® et à Cetaphil®, gamme de produits d'accompagnement des traitements prescrits en dermatologie. Le portefeuille des produits en dermatologie esthétique et correctrice, quant à lui, s'impose toujours comme un formidable socle de croissance. Pénalisé par la crise en Europe, il connaît une poussée spectaculaire dans les Nouveaux Marchés. Afin de poursuivre sa croissance, GALDERMA peut s'appuyer sur une offre complète de solutions aux médecins pratiquant la dermatologie esthétique et correctrice avec deux gammes de produits de comblement des rides à base d'acide hyaluronique (Restylane® et Emervel®), une toxine botulique de type A (Azzalure®), des compléments tels que la crème anesthésique topique Pliaglis®, et la thérapie photodynamique Metvix® (cancer de la peau non-mélanocytaire).



## 2. CETAPHIL®

Le développement de la gamme Cetaphil® et de ses références Restoraderm® (peaux atopiques) et Dermacontrol® (peaux acnéiques) s'est poursuivi en 2012 dans plusieurs pays.

## 3. LOCERYL®

Les ventes de Loceryl® ont connu une croissance exponentielle depuis que cet antifongique pour ongles est disponible en vente libre en pharmacies.

## ZOOM

### L'IMMENSE POTENTIEL DE LA CHINE

D'ici à 2015, la Chine sera le deuxième plus grand marché pharmaceutique au monde. Présent depuis plusieurs années, GALDERMA a donné le point de départ à son expansion avec l'inauguration en 2012 d'une filiale en Chine dédiée au développement de ses trois activités. GALDERMA a ainsi doublé son chiffre d'affaires l'année dernière sur ce marché porté par l'automédication et les produits de comblement des rides. Sur tous les segments, le laboratoire a enregistré une croissance à deux chiffres. Portée par une demande interne très forte, la progression est particulièrement marquée pour les solutions médicales en dermatologie esthétique et correctrice grâce à la notoriété sur le marché de Restylane®. Les médicaments en vente libre présentent également un formidable réservoir de croissance. GALDERMA compte notamment sur sa gamme Cetaphil®, en forte hausse, pour conquérir des parts de marché et implanter l'ensemble de son portefeuille.









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*

# INVENTER POUR LES BEAUTÉS DU MONDE



“  
DÉCODER LES ATTENTES DE BEAUTÉ  
ET EXPLORER DE NOUVEAUX TERRITOIRES SCIENTIFIQUES,  
POUR SAISIR LES OPPORTUNITÉS OFFERTES PAR  
L'UNIVERSALISATION.  
”

## UNE RENCONTRE ENTRE LES ATTENTES DE BEAUTÉ ET LA SCIENCE

L'innovation a toujours été essentielle et le groupe a bâti son succès sur un dialogue permanent entre la Recherche et le Marketing. Pour optimiser cette interaction nous avons créé une Direction de l'Innovation et des *Consumer Insights* dont la mission est de décrypter les besoins des consommateurs et de les transformer en produits innovants. Quand, pourquoi et comment une Indienne huile-t-elle ses cheveux ? Comment un climat chaud et humide modifie-t-il la performance d'un soin cosmétique ? Cette quête de compréhension des consommateurs a conduit à construire un réseau mondial de centres de recherche.

## DE PUISSANTS LEVIERS D'INNOVATION

Pour préserver notre avance en matière d'innovation, la Recherche et Innovation dispose de trois leviers. En premier lieu, les actifs conçus par nos chimistes et dont nous sommes propriétaires, comme les filtres Mexoryl, le LR 2412 ou, plus récemment, la Stemoxydine, une molécule qui favorise la densité capillaire. Ils ont un cycle de vie très long et soutiennent de très grands produits du groupe. Second levier, la formulation, qui consiste à transcender l'efficacité des produits et à changer les codes du marché.

L'optimisation du Système d'OleoDiffusion (ODS), sans ammoniac, a permis d'introduire en 2012 une nouvelle technologie dans la coloration à domicile Olia de GARNIER.

## GAGNER LA PRÉFÉRENCE DU CONSOMMATEUR

Enfin, l'évaluation pour prédire et démontrer scientifiquement l'efficacité des produits. Notre ambition : gagner la préférence du consommateur en se fondant sur des critères techniques et des bénéfices fonctionnels et émotionnels. L'évaluation devient alors une source d'idées pour inventer les produits de demain.

**LAURENT ATTAL**  
VICE-PRÉSIDENT, DIRECTEUR GÉNÉRAL  
RECHERCHE ET INNOVATION

611

BREVETS DÉPOSÉS  
EN 2012

3 817

CHERCHEURS  
L'ORÉAL<sup>(1)</sup>

(1) Dont 50 % des salariés de la Recherche de GALDERMA.



2



1



3

## RECHERCHE ET INNOVATION *LE MAILLAGE MONDIAL* SE RENFORCE

Pour accélérer l'innovation partout dans le monde, la Recherche et Innovation s'appuie sur une présence mondiale, une organisation en réseau qui favorise l'interaction avec les consommateurs, les marques et la communauté scientifique.

### *1. Centres mondiaux – pôles régionaux : une innovation constante*

En 2012, les 22 centres de Recherche et Innovation de L'Oréal sont implantés dans six régions du monde : France, Etats-Unis, Japon, Chine, Inde et Brésil. En France se trouvent les centres mondiaux de Recherche Avancée et des trois métiers : capillaire, soin et maquillage. Ils créent et définissent la stratégie mondiale tout en animant et coordonnant le portefeuille d'innovations. Les pôles régionaux quant à eux adaptent la stratégie mondiale aux spécificités de leur marché et développent localement des produits qui peuvent inspirer d'autres régions du monde. Chaque pôle régional est responsable d'un écosystème d'innovation comprenant les consommateurs, les partenaires scientifiques locaux, les talents et les fournisseurs de matières premières.

### *2. Singapour, un nouveau centre stratégique*

En 2012, L'Oréal a ouvert à Singapour un centre de Recherche Avancée au sein de l'*Institute of Medical Biology (IMB)*. Singapour est intéressant à plus d'un titre : le dynamisme de sa communauté scientifique et sa population multi-ethnique en font un observatoire privilégié pour étudier la biologie des peaux asiatiques dans leur diversité. Le centre couvre différents domaines d'expertise : l'ingénierie cutanée et la réponse biologique des peaux à des *stimuli* externes tels que les UV.

### *3. Un centre d'évaluation pour la Russie*

Comment développer un produit qui réponde parfaitement aux besoins des consommateurs ? Par l'observation des rituels de beauté au quotidien. En 2012, L'Oréal ouvre à Moscou son 17<sup>e</sup> centre d'évaluation, à la fois pour approfondir sa connaissance de la peau et des cheveux et étudier les spécificités des routines russes de beauté. Les données recueillies seront traduites en produits adaptés aux attentes russes.

# À LA POINTE DE L'EXPERTISE CAPILLAIRE

En 2012, L'Oréal a inauguré à Saint-Ouen, près de Paris, son Centre Mondial de Recherche Capillaire. Exclusivement dédié au cheveu, il doit alimenter un flux d'innovations continu dans les trois grands métiers capillaires que sont la coloration, le soin capillaire et la forme.

**L**e Centre de Recherche Capillaire de Saint-Ouen représente un investissement de 100 millions d'euros, l'un des plus importants de l'histoire du groupe en matière de Recherche et Innovation. Chimistes, physico-chimistes, opticiens, métrologues, rhéologues, informaticiens, statisticiens... 500 collaborateurs de nationalités différentes y travaillent en synergie. Une organisation en plateformes collaboratives qui favorise la transversalité et le décloisonnement des métiers.

## *Des technologies du futur*

Ce nouveau centre met aussi à la disposition des chercheurs des méthodes et outils de pointe, qui leur permettent d'explorer plus largement les multiples possibilités de la formulation et de l'évaluation. Par exemple, pour accélérer le flux d'innovations, des robots effectuent des tâches de routine (comme la pesée de colorants) ou miment les applications de produits sur mèches.

Des outils de modélisation numérique permettent d'évaluer des formules de manière virtuelle et de ne développer que celles répondant le mieux aux attentes des consommateurs. Le centre de Saint-Ouen développe aussi des protocoles d'évaluation sensorielle des produits destinés à être mis en œuvre par des techniciens experts dans chacun des pôles. Les données ainsi recueillies auprès des consommateurs inspireront les innovations de demain.

*1. Un chercheur L'Oréal mesure la densité capillaire à l'aide d'un phototrichogramme.*

*2. Le Centre de Recherche Capillaire de Saint-Ouen, près de Paris (France), inauguré en mars 2012.*





## LE SECRET DE LA DENSITÉ CAPILLAIRE

*Jusqu'ici, tous les travaux de recherche sur la chute des cheveux s'attachaient à prolonger leur cycle de vie. Mais les découvertes sur les cellules souches du cheveu ont ouvert de nouvelles voies. Les chercheurs de L'Oréal ont démontré qu'elles étaient directement impliquées dans la régénération des cheveux. Ils ont mis au point une molécule très performante, la Stemoxydine, capable de mimer un environnement propice au réveil des follicules pileux en dormance. Cette molécule est au cœur d'un produit de redensification capillaire, Dercos Neogenic, lancé par VICHY en 2012.*



## LA COLORATION À DOMICILE À L'ÈRE ODS

*En 2009, L'ORÉAL PROFESSIONNEL lançait une innovation-fracture en matière de coloration avec Inoa, un produit basé sur la technologie ODS "Oil Delivery System"<sup>(1)</sup>, procédé inédit en salon, sans ammoniac et donc sans odeur. D'un produit en trois parties, les chercheurs ont réussi, en 2012, l'exploit de passer à deux, permettant à la technologie ODS d'arriver en grande distribution avec la coloration à domicile Olia de GARNIER. De même, la texture du produit a été travaillée pour faciliter sa répartition sur la chevelure et le bon enrobage du cheveu sans coulures.*



### ZOOM

#### QUELLES PISTES POUR LES CHERCHEURS ?

Côté **coloration**, les chercheurs travaillent à rendre l'application plus facile, plus agréable, plus sensorielle, à proposer un choix plus large de couleurs et de textures.

Côté **forme**, l'objectif est de réconcilier maintien de la coiffure avec mouvement et toucher naturels.

Les Brésiliennes, par exemple, mettent les chercheurs au défi, car elles aspirent à la fois à des cheveux lisses et à des boucles joliment dessinées.

Côté **soin**, les chercheurs se concentrent sur la réparation des cheveux cassants et des pointes abîmées, mais aussi sur la santé du cuir chevelu, gras ou pelliculaire.

(1) Système d'OleoDiffusion.

# UNE RECHERCHE *CRÉATIVE,* DES PRODUITS INÉDITS

L'année 2012 a été riche en avancées dans toutes les catégories. Des innovations qui illustrent la diversité d'approche des équipes de Recherche L'Oréal.

## 1. Du "vernis" pour les lèvres

C'est l'histoire d'une collaboration entre chimistes, physico-chimistes, formulateurs, évaluateurs, ingénieurs *packaging* et industrie, qui ont conjugué leurs talents au service d'un défi: mettre au point un rouge à lèvres qui allie couleur, tenue, brillance et confort. Il fallait trouver une technologie permettant de résoudre cette équation délicate: garantir la bonne tenue du rouge sur les lèvres en éliminant toute sensation collante et inconfortable.

La solution? L'éthylcellulose, un agent filmogène adopté par les industries pharmaceutique et agro-alimentaire pour l'enrobage des comprimés et des bonbons. L'Oréal s'est rapproché d'un fournisseur ayant mis au point une dispersion de petites particules d'éthylcellulose en suspension, auxquelles ont été ajoutés des pigments et des huiles pour apporter brillance et glissant. Résultat: une texture liquide, fluide et ultralégère, un effet lèvres mouillées et une couleur qui dure dans le temps, avec un confort total. Une technologie au cœur de Rouge Pur Couture Vernis à Lèvres d'YVES SAINT LAURENT.

## 2. Le déodorant: une odeur de propre

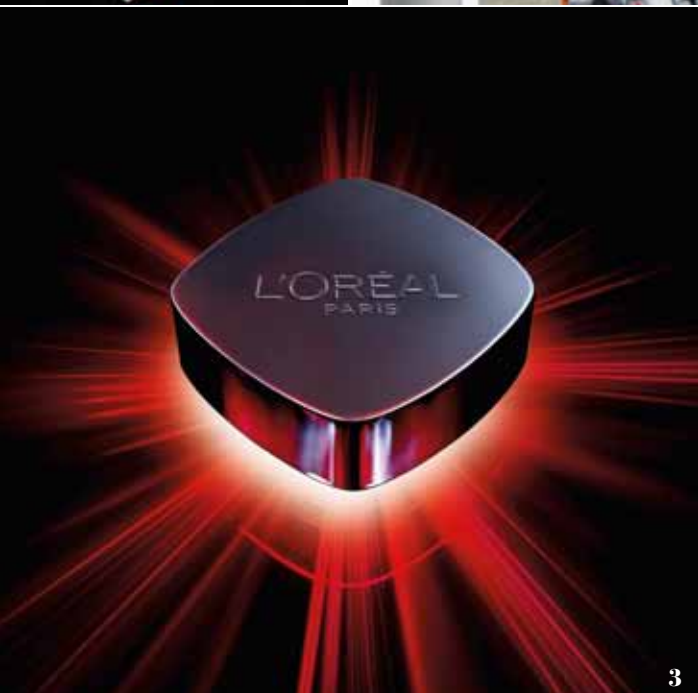
La mise au point d'un déodorant est très complexe. Il doit répondre à plusieurs critères: délivrer une efficacité anti-transpirante et déodorante durable pour que la peau reste sèche et fraîche, mais aussi douce.

Pour apporter cette réponse globale, les laboratoires ont choisi une combinaison d'actifs performants: la perlite, une poudre très absorbante, et une association de sels minéraux très efficace contre les odeurs. Et pour la première fois, les équipes de la Recherche et Innovation L'Oréal ont mené une étude mondiale (Etats-Unis, Brésil et Europe) où 15 parfums "odeur de propre" ont été testés auprès de 1 800 femmes. L'enjeu était de trouver un parfum qui donne une perception de propre commune aux différentes cultures. Nées de cette recherche, les formules *roll'on* et aérosol de Clean Sensation de GARNIER.





4



3



#### ZOOM

### À LA SOURCE D'UNE INNOVATION RESPONSABLE

La chimie verte joue un rôle essentiel dans l'engagement de L'Oréal en faveur du développement durable. Une attention toute particulière est portée à la production d'ingrédients provenant de matières premières végétales, au faible nombre d'étapes de synthèse, à la réduction de la consommation de solvants et d'énergie ainsi qu'à celle du volume de déchets. La molécule Pro-Xylane™ est un exemple de cette démarche en constante progression.

### 3. Pro-Xylane™ : une efficacité renforcée

Molécule issue de la Recherche Avancée de L'Oréal, qui a trouvé sa première application en 2006, le Pro-Xylane™ n'a pas fini de révéler ses propriétés anti-âge. Cette molécule présente la particularité d'avoir été conçue selon les principes de la chimie verte. A partir d'une matière première renouvelable, le sucre naturel de hêtre, les chercheurs ont procédé à une synthèse chimique très propre, générant peu de déchets et n'utilisant que l'eau comme solvant. Depuis l'origine, la Recherche s'est attachée à élargir l'éventail de ses preuves d'efficacité cutanée. Dans le nouveau soin Revitalift Laser X3 de L'ORÉAL PARIS, le Pro-Xylane™ est concentré à 3% et associé à deux autres actifs, le lipo-hydroxyacide (LHA) et l'acide hyaluronique fragmenté. Cette association a été intégrée dans ce soin qui revendique un triple bénéfice.

### 4. Perfecteur de teint

En matière de fond de teint, les femmes ont des attentes contradictoires. Elles veulent à la fois transparence et couvrance. De prime abord, deux propriétés incompatibles. Pour résoudre l'équation, les chercheurs ont puisé leur inspiration dans plusieurs sources. A commencer par l'observation des rituels de beauté des femmes japonaises, qui utilisent en été des produits *ultra light*, généralement formulés à base d'huiles légères. Et les nouvelles générations d'huiles, dites sèches, déjà utilisées par L'Oréal dans les produits solaires, ont ensuite ouvert de nouvelles pistes.

Ils ont ainsi associé cinq huiles de différents degrés de volatilité et qui s'évaporent progressivement au fil de l'application. Ils ont créé une formule parfaitement liquide où les pigments se retrouvent en suspension. Utilisée pour la première fois dans le perfecteur de teint Maestro de GIORGIO ARMANI, cette texture ne laisse sur la peau qu'un film extrêmement fin et velouté donnant la sensation de peau nue tout en unifiant le teint.







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, source d'inspiration  
et de créativité pour L'Oréal.

# *LA BEAUTÉ EST UN ENGAGEMENT*

# CONSTRUIRE UNE CROISSANCE RESPONSABLE ET SOLIDAIRE



“  
NOUS VOULONS  
QUE LA RESPONSABILITÉ  
SOCIÉTALE ET  
ENVIRONNEMENTALE  
GUIDE L'ENSEMBLE DE  
NOS ACTIVITÉS.  
”

Chez L'Oréal, nous voulons que la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) guide l'ensemble de nos activités. Parce que la beauté est notre métier, nous nous devons de préserver la beauté du monde grâce à des produits éco-conçus, fabriqués dans le respect de l'environnement et pour des consommateurs que nous tenons à sensibiliser aux enjeux du développement durable. Parce que le groupe est indissociablement lié aux communautés qui l'entourent, nous nous efforçons d'associer performance économique et création de valeur pour tous. Nos actions de mécénat, bien sûr, mais aussi nos *business models* inclusifs et notre dialogue constant avec l'ensemble des parties prenantes nous aident, de ce point de vue, à jouer pleinement notre rôle d'entreprise citoyenne et solidaire.

**SARA RAVELLA**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE COMMUNICATION,  
DÉVELOPPEMENT DURABLE ET AFFAIRES PUBLIQUES



(1) RETROUVEZ TOUS LES ENGAGEMENTS ET INITIATIVES DÉTAILLÉS DANS LE RAPPORT DÉVELOPPEMENT DURABLE 2012.

## ZOOM

### L'ORÉAL CLASSÉ PARMI LES ENTREPRISES LES PLUS RESPONSABLES

Vigeo, première agence européenne d'analyse et de notation sociale, a publié en 2012 la liste des entreprises les plus engagées en faveur de la responsabilité sociale sur les 10 dernières années (sur un ensemble de 35 critères de durabilité). L'Oréal y est classé numéro 1 en France, numéro 4 en Europe et numéro 5 dans le monde. Ce classement vient récompenser une politique ambitieuse qui progresse chaque année en termes d'initiatives et de résultats<sup>(1)</sup>.

### L'ORÉAL SOUTIENT LE PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES

L'Oréal adhère aux principes du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2003. Cette initiative majeure des Nations Unies encourage l'intégration dans l'activité des entreprises des 10 principes fondamentaux relatifs aux droits de l'homme, au droit du travail, aux normes environnementales et à la lutte contre la corruption. L'Oréal fait partie des 5 % des sociétés signataires à avoir atteint le niveau "Advanced" en matière de reporting, gage d'exhaustivité dans la communication de ses engagements et actions.

# INNOVER, PRODUIRE ET CONSOMMER DURABLEMENT

Premier grand volet de la politique RSE de L'Oréal, son engagement à innover tout au long du cycle de vie des produits afin qu'ils répondent, dans le respect de l'environnement, à la diversité des besoins de ses consommateurs.

## Recherche : le défi de l'éco-conception

Les équipes de Recherche et Innovation s'engagent à faire progresser les critères de durabilité et de sécurité des produits qu'elles conçoivent et formulent. Progrès dans l'approvisionnement responsable des matières premières, dans la formulation pour trouver le meilleur équilibre entre l'éco-conception des formules et leur efficacité, progrès dans l'intégration des principes de la chimie verte, progrès enfin dans l'évaluation prédictive des ingrédients et des produits, sans recours aux tests sur animaux.

## Opérations : atteindre l'excellence environnementale

Depuis de nombreuses années, L'Oréal travaille à la réduction de l'empreinte environnementale de son outil industriel. Une préoccupation constante qui implique des choix non seulement pour les nouvelles usines mais aussi pour les unités existantes ; programmes mondiaux d'économie d'eau, de récupération des déchets, investissement accru dans les énergies renouvelables. L'usine de Jababeka, inaugurée en 2012, est ainsi la première usine certifiée LEED en Indonésie. L'objectif est d'atteindre les engagements pris sur la période 2005-2015 de réduire de moitié la consommation d'eau et la production de déchets par unité de produit fini, ainsi que les émissions de gaz à effet de serre. Pour créer une spirale vertueuse, L'Oréal implique ses fournisseurs à travers le *Carbon Disclosure Project* (ONG indépendante), qui a mobilisé en 2012 plus de 130 partenaires.

## Des marques engagées en faveur d'une consommation durable

Pour promouvoir une consommation responsable, les marques se mobilisent : éco-conception des produits, communication responsable sur laquelle le groupe s'est formellement engagé à travers la charte de *Cosmetics Europe*, éducation des consommateurs au recyclage et à l'utilisation de l'eau. A titre d'exemples, en 2012, LA ROCHE-POSAY a allégé de 40% son tube Lipikar et obtenu le Trophée du Point Vert d'Eco Emballages et d'Adelphé ; BIODERMA, déjà très engagée en matière d'éco-conception, finance une réserve marine dans la mer de Ross (Antarctique) à travers *Mission Blue*, organisation mondiale de défense des eaux, et met en place des outils pédagogiques destinés à sensibiliser les consommateurs.



1



2

### 1. L'USINE DE SUZHOU, EN CHINE

Une usine très mobilisée dans la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>.

### 2. LIPIKAR

LA ROCHE-POSAY a allégé de 40% son tube Lipikar.

## DES FORUMS MONDIAUX RÉUNISSANT LES PARTIES PRENANTES

Parce que le traitement des enjeux liés à la RSE diffère d'un pays à l'autre, L'Oréal a mis en place des forums afin de permettre un dialogue local avec ses parties prenantes au Brésil, en Chine, aux États-Unis, au Royaume-Uni ou encore en Inde. Dernier en date, celui de Johannesburg, en Afrique du Sud, qui a réuni 29 organisations locales et internationales traitant des enjeux environnementaux et sociaux, comme la protection des animaux ou encore l'accès à l'éducation des communautés les plus démunies. Dans la mise en place des actions locales, les ONG continuent à intervenir comme experts au sein des réunions de travail dans des domaines tels que l'approvisionnement responsable en matières premières ou la gestion des déchets.

## ***PARTAGER LA BEAUTÉ***

L'Oréal fait du partage  
de sa croissance et de son  
savoir-faire le second grand  
volet de sa politique RSE.

### ***Quand business rime avec insertion***

En créant un système de "Solidarity Sourcing" à l'échelle mondiale, L'Oréal a souhaité faire de sa puissance d'achat un levier pour générer de la solidarité, partout où le groupe achète. Ce programme mondial d'achats solidaires initié en 2010 a pour vocation d'ouvrir le processus d'achats de L'Oréal à deux groupes d'entreprises: celles qui emploient des personnes éloignées du marché du travail, comme les entreprises d'insertion sociale, des personnes en situation de handicap ou des petits producteurs de régions défavorisées, mais aussi des entreprises de petite taille ou issues de la diversité, qui ont très difficilement accès aux grands donneurs d'ordre. Cette démarche est portée mondialement par l'ensemble des acheteurs du groupe et permet à des personnes vulnérables d'accéder à un emploi pérenne.

Cette même approche de *business* inclusif est déclinée dans le domaine de la distribution. En créant une communauté de distributeurs au Brésil et en les accompagnant par un programme de microcrédit et d'éducation, la marque MATRIX développe par exemple son réseau de salons de coiffure tout en permettant à des femmes en situation de précarité de devenir entrepreneurs.

### ***Des actions de proximité partout où le groupe opère***

Depuis toujours L'Oréal est attentif à son ancrage territorial. Qu'il s'agisse de ses sites administratifs, de ses usines ou de ses centres de recherche, le groupe considère que son intégration au tissu économique local passe par des partenariats et des actions de proximité. Parmi de multiples exemples, celui de Chimex, en France, est emblématique. Spécialisée dans la production d'ingrédients cosmétiques en chimie et biotechnologie, cette filiale de L'Oréal développe une relation de proximité avec ses parties prenantes. Ses initiatives sont nombreuses et prennent des formes multiples: actions pédagogiques avec des écoles primaires autour de la science et du développement durable, mécénat de compétence, reboisement de la forêt landaise, dévastée en 1999 par une tempête, grâce à un partenariat avec un fournisseur de palettes ou encore sensibilisation des jeunes à la gestion quotidienne de l'eau. Autant de manières pour L'Oréal d'être un groupe responsable.



#### **1. MATRIX AU BRÉSIL**

*La marque qui signe "Imagine All You Can Be" a lancé un programme de micro-distribution de produits professionnels au sein des communautés de Rio de Janeiro.*

#### **2. L'USINE CHIMEX, EN FRANCE**

*Particulièrement mobilisée en matière de protection de l'environnement, cette usine pyrénéenne a lancé le projet "Protège ma forêt", en partenariat avec un fournisseur de palettes.*

## LA FONDATION L'ORÉAL lance en France son programme d'éducation aux métiers de la beauté

Le 10 septembre 2012 débutait la première promotion d'un cursus de formation aux métiers de la beauté au lycée professionnel de Thiais, près de Paris. Au programme, deux années de formation intensive avec, à la clé, un CAP<sup>(1)</sup>. Cette initiative est née d'un partenariat entre la Fondation L'Oréal et la Fondation des Apprentis d'Auteuil, qui accompagne plus de 13 000 garçons et filles en difficulté pour leur permettre de s'insérer dans la société. Il s'inscrit dans le cadre du programme "Beauty for a Better Life", un programme international d'éducation aux métiers de la beauté, en particulier aux métiers de la coiffure, et qui s'adresse aux publics défavorisés.

Depuis 2009, 12 pays dont l'Inde, le Vietnam, le Brésil ou les Philippines ont lancé des initiatives similaires en faveur de femmes victimes de violence, de personnes éloignées de l'emploi ou de jeunes déscolarisés. Des projets qui montrent à quel point la beauté est aussi une valeur de partage : au Vietnam, le programme a permis de former en deux ans près de 150 jeunes femmes qui ont pu retrouver une vie sociale et accroître leur revenu. Au Brésil, ce sont 130 jeunes des quartiers de São Paulo et Rio de Janeiro qui ont été formés, avec un fort taux d'intégration sur le marché de l'emploi.

### ZOOM

#### UN ENGAGEMENT RENOUVELÉ

La Fondation L'Oréal s'est engagée dans une nouvelle mandature de cinq ans et a renforcé ses actions autour de la science et de la beauté, deux domaines où l'expertise métier du groupe peut être mise au service de l'intérêt général. "Pour les Femmes et la Science", mené en partenariat avec l'UNESCO, est le programme phare de l'axe Science, qui vise à encourager et reconnaître les carrières scientifiques des femmes du monde entier. Dans l'axe Beauté, plusieurs programmes s'appuient sur les métiers de la beauté pour redonner confiance en soi et dignité à des personnes fragilisées, les aidant ainsi à se réinsérer dans la société.



“  
NOTRE CROISSANCE DURABLE SE CONSTRUIT DEPUIS TOUJOURS EN PLAÇANT LES HOMMES ET LEUR DIVERSITÉ AU COEUR DE L'ENTREPRISE.  
”

JÉRÔME TIXIER

DIRECTEUR GÉNÉRAL DES RELATIONS HUMAINES ET CONSEILLER DU PRÉSIDENT

### LA DIVERSITÉ, une valeur fondatrice pour L'Oréal

Déjà signataire de sept chartes de la diversité en Europe, L'Oréal poursuit son engagement en sensibilisant l'ensemble de ses collaborateurs grâce aux "Ateliers de la Diversité", un modèle unique de formation dont ont bénéficié plus de 10 000 collaborateurs dans une vingtaine de pays. Nouveauté 2012 : la publication de la première "Encyclopédie des Diversités", un ouvrage académique et collégial fondé sur le principe de regards croisés de DRH, d'enseignants-chercheurs et d'auditeurs sociaux, en collaboration avec l'AFMD (Association Française des Managers de la Diversité).

### Mobilisation autour du handicap

2012 a été l'année de la première édition mondiale des Trophées L'Oréal "Initiatives pour le Handicap", en présence de Jean-Paul Agon. Cette initiative qui traduit la mobilisation du groupe en faveur de l'emploi des personnes handicapées est un moment privilégié pour rassembler les pays autour d'un sujet-clé pour L'Oréal, et surtout pour valoriser et partager les bonnes pratiques.

(1) Certificat d'Aptitude Professionnelle.

# RENFORCER LA CONFIANCE



“  
TRÈS ENGAGÉES AUPRÈS DES AFFAIRES,  
LES ÉQUIPES CONTRIBUENT À BÂTIR ET NOURRIR  
UNE RELATION DE CONFIANCE SOLIDE  
AVEC L'ENSEMBLE DE NOS PARTIES PRENANTES.  
UNE CONFIANCE ABSOLUMENT ESSENTIELLE  
À LA CROISSANCE PÉRENNE DU GROUPE.  
”

L'année 2012 est marquée par une bonne orientation des résultats, une structure vertueuse du compte d'exploitation et un bilan particulièrement robuste. Les équipes administration, gestion et finance participent à la solidité économique du groupe et contribuent à son développement sur le long terme.

## CONTRIBUER À LA CROISSANCE PÉRENNE DE L'ORÉAL

Les équipes administration, gestion et finance concourent au pilotage économique et financier de l'entreprise, ainsi qu'au renforcement de la relation de confiance qui unit le groupe à l'ensemble de ses parties prenantes : clients, fournisseurs, banquiers, autorités de marchés, agences de notation et actionnaires. Elles accompagnent également les travaux du Conseil d'Administration et de ses comités, dans le respect d'exigences élevées en matière de transparence et de gouvernance.

En 2012, de nouvelles réalisations sont aussi à souligner dans les domaines du contrôle interne, de l'audit interne et de la gestion de l'allocation des ressources.

**CHRISTIAN MULLIEZ**  
VICE-PRÉSIDENT, DIRECTEUR GÉNÉRAL  
ADMINISTRATION ET FINANCES

## *Confiance et vigilance vont de pair*

La confiance s'obtient au prix d'une vigilance permanente. Le suivi attentif des *cash-flows* et la poursuite de la sécurisation des financements contribuent à renforcer encore la bonne santé financière de l'entreprise. Auprès des fournisseurs et des clients, la relation de confiance repose sur le professionnalisme et l'éthique dans les échanges, avec des exigences élevées dans toutes nos filiales.

## *Des expertises et des équipes au service de la modernisation*

La Direction Générale Administration et Finances accompagne le groupe dans la conquête du milliard de nouveaux consommateurs. Dans un souci d'efficacité renforcée, elle assure la diffusion des normes et des bonnes pratiques du groupe à toutes les entités, en particulier dans les Nouveaux Marchés. En 2012, elle a notamment contribué au développement d'une filiale récemment créée en Arabie saoudite. Le contrôle de gestion, l'audit interne et la direction juridique ont été sollicités pour assister les filiales dans la bonne conduite de leurs activités opérationnelles et financières. Le groupe mène des missions régulières de formation et d'audit dans les filiales du monde entier.

## *Des acquisitions stratégiques pour construire le L'Oréal de demain*

La Direction Juridique, les Affaires Economiques et les Acquisitions se sont mobilisées pour réaliser plusieurs acquisitions et mener à bien ces opérations au service de la stratégie du groupe, en se basant sur des critères financiers, opérationnels et pruden- tiels stricts : CADUM, marque centenaire qui bénéficie d'une très grande notoriété en France; EMILIANI ENTERPRISES, qui complète le réseau de distribution de la Division Produits Professionnels aux Etats-Unis; le maquillage en grande diffusion avec la marque VOGUE, en Colombie, ou encore URBAN DECAY, marque de maquillage californienne.



## Des outils mondiaux de pilotage

Les équipes des Systèmes d'Information travaillent, en étroite collaboration avec les opérationnels, à la création d'outils mondiaux de pilotage dans des domaines variés tels que les achats, le suivi des contrats ou encore la *supply chain*. A ce titre, 2012 marque le lancement d'un outil novateur permettant de gérer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement depuis l'achat de matières premières jusqu'à la livraison de produits finis. En plus de l'optimisation des stocks et du contrôle des coûts, ce système vise à développer la flexibilité et la réactivité de la production, tout en facilitant la communication entre les différents acteurs internes et externes. Mis en œuvre dans un premier temps en France et en Europe, il a pour vocation à être déployé ensuite à l'international.

## Une relation de confiance fondée sur le dialogue

Les équipes de la communication financière fournissent une information sincère, exacte et accessible sur l'activité, les perspectives et la stratégie de L'Oréal. Elles entretiennent au fil de nombreux contacts une relation de confiance avec les actionnaires individuels, les investisseurs, les analystes financiers et les experts ISR. Dans une volonté de transparence et de pédagogie, elles veillent à la qualité du dialogue et à l'amélioration constante

des outils d'information tels que le Rapport Annuel, le site internet [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com), les applications mobiles, le magazine multimédia ou les lettres aux actionnaires.

## Partager l'aventure L'Oréal

Grâce à ses performances économiques et la solidité de son bilan financier, L'Oréal crée de la valeur pour ses actionnaires, notamment en redistribuant en 2012 46,8%<sup>(1)</sup> des bénéfices, au travers d'un dividende qui n'a jamais baissé depuis l'introduction en Bourse, en 1963. Être actionnaire de L'Oréal, c'est investir dans une valeur de croissance solide et partager le projet ambitieux de l'universalisation et de la beauté pour tous.

### ZOOM

## PROGRAMME DE RACHATS D' ACTIONS

En application de l'autorisation votée en Assemblée Générale, le Conseil d'Administration du 28 août 2012 a décidé de procéder à des rachats d'actions L'Oréal pour un montant maximum de 500 millions d'euros, programme réalisé au cours du second semestre.

### 1. RÉUNIONS D'INFORMATION FINANCIÈRE

*Des rendez-vous incontournables de présentation des résultats par la Direction Générale aux analystes ainsi qu'aux journalistes.*

### 2. ET 3. LE COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

*Dialogue, proximité et ateliers de réflexion: chaque réunion du CCAI est l'occasion d'échanger sur la relation actionnaires.*

### 4. ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2012

*Moment fort de l'année, elle a été récompensée par le 2<sup>e</sup> prix de la meilleure Assemblée Générale du CAC 40, décerné par Capitalcom.*



(1) Sur la base du dividende proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013.

# CHIFFRES CLÉS 2012

---

Le marché de la beauté *p. 87*

L'Oréal en chiffres *p. 88*

Indicateurs Responsabilité Sociale et Environnementale *p. 90*

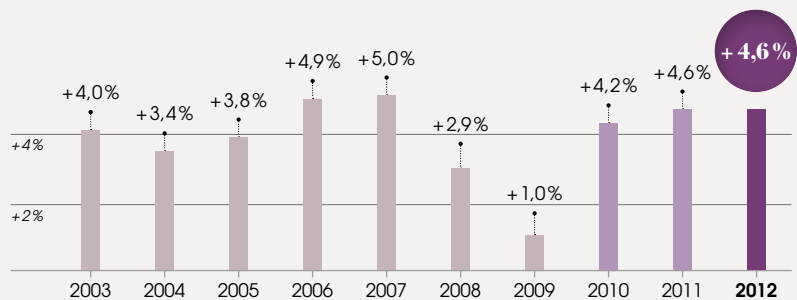


# LE MARCHÉ DE LA BEAUTÉ

## UN MARCHÉ SOLIDE ET DYNAMIQUE

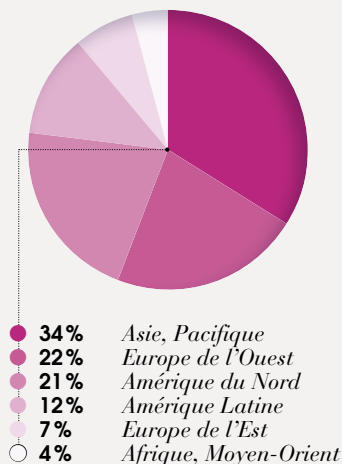
LE MARCHÉ COSMÉTIQUE MONDIAL DE 2003 À 2012<sup>(1)</sup>  
(taux de croissance annuel en %)

■ En 2012, le marché cosmétique mondial est resté solide et dynamique. Sa progression, de l'ordre de +4,6%<sup>(1)</sup>, est en ligne avec celle de 2011 et au niveau de sa moyenne historique. Cette croissance globale est le résultat une nouvelle fois de progressions contrastées selon les régions et les circuits de distribution.

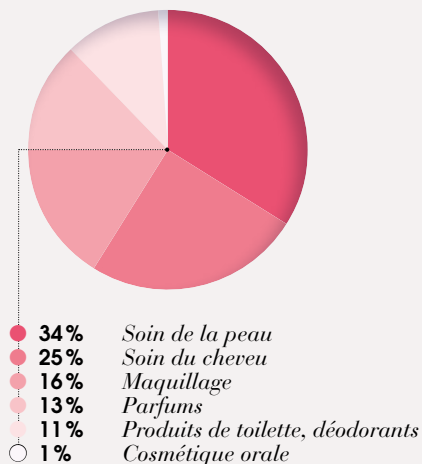


RÉPARTITION DU MARCHÉ COSMÉTIQUE MONDIAL<sup>(1)</sup> (en %)

### ZONE GÉOGRAPHIQUE



### CATÉGORIE DE PRODUITS

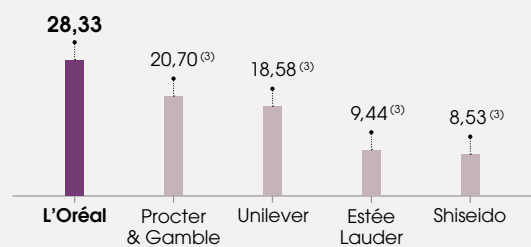


■ En 2012, l'Amérique du Nord a continué sur sa bonne dynamique et les Nouveaux Marchés tirent la croissance du marché mondial. En termes de catégories, le soin de la peau s'impose à nouveau comme la catégorie phare puisqu'elle représente plus du tiers du marché cosmétique.

TOP 10 DES MARCHÉS COSMÉTIQUES<sup>(1)</sup>

- 1 / ÉTATS-UNIS
- 2 / JAPON
- 3 / CHINE
- 4 / BRÉSIL
- 5 / RUSSIE
- 6 / FRANCE
- 7 / ALLEMAGNE
- 8 / GRANDE-BRETAGNE
- 9 / ITALIE
- 10 / ESPAGNE

PRINCIPAUX ACTEURS MONDIAUX<sup>(2)</sup>  
(en milliards de US \$)



(1) Source : Estimations provisoires L'Oréal du marché cosmétique mondial en prix nets fabricants. Hors savons, dentifrices, rasoirs et lames. Hors effets monétaires. (2) Source : WWD "Beauty's Top 100", août 2012, chiffre d'affaires 2011. (3) Estimations WWD.

# L'ORÉAL EN CHIFFRES

## FORTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

■ Avec un chiffre d'affaires de 22,46 milliards d'euros, L'Oréal réalise en 2012 une bonne année : + 5,5% à données comparables et + 10,4% à données publiées. Le groupe réalise une forte croissance de son chiffre d'affaires, et démontre 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 dans chacune des divisions et des grands métiers. Une étape historique dans l'accélération de l'internationalisation du groupe a été franchie, puisque les Nouveaux Marchés deviennent la 1<sup>re</sup> zone géographique.

### CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (en millions d'euros)

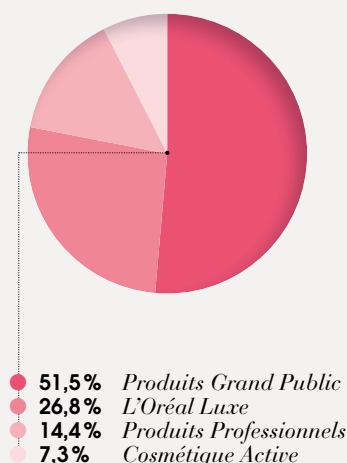


### CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR BRANCHE<sup>(1)</sup> (en millions d'euros)

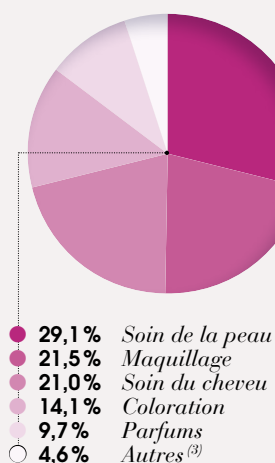


### CHIFFRE D'AFFAIRES 2012 DE LA BRANCHE COSMÉTIQUE (en %)

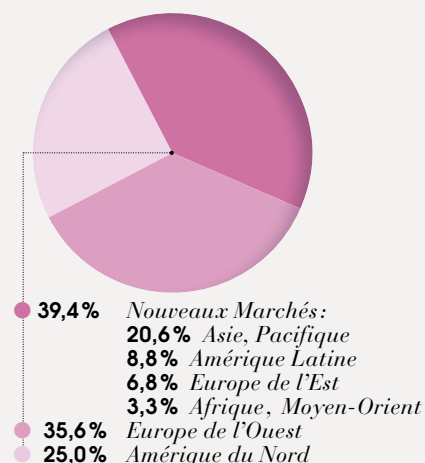
#### DIVISIONS



#### MÉTIERS



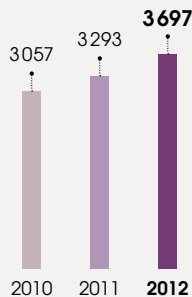
#### ZONES GÉOGRAPHIQUES



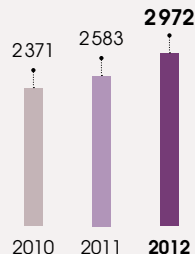
(1) Le groupe est constitué des branches cosmétique, dermatologie et The Body Shop. (2) Part revenant au groupe, soit 50%. (3) "Autres" intègre les produits d'hygiène ainsi que le chiffre d'affaires réalisé par les distributeurs américains avec les marques hors groupe.

## DES RÉSULTATS EN TRÈS FORTE PROGRESSION

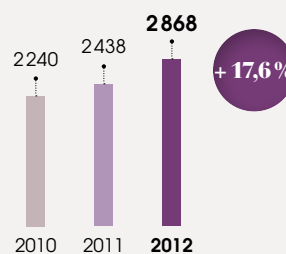
### RÉSULTAT D'EXPLOITATION (en millions d'euros)



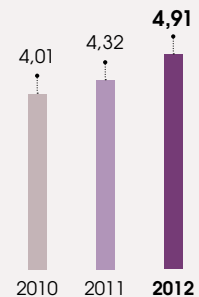
### RÉSULTAT NET HORS ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS PART DU GROUPE<sup>(1)</sup> (en millions d'euros)



### RÉSULTAT NET PART DU GROUPE (en millions d'euros)



### BÉNÉFICE NET PAR ACTION<sup>(2)</sup> (en euros)



Les résultats et le *cash-flow*, en très forte progression, atteignent des niveaux record, confirmant la puissance du modèle économique de L'Oréal. La marge brute progresse de + 9,5%; elle ressort à 70,7% du chiffre d'affaires. Le résultat d'exploitation, à 3697 millions d'euros, est en croissance de + 12,3% et fait ressortir une amélioration sensible de la rentabilité par rapport

à 2011. Le bénéfice net par action, à 4,91 euros, est en croissance de + 13,6%. Le résultat net part du groupe s'élève à 2 868 millions d'euros. Les frais publi-promotionnels demeurent à un niveau élevé, à 30,2% du chiffre d'affaires. Leur efficacité augmente, bénéficiant des nouveaux modes de communication et des opportunités offertes par le digital.

## UN BILAN SOLIDE

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. Après paiement du dividende et des acquisitions (principalement CADUM et URBAN DECAY), le groupe affiche un excédent de trésorerie net.



## UNE FORTE CRÉATION DE VALEUR

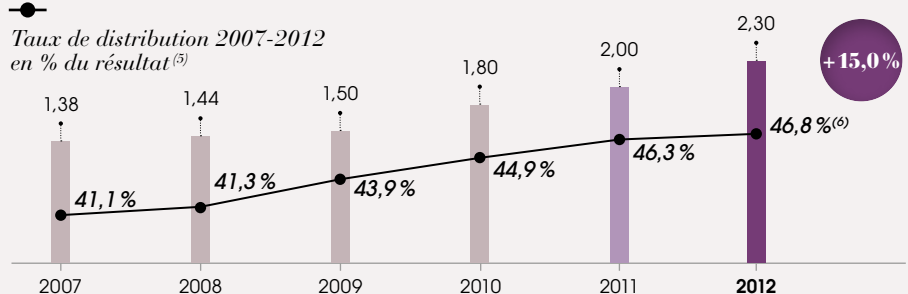
(au 31 décembre 2012)



Par sa proposition de verser un dividende de 2,30 €<sup>(3)</sup>, en hausse de + 15%, le Conseil d'Administration exprime à nouveau sa confiance dans l'avenir. A cette augmentation du dividende correspond une nouvelle augmentation du taux de distribution qui s'établit en 2012 à 46,8%<sup>(6)</sup>, témoignant du souci constant de L'Oréal de conduire une politique dynamique vis-à-vis de ses actionnaires.

### DIVIDENDE PAR ACTION

Taux de distribution 2007-2012 en % du résultat<sup>(5)</sup>



(1) 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. (2) Part du groupe, dilué, par action, hors éléments non récurrents. (3) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013. (4) Sur nombre d'actions au 31 décembre 2012, soit 608 810 827 actions. (5) Taux de distribution calculé par rapport au résultat net dilué hors éléments non récurrents par action. (6) Sur la base du dividende proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2013.

# INDICATEURS RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

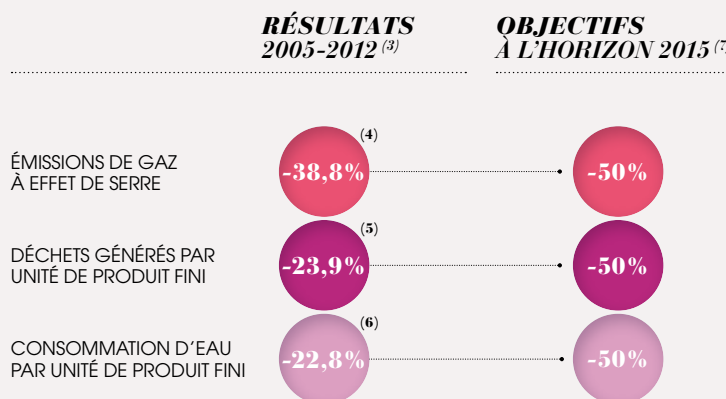
## INNOVATION DURABLE

■ L'Oréal s'est engagé à innover toujours plus pour offrir des produits adaptés à la diversité des besoins et soutenables pour l'environnement tout au long de leur cycle de vie. Les équipes Recherche et Innovation progressent chaque jour en matière d'éco-conception, de chimie verte ou encore d'évaluation prédictive, pour allier l'efficacité et la sécurité des formules avec le respect de l'environnement.



## PRODUCTION DURABLE

■ L'Oréal s'est fixé en 2009 des objectifs environnementaux à horizon 2015 afin de réduire de moitié ses émissions de gaz à effet de serre en absolu, ainsi que sa consommation d'eau et sa génération de déchets par unité de produit fini. L'ensemble des usines et des centrales à travers le monde sont mobilisées: chaudières "flex" au *biofuel* dans l'usine de São Paulo, au Brésil, nouveaux systèmes de recyclage des eaux de l'usine de Suzhou, en Chine, autant d'exemples qui, chaque année, témoignent partout dans le monde de la mobilisation des sites de production pour innover toujours plus afin d'atteindre ces objectifs.



(1) Par la RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil). (2) Permettant à 13 000 femmes productrices de karité d'accéder à un emploi. (3) Usines et centrales de distribution du groupe. Ces réductions sont calculées sur une base de données comparables. Période 2005-2012. (4) En valeur absolue (tonnes de CO<sub>2</sub>, directes et indirectes) à périmètre constant selon le GHG Protocol. (5) Grammes par produit fini, y compris les emballages navettes, dans les usines et les centrales de distribution. (6) Litres par produit fini. (7) Usines et centrales de distribution du groupe. Période 2005-2015.

## ZOOM

### UN ENGAGEMENT SALUÉ EN 2012

Les initiatives prises par L'Oréal en matière de développement durable ont été largement saluées en 2012.

- L'Oréal a été reconnu par Vigeo comme l'entreprise *leader* de la responsabilité sociale en France, numéro 4 en Europe et 5 dans le monde.
- L'Oréal a été reconnu comme meilleure entreprise de sa catégorie pour son système d'approvisionnement durable par le *Forest Footprint Disclosure Project*.
- L'Oréal est la seule entreprise de cosmétique reconnue comme *leader* par le *Carbon Disclosure Project Leadership Index* pour le *management* de ses émissions carbone.
- L'Oréal est *leader* de sa catégorie dans le classement *Best Global Brands 2012* d'Interbrand.

## RESPONSABILITÉ SOCIALE

■ L'Oréal a construit un projet humain et social où performances individuelles et collectives sont étroitement liées: L'Oréal accroît ses effectifs et développe activement les hommes et les femmes de l'entreprise dans une dynamique de progrès permanent, élément-clé de la performance économique et sociale du groupe.

43 %

DE FEMMES  
MEMBRES  
DE COMITÉ DE  
DIRECTION

47 969

COLLABORATEURS  
ONT REÇU UNE  
FORMATION  
EN 2012

## PHILANTHROPIE

■ Depuis plusieurs années, L'Oréal a considérablement renforcé son engagement sociétal. A travers les initiatives de sa Fondation, de ses marques ou de ses filiales, le groupe cherche à partager son succès et à contribuer ainsi au mieux-être des populations qui l'entourent.

### FONDATION L'ORÉAL

### PROGRAMME "FOR WOMEN IN SCIENCE"

40 M€

DE BUDGET  
PLURIANNUEL

1 500

FEMMES DE SCIENCE  
SOUTENUES,  
ORIGINAIRES  
DE PLUS  
DE 100 PAYS

# L'ÉTHIQUE AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE ET DE L'ENGAGEMENT L'ORÉAL

**L'Oréal figure pour la 3<sup>e</sup> fois parmi les Sociétés les plus Ethiques au Monde selon le Ethisphere Institute. Une entreprise moderne se doit d'être exemplaire à la fois dans la conduite de ses affaires mais aussi en tant qu'employeur et citoyen du monde. L'Oréal est notamment fier de soutenir les principes du Pacte Mondial des Nations Unies. Les dirigeants et collaborateurs de L'Oréal sont guidés par les principes éthiques du groupe – intégrité, respect, excellence, courage et transparence –, par l'Esprit L'Oréal et par la Charte Ethique qui guide et sensibilise chaque entité, chaque marque et chaque collaborateur dans le comportement à adopter. La politique "Parlons-en ensemble" encourage le dialogue afin d'identifier et de traiter toute question liée au respect des engagements. Rattaché directement au Président-Directeur Général, le Directeur Général de l'Éthique, Délégué du Président, a accès à toutes les informations et documents et peut s'appuyer sur toutes les équipes et ressources du groupe pour mener à bien sa mission.**

22 000

COLLABORATEURS  
ONT PARTICIPÉ  
À LA JOURNÉE  
DE L'ÉTHIQUE

UN RÉSEAU DE

57

CORRESPONDANTS  
ÉTHIQUES  
DANS LE MONDE

**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 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) et sur [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com) ou sur simple demande à la Direction Image et Communication Corporate et à la Direction Générale de la Communication Financière.



**ALLER PLUS LOIN SUR LE WEB**  
Retrouvez dans le magazine L'Oréal Finance Mag l'édition spéciale consacrée au Rapport d'Activité 2012. Des contenus multimédia et interactifs, et des articles exclusifs sur l'activité de L'Oréal en 2012 !



**COMMUNICATION FINANCIÈRE: RESTONS EN CONTACT !**

Naviguez au travers des différents outils de communication de L'Oréal Finance : le site [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com), où vous retrouverez les actualités du groupe (communiqués, présentations et webcasts, informations réglementées, etc.), l'e-magazine des actionnaires L'Oréal Finance Mag, nos applications "My loreal-finance"... Et restez informé en vous inscrivant à la newsletter L'Oréal Finance News, pour recevoir directement les informations récentes sur l'univers de L'Oréal.

## VOS INTERLOCUTEURS

### ACTIONNAIRES INDIVIDUELS ET AUTORITÉS DE MARCHÉ

Jean Régis Carof  
jcarof@loreal-finance.com

Carolien Renaud-Feitz  
cfeitz@loreal-finance.com

Numéro vert dédié aux actionnaires :

 N° Vert 0 800 666 666

De l'étranger : +33 1 40 14 80 50

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

### ANALYSTES FINANCIERS ET INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

Françoise Lauvin  
Tél. : 01 47 56 86 82  
francoise.lauvin@loreal.com

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

### JOURNALISTES

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

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



Printed on paper awarded the EU Ecolabel

EU Ecolabel : FR/011/003

### CALCULATEUR ENVIRONNEMENTAL<sup>(1)</sup>



format  
**22 x 30,5 cm**



quantité  
**7700**

#### PAGES INTÉRIEURES



papier  
**Cocoon Gloss**



grammage  
**150g/m<sup>2</sup>**



nombre de pages  
**92**

#### COUVERTURE



papier  
**Cocoon Gloss**



grammage  
**300g/m<sup>2</sup>**



nombre de pages  
**4**

En utilisant Cocoon Gloss plutôt qu'un papier non recyclé, l'impact environnemental de cette publication est réduit de :



**3577** kg de matières envoyées en décharge



**388** kg de CO<sub>2</sub> équivalent à :



**3875** km parcourus en voiture européenne moyenne



**93388** litres d'eau



**8792** kWh d'énergie



**8813** kg de bois

Édité par la Direction Générale Administration et Finances et par la Direction Image et Communication Corporate.

**Crédits photos :** Carter Smith for Lancôme/2012 (Couverture, p. 92), L'Oréal (p. 2, 4), Terry Richardson/Agence Art Partner (p. 4), Kenneth Willardt/Willardt@exposure (p. 4, 40, 44, 45, 46), L'Oréal (p. 5), Koichiro Doi (p. 5), Lothar Schmidt (p. 5), Stéphane de Bourgies (p. 6, 11, 12, 13, 22, 24, 26, 42, 52, 60, 72, 80, 84), Lancôme (p. 7), Jürgen Stumpe/blowUP media GmbH (p. 8), L'Oréal Paris (p. 9), Rajiv Saini (p. 9), Zhe Daqing/ukonphoto (p. 9), Nicolas Souyris (p. 9), Marcel Grubbenmann (p. 11), L'Oréal (p. 14), Image Source/Photonshop (p. 16), Ethan Finkelstein/Color&Information (p. 17), Chen Jie (p. 17), Matteo/L'Oréal R&I (p. 20), Bernard Jaspar (p. 20), Jatin Kampani (p. 21), Antoine Picard (p. 21), Garnier (p. 21), L'Oréal (p. 23), Alain Buu (p. 23), Jatin Kampani (p. 25), L'Oréal/DR (p. 25, 44, 45, 47, 53, 57, 62), Christian Vigier for Lancôme (p. 25), Extrait de "Love your Lips" by Adria Peffy for Lancôme (p. 25), Agence Sean&Seng (p. 25), mystudiofactory (p. 25), Iphone is a trademark of Apple Inc. (p. 25), Drew Gardner for L'Oréal (p. 27), Roberto Loffel (p. 27), L'Oréal (p. 28), Terry Richardson/Art Partners (p. 30), Carole Bellaïche (p. 32), Hondo Digital for Lancôme (p. 33), Olivier Arnaud for Lancôme (p. 33, 34), Charles Helleu for Lancôme (p. 33, 36), Thomas Lagrange for Lancôme (p. 34), Lancôme (p. 34), Mert & Marcus Agence Art Partner (p. 34, 35), YSL (p. 35), Eric Sauvage (p. 35), Mr. K. W. Kim (p. 35), Ralph Lauren Fragrances (p. 36), Thibaut de St Chamas (p. 36, 37), Raymond Meier, Jean-Luc Viardin (p. 37), Olivier Trillon/Trillon & Co (p. 37), Raymond Meier & Vanessa Stevens & Co (p. 37), Agence Hondo (p. 37), Iris Velghe (p. 37), Bruce Weber (p. 37), Tong Chi Fai (p. 38), Lancôme (p. 39), Thimoty Hogan/Corbis (p. 39), Ethan Finkelstein/Color & Information (p. 39), Lancôme (p. 39), Adam Savitch (p. 43), Cedric Porchez (p. 43), Bernard Jaspar (p. 43), Rich Begaëby via Gotham (p. 44), Ethan Finkelstein/Color & Information (p. 45), Ludovic Parisot (p. 46), Cyril Coussat (p. 47), Adam Savitch (p. 47), Prasad Naik, Production House/Fusion Films (p. 48), James Houston/Agence Beatrice Represents (p. 48), Essie (p. 49), Peter Ash Lee (p. 49), Teru Onishi (p. 49), Koichiro Doi (p. 50), Andreas Kuehn/Getty images (p. 53), Solive Sundsbo (p. 54), Cyril Coussat (p. 55), Rob Loud (p. 56), Matt Irwin (p. 56), Bertrand Stark/L'Oréal (p. 57), Jean-François Campos (p. 57), Andreas Kuehn/Getty images (p. 57, 75), Lothar Schmidt (p. 58), Jean-Claude Recht (p. 61), Studio 106 (p. 61), Mundocom (p. 61), Leandro Bergamo from agency SIM!FILMES (p. 62, 63), Photo Keitinger/Agence A., Jacquet (p. 62), Photo O. Lecomte (p. 63), Gadbois photography (p. 64), Ethan Finkelstein/Color & Information (p. 65), Derardo Somoza (p. 65), David Chasey (p. 64), Don Farrall/Getty images (p. 65), Romy Modlin Photography (p. 65), Josh Olins (p. 66), The Body Shop (p. 66-67), David Newton (p. 66, 67), Nathalie Ghuréglian-Oundjian (p. 68), Istockphoto (p. 68), Blue Jean images/Getty images (p. 68), Galderma/Courtesy of Dr. Galimberti (p. 68), Galderma (p. 68, 69), Galderma/L'Oréal (p. 70), B. Stark/L'Oréal R&I (p. 73), Isabelle Walter/L'Oréal R&I (p. 73), Matteo/L'Oréal R&I (p. 73, 74, 75, 76, 77), Fuse/Getty images (p. 73), Jean-Jacques Pallot (p. 75), Serau Architectes et Ingénieurs Associés/Photographe, Hervé Abbadie (p. 74), Adam Savitch (p. 75), Image Source/Photonshop (p. 75), Thomas Paquet (p. 76), Iris Velghe (p. 77), Olaf Wipperfurth (p. 76), Cédric Porchez (p. 77), L'Oréal (p. 78), Teng XU/L'Oréal (p. 81), Lothar Schmidt (p. 81), Luciana Tancredo Cia da Foto (p. 82), Isabelle Tirador & Nathalie Gambade/Atelier Naïs (p. 82), Mélanie Frey/CAPA 2012 (p. 82), Polo Doury (p. 82), Jean-Marie Cras (p. 84), Alain Buu (p. 84), Bahi (p. 84), David Parfitt (p. 92), X.

**Création et réalisation :** Publicis Consultants I Verbe  
133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris.

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) Le calcul de l'empreinte carbone est réalisé par The Edinburgh Centre for Carbon Management, en partenariat avec The CarbonNeutral Company. Les calculs sont issus d'une comparaison entre le papier recyclé et le papier à fibres vierges, produits dans une même usine, et sur les dernières données disponibles du European BREF (pour le papier à fibres vierges). Les résultats obtenus sont issus d'informations techniques et sont sujets à modification.

# 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)

---