

RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2013

L'ORÉAL

L'ORÉAL
PROFESSIONNEL
PARIS

KÉRASTASE
PARIS

REDKEN
5TH AVENUE NYC

MATRIX
IMAGINEZ TOUT CE QUE VOUS POURREZ ÊTRE

Parce que vous le valez bien.
L'ORÉAL
PARIS

GARNIER

MAYBELLINE
NEW YORK

SOFTSHEEN | CARSON
LABORATORIES ADVANCED RESEARCH
AFRICAN HAIR AND SKIN

essie

LANCÔME
PARIS

GIORGIO ARMANI

YVES SAINT LAURENT

Kiehl's
SINCE 1851

BIOHERM

RALPH LAUREN
FRAGRANCES

clarisonic

shu uemura

ud
URBAN DECAY
beauty with an edge

DIESEL

HR
HELENA RUBINSTEIN

cacharel

VIKTOR & ROLF

VOTRE PEAU IDÉALE
VICHY
LABORATOIRES

LA ROCHE-POSAY
LABORATOIRE DERMATOLOGIQUE

SKINCEUTICALS
ADVANCED PROFESSIONAL SKINCARE

ROGER & GALLET
PARIS

innéov
RECHERCHES AVANCÉES NESTLÉ & L'ORÉAL



NOTRE MISSION

LA BEAUTÉ POUR TOUS

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

***La beauté
est un langage***

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

***La beauté
est universelle***

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

***La beauté
est une science***

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

Sommaire

INTERVIEW DE JEAN-PAUL AGON
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE L'ORÉAL / 04

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION / 08

LE COMITÉ EXÉCUTIF / 10

L'ORÉAL EN CHIFFRES / 12



LA BEAUTÉ EST UNIVERSELLE

L'Oréal est bien placé pour saisir les opportunités de la nouvelle planète beauté qui se dessine. Les récentes acquisitions ouvrent des perspectives d'expansion sur tous les territoires. Les femmes et les hommes sont au cœur de la réussite du groupe et les expertises sont au service de la stratégie d'universalisation dans toutes ses dimensions.

- LE MONDE DE LA BEAUTÉ EN 2013 / 16
- DEMAIN, UNE NOUVELLE PLANÈTE BEAUTÉ / 18
- LES AVANCÉES MONDIALES DE L'ORÉAL / 20
- DES ACQUISITIONS STRATÉGIQUES / 22
- AU BRÉSIL, CAP SUR UNE CROISSANCE DURABLE / 24
- LE CAPITAL HUMAIN AU CŒUR DE L'ORÉAL / 28
- UN MODÈLE INDUSTRIEL AU SERVICE DE L'UNIVERSALISATION / 30



L'ORÉAL, AU SERVICE DE LA BEAUTÉ POUR TOUS

Chaque division développe une vision spécifique par circuit de distribution afin de répondre à tous les styles de vie. La palette de marques internationales présente un formidable potentiel de croissance : chacune d'entre elles capte les envies de beauté et noue une relation plus forte avec les consommateurs.

- PRODUITS GRAND PUBLIC / 34
- L'ORÉAL LUXE / 44
- PRODUITS PROFESSIONNELS / 54
- COSMÉTIQUE ACTIVE / 62
- THE BODY SHOP / 70
- GALDERMA / 72



ÉDITION DIGITALE
DU RAPPORT D'ACTIVITÉ 2013

Retrouvez dans votre e-Magazine L'Oréal
Finance Mag des contenus multimédia
et des articles exclusifs !
magazine.loreal-finance.com



P. 34

PRODUITS GRAND PUBLIC



P. 44

L'ORÉAL LUXE



P. 54

PRODUITS PROFESSIONNELS



P. 62

COSMÉTIQUE ACTIVE



P. 74

LA BEAUTÉ EST UNE SCIENCE

Pour inventer la beauté de demain, L'Oréal conforte son choix d'une Recherche de très haut niveau alliée aux sciences les plus pointues. Zoom sur deux parcours d'innovations emblématiques.

GARDER UN TEMPS D'AVANCE / 76

DE LA SCIENCE À LA BEAUTÉ / 78

L'UNIVERSALISATION INSPIRE L'INNOVATION / 80



P. 82

LA BEAUTÉ EST UN ENGAGEMENT

Être une entreprise performante ne suffit pas. L'ambition de L'Oréal est à la mesure de ses responsabilités de *leader* : faire du L'Oréal du XXI^e siècle une société exemplaire.

UNE ÉTAPE DÉCISIVE DE NOTRE ENGAGEMENT / 84

"SHARING BEAUTY WITH ALL" / 85

LES PROGRAMMES DE LA FONDATION / 88

ADMINISTRATION ET FINANCES / 90



INTERVIEW

/UNE ÉTAPE ENTHOUSIASMANTE VERS LE NOUVEAU L'ORÉAL

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

Quel bilan tirez-vous de l'année 2013 ?

2013 a été une nouvelle belle année pour L'Oréal. Le groupe a surperformé le marché dans toutes les divisions et toutes les zones géographiques et réalisé une progression significative de ses résultats et de sa profitabilité. 2013 a aussi été une nouvelle année de progrès pour adapter l'entreprise à un monde qui change, la rendre plus efficace, plus performante, plus moderne et lui permettre de poursuivre la construction d'une croissance dynamique, durable et rentable.

Comment expliquez-vous cette performance ?

C'est avant tout grâce à nos produits et à nos lancements. C'est essentiel dans notre métier : la cosmétique est un marché d'offre où le *leadership* se construit avant tout sur

“ NOUS AVONS SURPERFORMÉ LE MARCHÉ DANS TOUTES LES DIVISIONS ET TOUTES LES ZONES GÉOGRAPHIQUES. ”

l'attractivité et la supériorité des produits. C'est ce pari de l'innovation qui est au cœur de L'Oréal et nous permet d'avoir une longueur d'avance. Pour le relever, nous avons à nouveau fait progresser nos budgets en Recherche et Innovation, et ce plus vite que notre chiffre d'affaires. Nous investissons dans tous les domaines : en Recherche Avancée comme en formulation ; en France comme dans nos cinq pôles régionaux ancrés dans les grands marchés cosmétiques de la planète.

Grâce à la vitalité de nos marques aussi. Elles jouent un rôle-clé dans ces succès. Elles se réinventent sans cesse pour être toujours en parfaite connexion avec leurs consommateurs qui évoluent constamment. Notre portefeuille de marques est plus que jamais le plus varié, le plus riche et le plus puissant de l'industrie. C'est cette richesse qui nous permet de répondre au mieux à toutes les attentes de beauté du monde entier.

En se mondialisant, nos marques ont renforcé leurs positions dans toutes les zones géographiques. La croissance du groupe présente d'ailleurs un bon équilibre : l'Europe de l'Ouest demeure très solide, l'Amérique du Nord réalise une nouvelle année de croissance et de gains de parts de marché dans un contexte moins tonique, et les Nouveaux Marchés hors Japon affichent une croissance à deux chiffres.

Et en termes de résultats ?

2013 a également été une belle année en termes de progression des résultats et de la rentabilité qui a atteint un niveau record. Ces résultats

confirment une nouvelle fois la force du modèle économique de L'Oréal, créateur de valeur et générateur de *cash-flow*. Ils illustrent la capacité du groupe à continuer à délivrer une croissance pérenne et rentable. Leur solidité ainsi que les perspectives très favorables de l'entreprise ont conduit le Conseil d'Administration de L'Oréal à proposer à la prochaine Assemblée Générale une nouvelle augmentation sensible du dividende de + 8,7 % à 2,50 euros.

La gouvernance est-elle un des facteurs de réussite de L'Oréal ?

Sans aucun doute. La qualité de la gouvernance s'appuie sur des administrateurs très

engagés et dotés d'expertises complémentaires. Ils s'assurent que toutes les décisions prises concourent à la mise en œuvre de la stratégie dont ils valident les orientations. Le Conseil s'appuie sur la qualité de l'apport de ses comités spécialisés, aux missions élargies depuis leur création. En 2014, le Conseil proposera à l'Assemblée Générale la candidature en qualité de nouvel administrateur de Madame Belen Garijo, de nationalité espagnole, Présidente-Directrice Générale de Merck Serono, filiale du groupe pharmaceutique allemand Merck. Sur un total de quatorze administrateurs, cinq femmes siègeraient ainsi au sein du Conseil, avec ...

/ OPÉRATION STRATÉGIQUE ENTRE L'ORÉAL ET NESTLÉ

VOUS AVEZ ANNONCÉ EN FÉVRIER 2014 UN PROJET D'OPÉRATION STRATÉGIQUE CONSISTANT EN UN RACHAT PAR L'ORÉAL DE 48,5 MILLIONS DE SES PROPRES ACTIONS À NESTLÉ. QUEL EN EST L'ENJEU ?

Cette opération constitue une étape stratégique très positive pour L'Oréal, ses collaborateurs et ses actionnaires. Ce rachat de 48,5 millions de nos propres actions, soit 8% du capital, sera financé pour partie par la cession à Nestlé de notre participation de 50% dans GALDERMA pour un montant de 3,1 milliards d'euros de valeur d'entreprise, et pour le solde en numéraire à hauteur de 3,4 milliards d'euros. L'Oréal se consacrera entièrement à son activité cosmétique. L'Oréal bénéficiera de la participation très significative de la famille fondatrice Bettencourt Meyers qui se trouvera encore renforcée et dont l'engagement envers l'entreprise est à la fois historique et entier. Par ailleurs, Nestlé, qui a toujours été un actionnaire loyal et constructif, continuera d'apporter son soutien actif. Enfin, tous les actionnaires de L'Oréal bénéficieront de cette opération grâce à la relution du bénéfice net par action résultant du rachat et de l'annulation des actions L'Oréal détenues par Nestlé.

“ L’UNIVERSALISATION, QUI EST LA STRATÉGIE QUE NOUS AVONS CHOISIE, SIGNIFIE LA GLOBALISATION DANS LE RESPECT DES DIFFÉRENCES. ”

...

par ailleurs une large proportion d’administrateurs indépendants.

En matière de gouvernance, L’Oréal tient aussi à avoir un comportement exemplaire.

Vous avez procédé à plusieurs acquisitions. Pouvez-vous nous en expliquer la logique ?

Il y a d’une part des acquisitions qui vont compléter notre portefeuille de marques à vocation mondiale, comme la marque de maquillage américaine URBAN DECAY par exemple qui est une formidable addition à nos marques de luxe. Ou DECLÉOR et CARITA, qui vont nous permettre d’inaugurer une activité nouvelle, celle du soin de la

peau professionnel, ce qui élargira le potentiel de croissance des Produits Professionnels. D’autre part, des acquisitions à vocation locale ou régionale, qui vont renforcer notre couverture géographique : en Colombie, avec la marque de maquillage VOGUE, au Kenya avec INTERBEAUTY ou bien encore au Brésil avec EMPORIO BODY STORE. Ces sociétés nous permettent d’accélérer spectaculairement notre pénétration dans ces marchés. Toutes ces acquisitions vont contribuer à nourrir notre croissance organique future.

Où en êtes-vous de la “révolution digitale” ?

Nous avons continué à transformer nos modèles

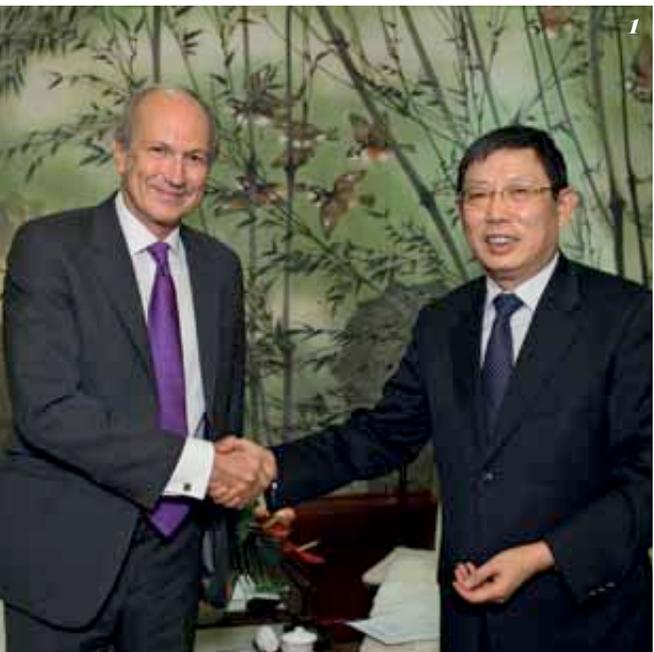
marketing pour profiter des opportunités extraordinaires que nous offre le digital. Notre vision des médias numériques et analogiques est désormais totalement intégrée. Toutes nos marques dans toutes les régions ont fait le virage du numérique. Elles ont réalisé un intense travail pour offrir à leurs consommateurs le meilleur contenu d’information, mais aussi de qualité de service sur Internet qui est également un circuit de distribution additionnel pour nos marques.

Vous avez poursuivi la transformation du groupe. Est-ce un nouveau L’Oréal qui est en train d’émerger ?

Oui. Car depuis plusieurs années, nous adaptons le groupe dans tous les domaines pour qu’il soit parfaitement en phase avec les transformations majeures

1/
Jean-Paul Agon en visite en Chine, ici avec le maire de Shanghai, M. Yang Xiong.

2/
Jean-Paul Agon et Mme Irina Bokova, Directrice Générale de l’UNESCO, à l’inauguration de la rétrospective du programme “Pour les Femmes et la Science” à Paris.



/LES ENJEUX DE DEMAIN

du monde – économiques, digitales et sociétales – et prêt à saisir toutes les opportunités du XXI^e siècle. Savoir s'adapter, c'est l'une des grandes forces du groupe. Un Nouveau L'Oréal est en train de voir le jour, armé pour continuer à accomplir sa mission, la beauté pour tous, dans le cadre de sa stratégie d'universalisation, et à poursuivre son objectif d'un milliard de consommateurs supplémentaires. En 2013, nous avons apporté plusieurs nouvelles pierres à la construction de ce Nouveau L'Oréal : nous avons fait évoluer notre organisation, continué à repenser nos modèles marketing et pris de nouveaux engagements ambitieux en matière de responsabilité d'entreprise.

Pourquoi avoir choisi de faire évoluer l'organisation du groupe ?

Pour la rendre plus agile, plus efficace, mieux adaptée à notre stratégie d'universalisation. Nous avons ainsi regroupé sous un même *leadership* les divisions sélectives : L'Oréal Luxe, Cosmétique Active, Produits Professionnels et THE BODY SHOP afin qu'elles puissent mieux partager leur savoir-faire et leurs bonnes pratiques. En parallèle, nous avons organisé le marché mondial en huit grandes régions stratégiques homogènes et localisé les directions des régions lointaines. Cela va nous permettre d'être encore plus à l'écoute et proches des aspirations de nos consommateurs. Et cela va donner, j'en suis sûr, sa pleine puissance à notre stratégie d'universalisation. L'universalisation, qui est la stratégie que nous avons choisie pour le groupe, signifie la globalisation dans le respect des différences.



L'ORÉAL VIENT DE PRENDRE DE NOUVEAUX ENGAGEMENTS POUR 2020 EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE. QUELS CHANGEMENTS PEUT-ON EN ATTENDRE ?

C'est un projet qui me tient particulièrement à cœur. Ces nouveaux engagements font partie d'un ambitieux programme que nous avons appelé *"Sharing Beauty With All"*. Ils vont nous conduire à repenser en profondeur notre manière de concevoir, de fabriquer, de communiquer sur nos produits. Nous nous engageons par exemple à ce que d'ici à 2020, 100% de nos produits aient un bénéfice environnemental ou sociétal, c'est-à-dire qu'ils démontrent une amélioration de leur impact par rapport à aujourd'hui. C'est un changement absolument majeur, un nouveau paradigme pour nos marques. *"Sharing Beauty With All"* est un programme global qui comprend des engagements en matière d'innovation durable, de production durable, de consommation durable, mais aussi de relations avec nos collaborateurs, nos fournisseurs et les communautés qui nous entourent. Nous pensons non seulement que le respect de principes éthiques forts et la capacité à servir l'intérêt général feront vraiment la différence au XXI^e siècle, mais également que les transformations qui vont en résulter auront un impact positif sur l'économie de l'entreprise.

COMMENT VOYEZ-VOUS L'ORÉAL DANS LES ANNÉES À VENIR ?

L'Oréal va continuer sa formidable aventure au service de sa mission : offrir le meilleur de la beauté, à toutes les femmes et tous les hommes partout dans le monde. Une mission noble, utile et passionnante. Le groupe s'appuie sur une ambition et une aspiration parfaitement complémentaires. L'ambition de renforcer nos positions dans toutes les régions du monde, en répondant à l'émergence des classes moyennes sur l'ensemble de la planète à la recherche de produits de beauté modernes et de qualité. L'aspiration à mériter la confiance de nos consommateurs et de la société civile en étant une entreprise exemplaire dans les domaines de l'éthique et de la responsabilité sociale et environnementale.

/ UN CONSEIL D'ADMINISTRATION ENGAGÉ

UN MODE DE GOUVERNANCE ÉQUILBRÉ

Pour le Conseil d'Administration, l'unicité des fonctions de Président et de Directeur Général est particulièrement adaptée aux spécificités de L'Oréal : un actionnariat stable et fidèle, une expertise centrée sur le métier de 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, avec des comités d'administrateurs aux missions élargies et libres d'organiser leurs travaux dans le cadre de la préparation des délibérations du Conseil, simplifie la prise de décision dans un métier de la beauté où les exigences d'innovation et d'adaptation sont très fortes.

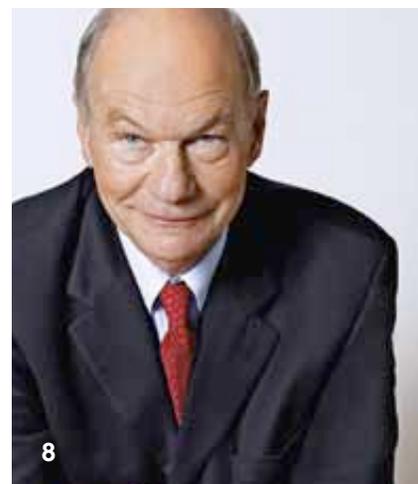
DES ADMINISTRATEURS IMPLIQUÉS ET VIGILANTS

Les administrateurs de L'Oréal sont régulièrement informés de l'ensemble des activités de la société et de ses performances, en rencontrant un grand nombre de dirigeants dans un dialogue ouvert et constructif. Très engagés et dotés d'expertises complémentaires – financières, industrielles,

commerciales – les administrateurs s'assurent que toutes les décisions prises concourent à la mise en œuvre de la stratégie dont ils valident les orientations. Les travaux, les débats et les délibérations du Conseil, encouragés par le Président, se font de manière ouverte et transparente.

L'ÉTHIQUE AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE ET DES ENGAGEMENTS DE L'ORÉAL

Le Conseil d'Administration attache une importance particulière au respect des Principes Éthiques de L'Oréal – Intégrité, Respect, Courage et Transparence – et plus généralement de la Charte Éthique. Ces engagements sont notamment le fondement des politiques du groupe en matière d'innovation responsable, d'environnement, de responsabilité sociale et sociétale, et de mécénat.



POUR PLUS D'INFORMATIONS : consultez le chapitre Gouvernement d'Entreprise du Document de Référence 2013.



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

(1) Administrateurs au 31/12/2013.

1. JEAN-PAUL AGON
Président-Directeur Général depuis le 18 mars 2011
(mandat renouvelé en 2010).

2. JEAN-PIERRE MEYERS
Vice-Président du Conseil d'Administration
(mandat renouvelé en 2012).

3. PETER BRABECK-LETMATHE
Vice-Président du Conseil d'Administration
(mandat renouvelé en 2013).

4. FRANÇOISE BETTENCOURT MEYERS
(mandat renouvelé en 2013).

5. PAUL BULCKE
(depuis le 17 avril 2012).

6. CHARLES-HENRI FILIPPI
(mandat renouvelé en 2011).

7. XAVIER FONTANET
(mandat renouvelé en 2010).

8. BERNARD KASRIEL
(mandat renouvelé en 2012).

9. CHRISTIANE KUEHNE
(depuis le 17 avril 2012).

10. MARC LADREIT DE LACHARRIÈRE
(mandat renouvelé en 2010).

11. JEAN-VICTOR MEYERS
(depuis 2012).

12. VIRGINIE MORGON
(depuis le 26 avril 2013).

13. ANNETTE ROUX
(mandat renouvelé en 2011).

14. LOUIS SCHWEITZER
(mandat renouvelé en 2013).



“

*La qualité de la gouvernance s'appuie sur l'engagement
extrêmement fort des administrateurs de votre
société. Le Conseil apporte à la Direction Générale
un soutien précieux dans la prise de décisions
stratégiques. L'équilibre des pouvoirs est assuré
par un partage précis des missions de chacun.* ”

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

9



11

12

13

14



/LE COMITÉ EXÉCUTIF

En 2013, l'organisation de L'Oréal évolue pour s'adapter à un marché cosmétique en perpétuel changement.

La Direction Générale des Divisions Sélectives a été créée pour valoriser les savoir-faire des marques de L'Oréal Luxe, de Cosmétique Active, des Produits Professionnels et de THE BODY SHOP, dans chacun des réseaux de vente sélective.

Et pour donner pleine puissance à la stratégie d'universalisation et de conquête du prochain milliard de consommateurs, le groupe affine et complète son dispositif de zones avec la création de nouveaux ensembles géographiques : la Zone Amériques – comprenant l'Amérique du Nord et l'Amérique Latine –, la Zone Europe de l'Est et la Zone Europe de l'Ouest.



COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF DE L'ORÉAL

- 1. JEAN-PAUL AGON**
Président-Directeur Général
- 2. JOCHEN ZAUMSEIL**
Directeur Général Zone Europe de l'Ouest
- 3. ALEXIS PERAKIS-VALAT**
Directeur Général Zone Asie-Pacifique
- 4. JÉRÔME TIXIER**
Directeur Général Relations Humaines
et Conseiller du Président
- 5. SARA RAVELLA**
Directrice Générale Communication,
Développement Durable
et Affaires Publiques

- 6. MARC MENESGUEN**
Directeur Général
Produits Grand Public
- 7. NICOLAS HIERONIMUS**
Vice-Président
Directeur Général des Divisions Sélectives
- 8. CHRISTIAN MULLIEZ**
Vice-Président
Directeur Général Administration et Finances
- 9. LAURENT ATTAL**
Vice-Président
Directeur Général Recherche et Innovation
- 10. ALEXANDRE POPOFF**
Directeur Général Zone Europe de l'Est

- 11. BRIGITTE LIBERMAN**
Directrice Générale
Cosmétique Active
- 12. GEOFF SKINGSLEY**
Directeur Général
Zone Afrique, Moyen-Orient
- 13. FRÉDÉRIC ROZÉ**
Directeur Général Zone Amériques
- 14. AN VERHULST-SANTOS**
Directrice Générale
Produits Professionnels
- 15. JEAN-PHILIPPE BLANPAIN**
Directeur Général Opérations

/L'ORÉAL EN CHIFFRES

1^{er}

GROUPE COSMÉTIQUE
MONDIAL

22,98

MILLIARDS D'EUROS
DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2013

130

PAYS

28

MARQUES INTERNATIONALES⁽¹⁾

77 500

COLLABORATEURS

624

BREVETS DÉPOSÉS EN 2013

CROISSANCE ROBUSTE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

En 2013, L'Oréal signe une nouvelle année de croissance robuste avec un chiffre d'affaires de 22,98 milliards d'euros, en hausse de + 5,0%⁽²⁾. Sur un marché en croissance plus modérée, L'Oréal renforce ses positions mondiales dans toutes les divisions. La croissance présente un bon équilibre géographique : l'Europe de l'Ouest et l'Amérique du Nord demeurent très solides, et les Nouveaux Marchés sont, depuis 2012, la première zone géographique du groupe. Ils représentent 39,8% du chiffre d'affaires : leur poids a doublé entre 2000 et 2013.

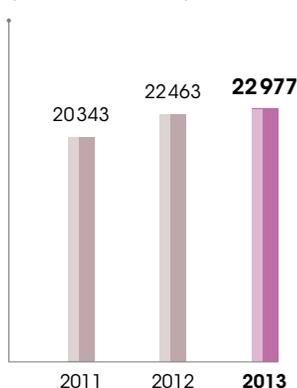
**CHIFFRE D'AFFAIRES
CONSOLIDÉ
PAR BRANCHE⁽³⁾**
(en millions d'euros)

21 315
COSMÉTIQUE

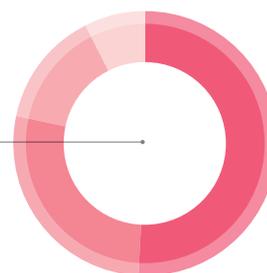
836
THE BODY SHOP

826
DERMATOLOGIE⁽⁴⁾

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

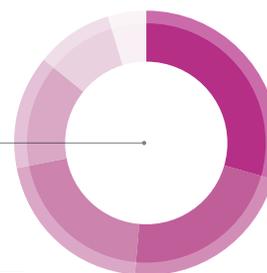


**CHIFFRE D'AFFAIRES 2013
DE LA BRANCHE COSMÉTIQUE** (en %)



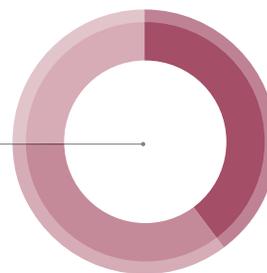
DIVISIONS

51,0% ● Produits Grand Public
27,5% ● L'Oréal Luxe
14,0% ● Produits Professionnels
7,5% ● Cosmétique Active



MÉTIERS

29,7% ● Soins de la peau
21,7% ● Maquillage
20,7% ● Soins du cheveu
13,8% ● Coloration
9,5% ● Parfums
4,6% ○ Autres⁽⁵⁾



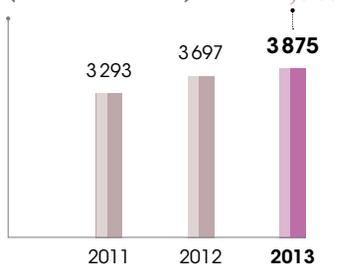
ZONES GÉOGRAPHIQUES

39,8% ● Nouveaux Marchés :
20,6% Asie-Pacifique
8,9% Amérique Latine
7,9% Europe de l'Est
2,4% Afrique, Moyen-Orient
35,1% ● Europe de l'Ouest
25,1% ● Amérique du Nord

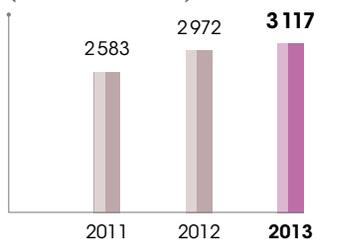
(1) Marques internationales qui réalisent un chiffre d'affaires annuel supérieur à 50 millions d'euros. (2) À données comparables. (3) Le groupe est constitué des branches cosmétique, dermatologie et THE BODY SHOP. (4) Part revenant au groupe, soit 50%. (5) "Autres" intègre les produits d'hygiène et le chiffre d'affaires réalisé par les distributeurs américains avec les marques hors groupe.

PROGRESSION SIGNIFICATIVE DES RÉSULTATS ET DE LA PROFITABILITÉ

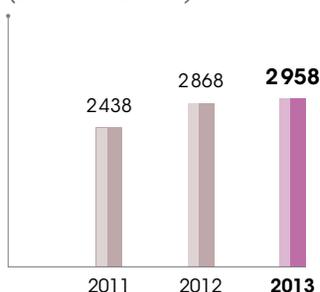
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (en millions d'euros)



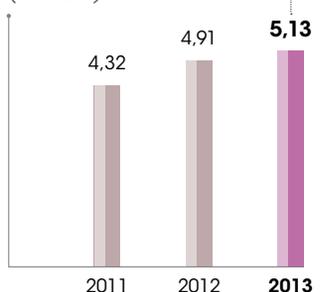
RÉSULTAT NET HORS ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS PART DU GROUPE⁽¹⁾ (en millions d'euros)



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



BÉNÉFICE NET PAR ACTION⁽²⁾ (en euros)



Avec + 40 points de base, la rentabilité atteint en 2013 un niveau record : le résultat d'exploitation ressort à 3,875 milliards d'euros soit 16,9% du chiffre d'affaires. Ces résultats confirment la pertinence du modèle économique créateur de valeur et générateur de *cash-flow*, ainsi que la capacité du groupe à continuer à délivrer une croissance pérenne.

UN BILAN SOLIDE



Le bilan est particulièrement solide. Le renforcement des capitaux propres résulte principalement de la mise en réserve du résultat non distribué et de la revalorisation des titres Sanofi en valeur de marché. En 2013, L'Oréal affiche un excédent de trésorerie net de 2215 millions d'euros.

UNE POLITIQUE DYNAMIQUE VIS-À-VIS DES ACTIONNAIRES

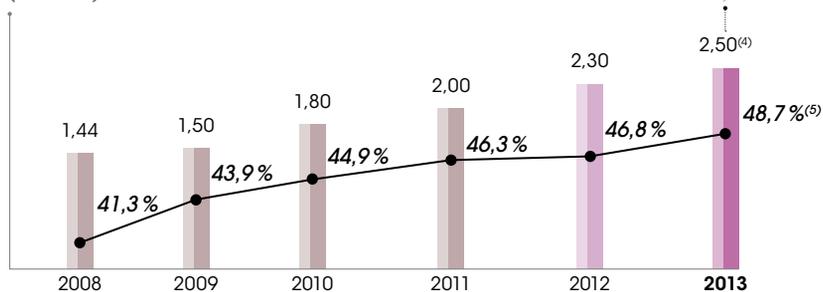
(au 31 décembre 2013)

Cours de l'action : **127,70 €**
Capitalisation boursière⁽³⁾ : **77,37 Mds €**

La qualité du bilan ainsi que les perspectives favorables de l'entreprise ont conduit le Conseil d'Administration à proposer à l'Assemblée Générale une nouvelle hausse sensible du dividende à 2,50 €⁽⁴⁾ par action, en augmentation de + 8,7%. En 2013, le taux de distribution s'établit à 48,7%⁽⁵⁾.

Et en s'inscrivant au nominatif, les actionnaires de L'Oréal bénéficient d'un dividende majoré de + 10%⁽⁶⁾.

DIVIDENDE PAR ACTION (en euros)



● Taux de distribution 2008-2013 en % du résultat⁽⁷⁾

(1) Le résultat net hors éléments non récurrents part du groupe exclut les dépréciations d'actifs, les coûts de restructuration, les effets d'impôts et les intérêts minoritaires. (2) Part du groupe, dilué, par action, hors éléments non récurrents. (3) Sur nombre d'actions au 31 décembre 2013, soit 605 901 887 actions. (4) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 17 avril 2014. (5) Sur la base du dividende proposé à l'Assemblée Générale du 17 avril 2014. (6) Pour les actionnaires continuellement inscrits au nominatif depuis deux ans au minimum, dans la limite de 0,5% du capital pour un même actionnaire. (7) Taux de distribution calculé par rapport au résultat net hors éléments non récurrents, dilué, part du groupe, par action.



LA BEAUTÉ EST UNIVERSELLE

- LE MONDE DE LA BEAUTÉ EN 2013 / 16
- DEMAIN, UNE NOUVELLE PLANÈTE BEAUTÉ / 18
- LES AVANCÉES MONDIALES DE L'ORÉAL / 20
- DES ACQUISITIONS STRATÉGIQUES / 22
- AU BRÉSIL, CAP SUR
 UNE CROISSANCE DURABLE / 24
- LE CAPITAL HUMAIN
 AU CŒUR DE L'ORÉAL / 28
- UN MODÈLE INDUSTRIEL
 AU SERVICE DE L'UNIVERSALISATION / 30

/ LE MONDE DE LA BEAUTÉ EN 2013

Solide, dynamique et en mouvement, le marché cosmétique mondial est un marché d'offre porté par l'innovation, avec une prime à la qualité et à l'idée nouvelle. Focus sur les repères et les tendances du monde de la beauté en 2013.

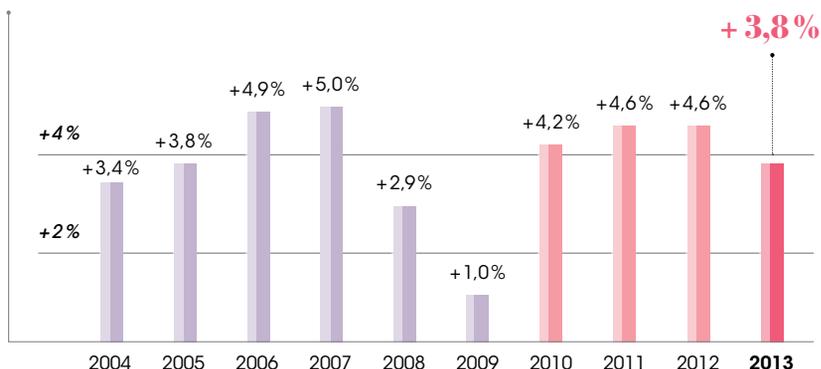
UN MARCHÉ COSMÉTIQUE RÉSISTANT

Plus modérée qu'en 2012, la croissance du marché cosmétique mondial est de + 3,8 %⁽¹⁾ en 2013. Elle résulte une fois encore de performances contrastées selon les zones géographiques et les circuits de distribution.

Ce marché est résistant, y compris lors de périodes économiques difficiles. Sur les quinze dernières années, il affiche une croissance moyenne de + 4,1 %⁽¹⁾.

CROISSANCE DU MARCHÉ COSMÉTIQUE MONDIAL DE 2004 À 2013⁽¹⁾

(taux de croissance annuel en %)



LE TOP 3 DES MARCHÉS CONTRIBUTEURS À LA CROISSANCE EN 2013⁽¹⁾

- 1 / CHINE
- 2 / BRÉSIL
- 3 / ÉTATS-UNIS

Ce trio de tête – composé de deux pays issus des Nouveaux Marchés et d'un pays mature – contribue en 2013 pour près de la moitié à la croissance du marché cosmétique mondial.

(1) Source : Estimations provisoires L'Oréal du marché cosmétique mondial en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires. (2) Source : WWD, "Beauty's Top 100", août 2013. (3) Estimations WWD.

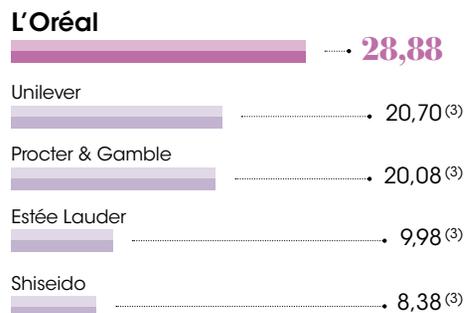
L'universalisation selon l'Oréal

L'universalisation, c'est la globalisation dans le respect des différences de besoins, d'envies, de traditions. Cette stratégie unique est la vision du monde qui anime L'Oréal.



PRINCIPAUX ACTEURS MONDIAUX⁽²⁾

(en milliards de US \$)



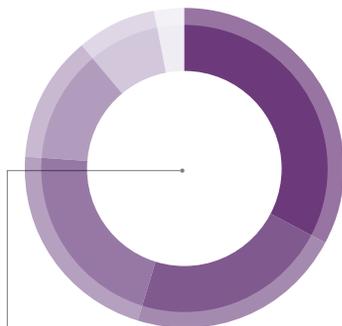


LE POTENTIEL DU MARCHÉ DERMOCOSMÉTIQUE

La dermocosmétique englobe les produits qui conjuguent une action cosmétique et dermatologique pour préserver santé et beauté de la peau et des cheveux.

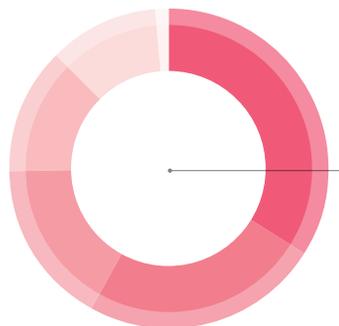
Historiquement forte en Europe de l'Ouest, elle connaît un développement accéléré en Amérique du Nord et dans les Nouveaux Marchés. Ce dynamisme résulte de la forte appétence des consommateurs pour des produits alliant efficacité et sécurité à un bon rapport qualité-prix. Pour les accompagner, les conseils et recommandations de professionnels jouent un rôle déterminant dans des circuits de distribution qui par ailleurs se diversifient. Aux traditionnelles pharmacies et parapharmacies s'ajoutent entre autres les *drugstores*, les *dermacenters*⁽¹⁾ des grands magasins et les medispas. Avec + 5,0%⁽²⁾ de croissance en 2013, ce marché présente un fort potentiel.

RÉPARTITION DU MARCHÉ COSMÉTIQUE MONDIAL EN 2013⁽²⁾ (en %)



PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

32,8% ● Asie-Pacifique
22,1% ● Europe de l'Ouest
21,4% ● Amérique du Nord
12,7% ● Amérique Latine
8,2% ● Europe de l'Est
2,8% ○ Afrique, Moyen-Orient



PAR CATÉGORIE DE PRODUITS

Soin de la peau ● 34,1%
Soin du cheveu ● 24,1%
Maquillage ● 16,6%
Parfums ● 12,7%
Produits d'hygiène ● 11,2%
Cosmétique orale ○ 1,3%

(1) Espaces dédiés au soin de la peau. (2) Source : Estimations provisoires L'Oréal du marché cosmétique mondial en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires.



LE DIGITAL CHANGE LA DONNE

Les consommateurs de produits de beauté recherchent constamment astuces et recommandations. Internet est de plus en plus intégré au parcours d'achat dans un contexte "omnicanal" : grâce à l'essor des médias numériques et des réseaux sociaux, les avis des consommateurs sont accessibles à portée de clic et orientent le choix final aussi bien en ligne qu'en magasin. Une dimension incontournable pour les marques qui entretiennent une relation plus directe et participative avec leurs "consommateurs-ambassadeurs", tout en leur apportant une expérience et des services enrichis en accord avec leur vision de la beauté.



/ *DEMAIN* UNE NOUVELLE PLANÈTE BEAUTÉ

À l'aube d'une phase historique de la consommation de produits cosmétiques, une nouvelle planète beauté se dessine et ses perspectives sont immenses, car elle ne manque ni de relais de croissance, ni d'opportunités.

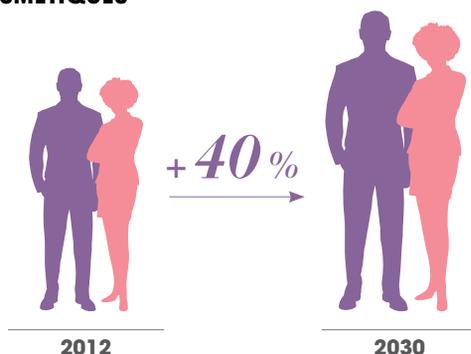
UN POTENTIEL PRESQUE SANS LIMITE

Il n'y a jamais eu d'humanité sans beauté, mais la véritable industrie cosmétique naît il y a cent ans environ. Elle connaît depuis une évolution accélérée par la combinaison de trois grandes dynamiques : les aspirations sans cesse renouvelées des consommateurs, l'évolution de l'environnement social et culturel, et les sauts d'innovation en cosmétique rendus possibles par la science.

Le marché cosmétique a un potentiel presque sans limite, porté par un double phénomène. D'une part, la croissance du nombre de consommateurs liée à l'amélioration conjuguée des structures sanitaires, de l'élévation du niveau de vie et de l'accès à l'eau dans le monde. D'autre part, la montée des classes moyennes et la croissance des dépenses par consommateur, en particulier dans les marchés émergents. La consommation de cosmétiques est aujourd'hui cinq fois moins importante dans les Nouveaux Marchés que dans les pays matures⁽¹⁾.

Le marché cosmétique mondial pourrait doubler d'ici 10 à 15 ans

ESTIMATIONS DE L'ÉVOLUTION DU NOMBRE DE CONSOMMATEURS DE PRODUITS COSMÉTIQUES



ESTIMATIONS DES DÉPENSES COSMÉTIQUES PAR HABITANT ⁽¹⁾



(1) Source : Estimations 2013 L'Oréal du marché cosmétique en sell-in.

LA BEAUTÉ, UN MARCHÉ D'OFFRE AU SERVICE DE NOUVEAUX DÉFIS

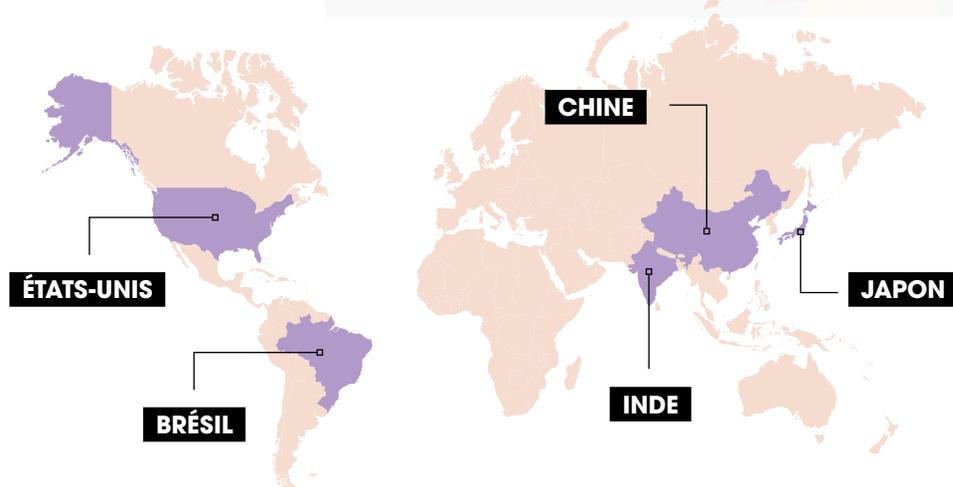
Les consommateurs aspirent à toujours plus de qualité et un monde de nouveaux défis s'ouvre : résoudre les problèmes causés par le climat, le mode de vie, les rayons UV, la pollution, le stress et faire progresser la qualité et l'usage des produits. Partout dans le monde, il existe des besoins de beauté insatisfaits qui sont autant de sources d'inspiration et de performances nouvelles. Les cosmétiques d'aujourd'hui sont nettement plus efficaces que ceux d'hier, et ceux de demain seront plus performants encore. Le futur du marché de la beauté est prometteur car il n'y a pas de limite à l'innovation, à la création, à l'émotion.



UNE NOUVELLE GÉOGRAPHIE COSMÉTIQUE

Le marché de la beauté pourrait doubler de taille d'ici dix à quinze ans⁽¹⁾ : toutes les régions du monde vont croître, certaines plus vite que d'autres. Et le profil des consommateurs et de leurs besoins évoluera également. Plus de la moitié des consommateurs sera localisée dans des zones tropicales, chaudes et humides ; et en 2020, près de 60% de la population mondiale habitera dans des mégalopoles exposées aux pollutions.

TOP 5 DES MARCHÉS COSMÉTIQUES EN 2025⁽¹⁾



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

/ LES AVANCÉES MONDIALES DE L'ORÉAL

Grâce à une croissance équilibrée sur le plan géographique, L'Oréal saisit le potentiel de tous les marchés et réalise en 2013 de nouvelles avancées mondiales en ligne avec sa stratégie d'universalisation.

L'Oréal surperforme cette année encore le marché de la beauté et assoit sa position de *leader*⁽¹⁾ grâce à un portefeuille enrichi de marques complémentaires, une mondialisation rapide de ses activités et une présence globale dans tous les circuits de distribution.

L'Europe de l'Ouest demeure très solide, l'Amérique du Nord réalise une nouvelle année de croissance et de gains de parts de marché et les Nouveaux Marchés – hors Japon – affichent une croissance à deux chiffres. L'accélération de l'internationalisation de L'Oréal se poursuit puisque les Nouveaux Marchés sont pour la deuxième année consécutive la première zone géographique du groupe avec 39,8% du chiffre d'affaires.

+ 3,8 %⁽²⁾

AMÉRIQUE DU NORD

Dans une Amérique du Nord moins dynamique qu'en 2012, le groupe gagne des parts de marché. La Division des Produits Grand Public consolide sa position de *leader*⁽³⁾. L'Oréal Luxe surperforme son marché notamment grâce aux bons résultats de ses signatures américaines URBAN DECAY, CLARISONIC et KIEHL'S.

+ 11,5 %⁽²⁾

AMÉRIQUE LATINE

L'Oréal enregistre une croissance de + 11,5%⁽²⁾. La Division des Produits Grand Public est portée par les déodorants Bi-O de GARNIER, le maquillage MAYBELLINE NEW YORK, le succès des BB crèmes de L'ORÉAL PARIS et le soin du cheveu avec la rénovation d'Elsève et de Fructis. La Division Cosmétique Active a très nettement surperformé son marché. Au Brésil, l'ensemble des divisions a gagné des parts de marché.



+1,9 %⁽²⁾

EUROPE DE L'OUEST

Dans un contexte toujours difficile, notamment en Europe du Sud, la croissance ressort à +1,9%⁽²⁾. Toutes les divisions gagnent des parts de marché, notamment en France, en Allemagne et au Royaume-Uni. L'Oréal Luxe est portée par LANCÔME et KIEHL'S et la Division des Produits Grand Public par GARNIER et L'ORÉAL PARIS. Grâce aux succès de LA ROCHE-POSAY et VICHY, la Division Cosmétique Active renforce sa position de leader⁽⁴⁾.

+8,2 %⁽²⁾

EUROPE DE L'EST

Le chiffre d'affaires est en augmentation de +8,2%⁽²⁾, progressant significativement plus vite que le marché. La Division des Produits Professionnels et L'Oréal Luxe gagnent des parts de marché. La Division des Produits Grand Public renoue avec la conquête de parts de marché, grâce à la coloration Olia de GARNIER et au soin de la peau Revitalift Laser X3 de L'ORÉAL PARIS. LA ROCHE-POSAY est à l'origine de la performance de Cosmétique Active en Russie.

+8,4 %⁽²⁾

ASIE-PACIFIQUE

L'Oréal réalise une croissance de +8,4%⁽²⁾ et de +9,5%⁽²⁾ hors Japon. En dehors de la Corée, les marchés restent dynamiques malgré un léger ralentissement en Chine et en Inde. En soin du visage et soin du cheveu, les succès de L'ORÉAL PARIS en Chine et de GARNIER en Asie du Sud-Est permettent de gagner des parts de marché dans la zone. L'Oréal Luxe enregistre de belles performances grâce aux fortes croissances de LANCÔME et KIEHL'S ainsi qu'au déploiement d'YVES SAINT LAURENT et de CLARISONIC.

+14,3 %⁽²⁾

AFRIQUE, MOYEN-ORIENT

La hausse du chiffre d'affaires est notamment tirée par la nouvelle filiale en Arabie saoudite, les croissances en Égypte et au Pakistan, et l'acquisition d'INTERBEAUTY au Kenya. Toutes les divisions affichent une progression à deux chiffres en 2013. LANCÔME, GIORGIO ARMANI, KÉRASTASE, GARNIER, MAYBELLINE NEW YORK et VICHY surperforment le marché.

(1) Source : WWD, "Beauty's Top 100", août 2013.

(2) Croissance du chiffre d'affaires cosmétique, à données comparables. (3) Source : Panel IRI États-Unis, 2013. (4) Source : Panel IMS Europe 8, 2013.



/DES ACQUISITIONS STRATÉGIQUES⁽¹⁾

Grâce aux récentes acquisitions à vocation mondiale ou régionale, L'Oréal enrichit son portefeuille de marques, intensifie sa présence dans les principaux circuits de distribution et couvre l'ensemble des territoires de beauté.



★ ÉTATS-UNIS

URBAN DECAY

MODERNITÉ ET IRRÉVÉRENCE

Marque américaine spécialiste du maquillage et accessible dans le sélectif, URBAN DECAY permet à L'Oréal Luxe de renforcer sa position dans des circuits de distribution dynamiques : le "libre-service assisté"⁽²⁾ et le e-commerce. Pour répondre aux attentes des jeunes femmes en quête d'inspiration et de couleurs créatives.



★ COLOMBIE

VOGUE

UN LEADER LOCAL DU MAQUILLAGE EN GRANDE DIFFUSION⁽³⁾

VOGUE est une acquisition importante pour L'Oréal Colombie qui consolide ainsi sa présence sur ce marché très concurrentiel. La marque présente également des opportunités de développement en dehors de son pays d'origine, notamment en Amérique Centrale, en Équateur et au Pérou.

“
LES ACQUISITIONS
APPORTENT UNE GRANDE
MODERNITÉ ET UNE FORTE
DYNAMIQUE DE CROISSANCE
À NOTRE PORTEFEUILLE
DE MARQUES.”

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



★ ★ ★ BRÉSIL

EMPORIO BODY STORE

UN PARTENAIRE POUR THE BODY SHOP

THE BODY SHOP a finalisé sa prise de participation majoritaire dans EMPORIO BODY STORE, qui commercialise au Brésil des gammes de cosmétiques via un réseau de franchisés. La marque trouve ainsi un relais de croissance pour proposer ses produits aux consommateurs brésiliens en quête de produits inspirés par la nature et sensoriels.

EUROPE DE L'OUEST

DECLÉOR ET CARITA UN TREMPLIN POUR LA BEAUTÉ PROFESSIONNELLE

L'Oréal a finalisé l'accord pour l'acquisition de DECLÉOR et CARITA⁽⁴⁾, deux grandes marques présentes en instituts de beauté. Cette acquisition permettra à la Division des Produits Professionnels de prendre une position stratégique sur le marché de la beauté professionnelle, complémentaire au circuit de la coiffure.



CHINE

MAGIC HOLDINGS LE RITUEL CHINOIS DU MASQUE DE SOIN

L'Oréal a reçu l'accord du MOFCOM⁽⁵⁾ pour son projet d'acquisition de la société Magic Holdings, dont la marque MG est l'un des leaders en Chine des masques pour le soin du visage. Au sein de la Division des Produits Grand Public, elle participerait à la conquête de nouveaux consommateurs sur le marché stratégique chinois.

INDE

CHERYL'S COSMECEUTICALS UN PROFESSIONNEL DES SALONS DE BEAUTÉ

Première acquisition de L'Oréal en Inde, CHERYL'S COSMECEUTICALS est un pionnier dans les produits professionnels de soins et traitements en salons de beauté à travers le pays. Ses services et produits de soins de la peau complètent l'offre de la Division des Produits Professionnels.



KENYA

INTERBEAUTY UN ATOUT EN AFRIQUE DE L'EST

L'acquisition d'INTERBEAUTY, acteur important du marché de la beauté au Kenya, étend l'offre accessible de la Division des Produits Grand Public. Située à Nairobi, sa plateforme de production sert le développement des activités du groupe en Afrique de l'Est.



SOIN DU CHEVEU

SOIN DE LA PEAU

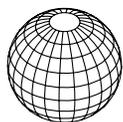
MAQUILLAGE

(1) Acquisitions ou projets d'acquisitions depuis octobre 2012. (2) Circuit sélectif aux États-Unis qui comprend, entre autres, Ulta et Sephora. (3) Source : Euromonitor 2012. (4) Communiqué de presse du 20 février 2014. (5) Ministère du Commerce de la République populaire de Chine. Communiqué de presse du 13 janvier 2014.

REPORTAGE

/ AU BRÉSIL CAP SUR UNE CROISSANCE DURABLE

Le Brésil est l'un des marchés de la beauté les plus dynamiques au monde et L'Oréal est prêt à en saisir toutes les opportunités. Focus sur un exemple emblématique de la stratégie d'universalisation dans toutes ses dimensions.



6^e

FILIALE DU GROUPE

2

USINES

2700

COLLABORATEURS

1

HUB RECHERCHE
ET INNOVATION

En 2013, avec une croissance de +13,3%⁽¹⁾ et des gains importants de parts de marché, le Brésil est l'un des pays les plus performants de la planète L'Oréal, mais pas seulement. Il joue un rôle-clé pour le groupe du fait de sa taille, de sa diversité ethnique et culturelle, et de la place unique qu'y tient la beauté. Quatrième marché de la beauté dans le monde⁽²⁾, le Brésil est n°1 en soin du cheveu, coloration et déodorant, n°2 en protection solaire⁽³⁾. La cosmétique est l'une des priorités de dépense des femmes de la classe moyenne – en plein essor – et celles-ci sont prêtes à consommer pour prendre soin de leur beauté et de leur bien-être. Un potentiel considérable.

L'Oréal a de grandes ambitions pour le Brésil, identifié comme une région stratégique à part entière. Devenu la sixième filiale du groupe en 2013, L'Oréal Brésil poursuit une stratégie offensive qui porte déjà ses fruits.

COUP D'ACCÉLÉRATEUR SUR LES NOUVELLES CATÉGORIES

L'Oréal s'est construit au Brésil sur son expertise en soin du cheveu et en coloration, catégories qui représentent 60% du chiffre d'affaires en 2013. Aujourd'hui, la moitié de

*Le Brésil est une terre
d'élection pour L'Oréal.*



+ 13,3 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DE L'ORÉAL BRÉSIL⁽¹⁾

la croissance en valeur absolue provient de catégories relativement nouvelles pour L'Oréal Brésil : le soin de la peau, le maquillage et les déodorants. Des bases solides et complémentaires pour son développement futur.

Pilier historique, le capillaire est toujours en forte croissance. Le Brésil est un pays où la chevelure est une préoccupation beauté essentielle des femmes et fait l'objet de routines sophistiquées. C'est aussi le premier marché d'Elsève de L'ORÉAL PARIS : après le succès du shampoing Reparação Total 5, la marque lance en 2013 la gamme Quera-Liso, formulée par les laboratoires de Rio pour répondre aux attentes des Brésiliennes pour des cheveux à la fois lisses et en mouvement.

...

(1) Chiffre d'affaires cosmétique, à données comparables. (2) Source : Estimations 2013 L'Oréal du marché cosmétique mondial en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires. (3) Source : Euromonitor 2013.



“ LE BRÉSIL EST UN FORMIDABLE CATALYSEUR D’INNOVATIONS. ”



DIDIER TISSERAND
DIRECTEUR GÉNÉRAL
L'ORÉAL BRÉSIL

En quoi le Brésil est-il unique ?

Des huit types de cheveux que L'Oréal a identifiés dans le monde, tous sont représentés au Brésil du fait de l'importance du métissage. Du plus raide au plus frisé. Même constat pour les couleurs de peau. Cette très grande diversité fait du Brésil un formidable laboratoire de veille qui, associé à la puissance de la science, est capable d'inspirer l'innovation mondiale de L'Oréal.

Quel est l'atout majeur de L'Oréal Brésil ?

Sa grande capacité de développement, grâce à une présence locale très complète, de la formulation à la production, en passant par la connaissance des consommateurs et le savoir-faire marketing. Nous accélérons dans tous les domaines pour anticiper la croissance du marché. Nous avons construit cette année une nouvelle centrale de distribution, nous sommes en train d'augmenter notre capacité de production et nous aurons dans deux ans un nouveau centre beaucoup plus grand de Recherche et Innovation.

Qu'est-ce qui rend la croissance solide et durable ?

Nous avons fait évoluer un *business* essentiellement lié au soin du cheveu et à la coloration en un *business* multicatégories avec des positions fortes comme celle de la Division Cosmétique Active en soin du visage. Nous avons la capacité d'innover localement mais aussi de créer de nouveaux modèles de distribution pour accélérer notre pénétration. Enfin, nous avons totalement intégré la dimension RSE à notre modèle économique.



*Pour le Brésil,
L'ORÉAL PARIS lance
Quera-Liso à
la micro-kératine.*



*Bi-O Clarify
de GARNIER, premier
anti-transpirant qui
éclaire et unifie la peau.*

...

En soin de la peau, la réussite emblématique de Cosmétique Active se traduit par des taux de croissance à deux chiffres et une place de n°1 en dermocosmétique⁽¹⁾. Le Brésil est devenu en 2013 le troisième pays de la division. Les clés du succès ? Des formulations spécifiques basées sur l'évaluation locale, une forte présence auprès des dermatologues avec près de 200 visiteurs médicaux et une aide à la modernisation de la distribution. Portée par le succès de ses produits solaires, LA ROCHE-POSAY est aujourd'hui la première marque dermocosmétique du pays⁽¹⁾ et le Brésil est devenu le deuxième marché de SKINCEUTICALS.

En forte accélération également, le maquillage avec MAYBELLINE NEW YORK qui réalise en 2013 une nouvelle année de croissance à deux chiffres.

Enfin, catégorie stratégique au Brésil, les déodorants font une très belle année avec GARNIER Bi-O. Imaginé et formulé par le *hub* Recherche et Innovation de Rio, le déodorant Bi-O Clarify apporte une réponse beauté aux besoins des peaux foncées qui ont tendance à hyperpigmenter, en associant action déodorante et soin unifiant.

TOUJOURS PLUS LOIN DANS LA DISTRIBUTION

Avec une forte tradition de vente directe, la distribution de détail au Brésil n'a pas suivi le rythme de croissance de la consommation. La capacité de L'Oréal à créer de nouveaux modèles de distribution et à accompagner la modernisation des circuits traditionnels y est donc essentielle pour assurer de nouveaux relais de développement. En maquillage par



*Les produits de photoprotection
sont utilisés quotidiennement
par les Brésiliennes.*

exemple, MAYBELLINE NEW YORK développe, à côté des parfumeries et des *drugstores* où la marque est majoritairement distribuée, son propre réseau de miniboutiques. Un vrai levier de croissance (voir encadré "Des kiosques pour MAYBELLINE NEW YORK").

Autre initiative locale, le système de micro-distribution initié par MATRIX en 2010 pour approvisionner les salons de coiffure des favelas en produits professionnels. En 2013, plus de 50 microdistributeurs – principalement des femmes des favelas de Rio et de São Paulo – ont été accompagnés par un programme de microcrédit et de formation. Au total, ce sont près de 3500 coiffeurs qui ont bénéficié de cette démarche.

Dans le métier de la coiffure, la formation est aussi un levier majeur pour développer



Des kiosques pour MAYBELLINE NEW YORK

Beaucoup de Brésiliennes ont l'habitude d'acheter leur maquillage en vente directe. Pour leur offrir une expérience d'achat différente, MAYBELLINE NEW YORK a créé ses propres kiosques, petites boutiques animées par des conseillères beauté dont la mission est de créer du lien avec les clientes. 58 kiosques ont ainsi été ouverts dans les grands centres commerciaux, dont certains en franchise. Ils contribuent au développement de la marque dans le pays.

(1) Source : Panel IMS Brésil, marché dermocosmétique, part de marché valeur 2013.



Absolut Control, 100% brésilien

De nombreuses Brésiliennes se plaignent d'avoir des cheveux qui ont trop de volume. Pour son pouvoir anti-volume et anti-frisures, les laboratoires de Rio ont choisi le beurre de murumuru comme actif-clé de la gamme Absolut Control de L'ORÉAL PROFESSIONNEL, véritable succès dans les salons de coiffure brésiliens. Cet ingrédient, extrait de l'amande du murumuru, un palmier qui pousse en Amazonie, était traditionnellement utilisé pour le soin des cheveux et de la peau. Grâce à des partenariats avec des communautés locales, ce beurre est fabriqué de manière équitable et respectueuse de la biodiversité. Une alliance gagnante entre Recherche, marketing et RSE.



*L'Institut
L'ORÉAL PROFESSIONNEL
a été élu "Meilleure
École de coiffure
du Brésil" en 2013.*

la distribution. C'est l'ambition de Master Results, nouvelle ligne de produits accessibles de MATRIX avec un concept d'éducation très simple en cinq étapes. L'objectif ? Professionnaliser des gestes de coiffure et favoriser l'accès aux produits grâce à une "boîte à outils" adaptée. Et pour accélérer la formation initiale, L'ORÉAL PROFESSIONNEL a étendu son réseau d'écoles de coiffure à six instituts présents dans les quatre principales villes du pays.

UNE SOURCE D'INSPIRATION POUR LE MONDE ENTIER

La diversité de ses consommateurs, leurs exigences en matière de beauté mais aussi de responsabilité sociale et environnementale font du Brésil une source d'inspiration unique pour le groupe, en particulier sur les catégories reines dans ce pays : le soin du cheveu, la protection solaire et les déodorants. Certains produits inspirés par le Brésil sont désormais mondialisés, à l'image de Reparação Total 5 d'Elsève, énorme succès lancé en 2008 et présent aujourd'hui dans le monde entier. L'autre richesse du Brésil est sa biodiversité, une faune et une flore très variées, sources de nombreux actifs comme le murumuru (voir encadré "Absolut Control, 100% brésilien") qui font l'objet d'un approvisionnement responsable et durable.

/ LE CAPITAL HUMAIN AU CŒUR DE L'ORÉAL

Parce que les hommes et les femmes sont au cœur de L'Oréal, le groupe développe sur le long terme son capital humain, vecteur déterminant de l'universalisation en marche et de la construction du L'Oréal de demain.



JÉRÔME TIXIER
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DES RELATIONS HUMAINES
ET CONSEILLER DU PRÉSIDENT

Que représente le capital humain pour L'Oréal ?

C'est un actif immatériel stratégique, un véritable avantage compétitif sur le long terme, aux côtés des marques, de la gouvernance ou de la Recherche. Depuis la création du groupe, sa culture d'innovation valorise le développement personnel et l'individu prime sur la structure. Cette vision n'a pas changé. Elle est plus que jamais fondée sur la détection du potentiel des individus et l'art de les faire grandir dans l'organisation en les intégrant à ce qui fait la "culture L'Oréal" : des valeurs fondatrices, un modèle unique d'innovation et de dialogue entre le marketing et la Recherche, un esprit entrepreneurial aiguisé par une formation permanente.

Comment se transmettent la vision et la "culture L'Oréal" ?

Notre force est de savoir développer des "flottilles" de *managers*, d'experts et de collaborateurs qui tous convergent vers un même objectif grâce à une vision et une culture communes. Nous sommes reconnus pour notre capacité à générer les dirigeants en interne, en combinant une politique de mobilité très active et une évaluation des talents en vue du pilotage du groupe à long terme. Le partage de la vision stratégique et de la culture d'entreprise occupe une place centrale dans l'accompagnement des hauts potentiels. Plusieurs séminaires sont destinés chaque année à former les *managers* à un langage commun. Par exemple, le programme "L'Oréal Insight" réunit environ 230 collaborateurs du monde entier formés par le CEDEP, notre université d'entreprise, ou le "Senior Executive Forum" qui permet à une quarantaine de dirigeants d'échanger avec le Comité Exécutif sur la stratégie.

De quelles manières les Relations Humaines soutiennent-elles la stratégie d'universalisation ?

Faire grandir les talents locaux pour qu'ils occupent des postes-clés ou



La formation joue un rôle-clé dans le partage de la vision et de la "culture L'Oréal".

PLUS DE
44 900
COLLABORATEURS FORMÉS
EN 2013

DES CHAMPIONS DE LA BEAUTÉ UNIVERSELLE

Pure player de la beauté, L'Oréal offre des parcours riches liés à la diversité de ses marques, de ses divisions et de ses marchés. À l'heure de l'universalisation, le groupe a choisi de s'appuyer sur ses talents internationaux et locaux pour soutenir ses ambitions de croissance, au plus près des consommateurs. Rencontre avec trois de ces champions de la beauté : Jonathan, Michel et Eva.

AUSTRALIE



“ Certains pensaient que je prenais un risque en me consacrant à l'activité commerciale dans une entreprise dotée d'une forte culture marketing. Je ne suis pas de cet avis : j'ai occupé le poste de Directeur Général de la Division Produits Grand Public en Thaïlande, puis en Australie.

Selon moi, la valeur la plus importante pour s'épanouir chez L'Oréal est l'esprit d'entreprise. Les véritables entrepreneurs ont soif d'engagement et de responsabilités. Pour réussir, il faut être ambitieux, trouver des solutions et tirer le meilleur parti des opportunités. ”

JONATHAN

ROYAUME-UNI ET IRLANDE

“ J'ai travaillé pendant quinze ans chez un concurrent dont la culture était principalement orientée vers les processus. Ce que j'ai trouvé exceptionnel en rejoignant L'Oréal, ce sont ses valeurs humanistes qui misent d'abord sur les femmes et les hommes pour faire la différence et encourager les débats d'idées.

Les valeurs de L'Oréal sont aussi les miennes : la culture de l'excellence et de la réalisation, l'amour du métier, l'attachement à l'esthétique et à l'innovation. ”

MICHEL



ASIE-PACIFIQUE



“ J'ai rejoint L'Oréal il y a quatorze ans, en tant que Responsable de BOTHERM à Hong Kong. En 2004, j'ai été promue Directrice Générale de L'Oréal Luxe Hong Kong, puis en 2011, Directrice Générale Travel Retail de la Zone Asie-Pacifique.

C'est un honneur d'être la première femme asiatique chez L'Oréal Asie-Pacifique à diriger une activité de travel retail, un marché en forte croissance.

Je pense que le plus important est d'anticiper l'avenir, d'avoir une vision stratégique et de la partager avec ses équipes afin de mobiliser les Hommes et les ressources. ”

EVA

deviennent des talents globaux est notre principal défi pour accompagner l'universalisation. Les zones géographiques sont de plus en plus mobilisées dans le développement des compétences liées à l'interculturalité, la réflexion sur la diffusion de la culture et la manière de la partager. Les idées peuvent venir de partout et se déployer mondialement. Par exemple, le programme "Leaders for Change", né en 2012 à l'initiative de la Zone Asie-Pacifique en partenariat avec l'université de Singapour, a été adapté et lancé en Europe en 2013.

Un programme social ambitieux

En 2013, L'Oréal a annoncé la mise en place au niveau mondial du programme "Share & Care", une initiative ambitieuse qui permettra à tous les collaborateurs du groupe, dans les pays où L'Oréal est implanté, de bénéficier d'un socle social garanti dans les domaines de la prévoyance, la santé, la parentalité et la qualité de vie au travail. Le programme permettra de répondre aux besoins essentiels des collaborateurs et de favoriser leur engagement. Il témoigne d'une conviction fortement ancrée dans les valeurs du groupe selon laquelle la performance sociale et la performance économique sont non seulement intimement liées, mais se renforcent mutuellement.

/ UN MODÈLE INDUSTRIEL AU SERVICE DE L'UNIVERSALISATION

S'appuyant sur un solide réseau industriel mondial composé de 45 usines dont 36 usines cosmétiques, 5 usines de dermatologie, 3 usines de matières premières et 1 usine de cosmétique instrumentale, la stratégie des Opérations⁽¹⁾ repose sur une politique industrielle évolutive et régionalisée.



JEAN-PHILIPPE BLANPAIN
DIRECTEUR GÉNÉRAL
OPÉRATIONS

Comment le modèle industriel mondial de L'Oréal s'est-il renforcé ?

En 2013, les Opérations poursuivent leur déploiement, comme en témoigne la montée en puissance de l'usine de Kaluga en Russie qui affiche, deux ans après son ouverture, le meilleur taux de service en Europe. Autre fait marquant, le renforcement de notre présence en Afrique, avec l'ouverture d'une usine au Caire en Égypte, opérationnelle depuis mai 2013. Par ailleurs, avec l'acquisition d'INTERBEAUTY, dont l'usine est située à Nairobi, L'Oréal dispose de trois entités industrielles pour servir les consommateurs d'Afrique, Moyen-

Orient. En Colombie, l'usine acquise avec la marque VOGUE est en cours de développement afin de répondre à la forte demande locale. En Asie-Pacifique, l'usine chinoise de Yichang a vu sa capacité de production augmenter, devenant ainsi la plus grande base de production de maquillage en Asie.

Comment les Opérations intègrent-elles ces nouvelles entités ?

Avec l'acquisition de plusieurs marques dans les Nouveaux Marchés et l'ouverture de nouvelles installations industrielles, nous avons à cœur d'intégrer ces nouveaux collaborateurs dans le respect de

Les Opérations s'engagent pour l'environnement

En 2013, L'Oréal a obtenu la notation 93A attribuée par le *Carbon Disclosure Project* (CDP) : 93/100 correspond à la transparence de l'information et la lettre A à la performance. Le groupe évalue toutes ses émissions, sur l'ensemble de ses activités, et s'est fixé des objectifs ambitieux. Il a rejoint en 2012 le *Climate Disclosure Leadership Index* du CDP, soit les 10% des entreprises les mieux notées pour la qualité des informations fournies. Depuis 2008, le groupe est également membre du programme sur la chaîne d'approvisionnement, qui vise à encourager les fournisseurs à mesurer, déclarer et réduire leurs émissions de carbone.

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



Le packaging au cœur de l'innovation

Les équipes *Packaging & Développement* sont de véritables partenaires des marques dans la construction des plans de lancement, afin d'anticiper et favoriser l'innovation. Leur expertise a permis d'accélérer la mise sur le marché des produits et a contribué à la réussite de grands lancements innovants, tels que *Préférence Mousse Absolue* chez L'ORÉAL PARIS, une coloration crème en aérosol, ou encore le tube *Lipikar* de LA ROCHE-POSAY, qui permet une réduction de plastique de 40% et qui a été récompensé par le Trophée du Point Vert d'Éco Emballages.



leur culture et des spécificités locales. Nous avons développé un programme d'accompagnement destiné à ces équipes nouvellement recrutées, qui comprend notamment des périodes d'immersion dans les usines matures de L'Oréal. Les nouveaux venus découvrent les valeurs, les méthodes et les outils avec un formateur et un guide d'intégration qui leur permettent de se familiariser avec leur futur environnement de travail. Ce programme a démarré fin 2013 dans les usines colombienne et kenyane.



1/
L'usine chinoise de Yichang devient la plus grande base de production de maquillage en Asie.

2/
Avec l'acquisition d'INTERBEAUTY, L'Oréal dispose d'une nouvelle plateforme de production à Nairobi au Kenya.

3/
Le tube Lipikar de LA ROCHE-POSAY permet une réduction de plastique de 40%.

45

IMPLANTATIONS INDUSTRIELLES
DANS LE MONDE



L'ORÉAL, AU SERVICE DE LA BEAUTÉ POUR TOUS

PRODUITS GRAND PUBLIC / 34

L'ORÉAL LUXE / 44

PRODUITS PROFESSIONNELS / 54

COSMÉTIQUE ACTIVE / 62

THE BODY SHOP / 70

GALDERMA / 72





PRODUITS
GRAND
PUBLIC



L'ORÉAL PARIS
GARNIER
MAYBELLINE NEW YORK
SOFTSHEEN•CARSON
ESSIE

*La Division des 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.*

“ NOS INNOVATIONS
ACCESSIBLES À FORTE
VALEUR AJOUTÉE SONT LE MOTEUR
DE NOTRE CROISSANCE. ”

MARC MENESGUEN
DIRECTEUR GÉNÉRAL
PRODUITS GRAND PUBLIC



/ L'INNOVATION COSMÉTIQUE ACCESSIBLE À TOUS

Quels sont les éléments majeurs de la croissance en 2013 ?

Toutes nos grandes marques progressent et c'est L'ORÉAL PARIS qui tire la croissance de la division grâce à ses deux franchises-clés : Elsève et DermoExpertise. La marque réalise d'ailleurs sa meilleure performance depuis trois ans à +5,8%⁽¹⁾.

Sur le plan géographique, nous surperforons le marché dans toutes les zones. C'est une belle année pour l'Europe de l'Ouest, en particulier le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Espagne et la France, et d'autres régions très stratégiques comme le Brésil, l'Asie du Sud et la Zone Afrique, Moyen-Orient. Au global, notre croissance est de +4,9%⁽¹⁾ sur un marché de grande diffusion qui a légèrement ralenti par rapport à 2012.

L'innovation accessible est-elle toujours le moteur de la division ?

Plus que jamais. Ce sont les innovations à portée universelle qui bâtissent la croissance. 2013 est une grande année en soin du cheveu : la saga Elsève continue avec Total Repair Extrême et la belle réussite



MARC MENESGUEN
DIRECTEUR GÉNÉRAL
PRODUITS GRAND PUBLIC

mondiale des huiles capillaires. Sur le marché de la coloration à domicile, la technologie rupturiste Olia de GARNIER change la donne et permet de recruter de nouvelles consommatrices. Le soin du visage reste dynamique avec la mondialisation de Revitalift Laser X3 et le lancement réussi de Age Perfect Renaissance Cellulaire. Des performances qui signent l'accélération de L'ORÉAL PARIS sur cette catégorie, avec des innovations à la fois *premium* et accessibles. Cette année confirme également l'immense succès des BB crèmes de GARNIER, qui a trouvé son territoire avec des soins astucieux à portée de tous.

Le digital est-il une des clés de la croissance de demain ?

Nos moyens digitaux montent en puissance et représentent en 2013 plus de 10% de nos dépenses médias nettes. Les initiatives ont été nombreuses : citons par exemple l'application Switch the Look de L'ORÉAL PARIS ou No Make-Up No Fashion de MAYBELLINE NEW YORK en matière de conseils et de tendances. Nous progressons aussi fortement en e-commerce, en particulier en Chine. L'avenir ? Des plateformes dédiées à des catégories spécifiques comme le maquillage, et des applications qui renforcent la relation interactive entre nos marques et leurs consommateurs.

+ 5,8 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DE L'ORÉAL PARIS⁽¹⁾

+ 15,1 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DE LA FRANCHISE ELSÈVE DE L'ORÉAL PARIS⁽¹⁾

⁽¹⁾ À données comparables.

/ LA BEAUTÉ DES CHEVEUX AU CŒUR DE LA CROISSANCE

*Catégorie de l'année pour la division,
le capillaire affiche de très belles performances.
Les marques ont redoublé d'initiatives
pour séduire de nouvelles consommatrices.*

UNE EXPERTISE SOIN DU CHEVEU SIGNÉE L'ORÉAL PARIS

Emblématique de l'universalisation, Elsève enregistre une performance exceptionnelle avec +15,1%⁽¹⁾. Trois grands événements ont contribué à cette dynamique : le déploiement mondial des huiles capillaires, le lancement de la gamme Total Repair Extrême et celui, majeur, d'Advanced Haircare aux États-Unis. Lancées en 2012, les Huiles Extraordinaires ont conquis l'Europe et le Japon tout en affichant de beaux résultats dans le monde entier. Les huiles réalisent près de 40% de la croissance du segment soins de la marque.

Autre grande expertise d'Elsève, la réparation du cheveu. Sur ce marché techniquement pointu, L'ORÉAL PARIS lance avec succès Total Repair Extrême. Sa formule, mise au point dans un premier temps pour l'Asie, favorise une réparation en profondeur de la fibre du cheveu.

Saisir les tendances en coloration

Tout a commencé sur Google. L'ORÉAL PARIS identifie le look ombré comme une tendance forte – première recherche en matière de coloration – et une attente des consommatrices non résolue. Ainsi naît la gamme Préférence Les Ombrés, une coloration facile d'application grâce à une brosse spéciale qui permet d'obtenir l'effet dégradé tant recherché.



www.tie-and-dye.com

L'ORÉAL PARIS crée
la première plateforme
dédiée au phénomène des
ombrés : un magazine
digital à destination
de toutes les fans.



(1) À données comparables.

Enfin, L'ORÉAL PARIS crée l'évènement aux États-Unis avec Advanced Haircare, une gamme ambitieuse de cinq modules répondant aux besoins capillaires des femmes américaines. Formulée à base d'arginine, cette ligne concentre le savoir-faire de la marque en soin du cheveu. Et pour convaincre les consommatrices, L'ORÉAL PARIS a proposé en cadeau un million d'échantillons sur sa page Facebook !

LA COLORATION À DOMICILE RECRUTE DE NOUVELLES CONSOMMATRICES

Grâce aux initiatives de L'ORÉAL PARIS et de GARNIER, le marché de la coloration séduit de nouvelles clientes. L'ORÉAL PARIS joue la mode et la simplicité : la gamme Préférence Les Ombrés, lancée fin 2012, transforme cette tendance en nouveau geste de beauté ; et Préférence Mousse Absolue, première coloration de L'ORÉAL PARIS prête à l'emploi et réutilisable, répond aux attentes des Européennes en alliant à la praticité un résultat couleur tout en reflets.

C'est à Olia de GARNIER que revient la palme de la croissance 2013 en coloration. La rupture technologique apportée par cette formule sans ammoniaque, où l'huile sert de vecteur à la couleur, remporte un franc succès.

Par ailleurs, l'essor de la coloration accessible continue avec le succès de Color Naturals et Color Sensations de GARNIER, notamment en Espagne et dans la Zone Afrique, Moyen-Orient.



ODS²

C'EST LA TECHNOLOGIE D'OLEODIFFUSION ADAPTÉE À LA COLORATION À DOMICILE AVEC OLIA DE GARNIER, VENDUE EN GRANDE DISTRIBUTION.

La légende Amla séduit l'Afrique

SOFTSHEEN • CARSON, n° 1 du marché capillaire afro-spécifique⁽¹⁾, lance Dark and Lovely Amla Legend, une gamme complète de six références, du défrisant aux produits de soin capillaire, formulée à base d'amlâ, un fruit d'origine indienne. Le kit défrisant est une première technologique : c'est un succès en Afrique du Sud et au Kenya.



(1) Source : Panels IRI États-Unis 2013 et Nielsen Trade Desk Afrique du Sud 2013.

/INNOVATIONS EN SOIN DU VISAGE

Sur des territoires de marque bien définis, L'ORÉAL PARIS et GARNIER contribuent à la forte dynamique des soins du visage. Focus sur les innovations et les succès les plus marquants de l'année.

DES AVANCÉES SCIENTIFIQUES ACCESSIBLES À TOUS

La science est au cœur du succès de L'ORÉAL PARIS sur le segment de l'anti-âge. Le Pro-Xylane™, concentré à 3% dans Revitalift Laser X3, est une molécule issue de quatorze années de Recherche Avancée L'Oréal. Ce produit très performant poursuit sa mondialisation en Europe de l'Est, Afrique, Moyen-Orient, Amérique Latine et Asie. Lancé en 2013, le soin Age Perfect Renaissance Cellulaire, qui mise sur le renforcement du renouvellement épidermique, réalise de bons résultats.

Deux innovations premium et accessibles en soin anti-âge.



+ 10,6 %

CROISSANCE DU SOIN
VISAGE FÉMININ L'ORÉAL PARIS (1)

ÉMERGENCE DE NOUVELLES CATÉGORIES

Développer une génération de soins quotidiens accessibles et malins, c'est le territoire de GARNIER. À l'origine d'un nouveau geste de beauté dans le monde entier, les BB crèmes sont toujours en forte croissance. En 2013, GARNIER invente le Lisseur Optique 5 secondes, au sein de la nouvelle catégorie des blurs(2), une base correctrice qui estompe les signes de l'âge grâce à sa concentration en réflecteurs de lumière.

(1) À données comparables. (2) Flouteurs.



LES HOMMES, UN LEVIER DE CROISSANCE EN ASIE

L'Asie est le marché des produits cosmétiques pour hommes le plus dynamique, en particulier sur les segments du nettoyage et du soin de la peau. Autant d'opportunités saisies par Men Expert de L'ORÉAL PARIS dont la saga asiatique se poursuit en 2013, avec des succès tels que la mousse nettoyante Volcano Red Foam en Chine ou encore le lancement de la première BB crème pour hommes.



Nouveau geste beauté, malin et efficace : le Lisseur Optique 5 secondes pour une peau visiblement plus jeune.



1/
Les rouges à lèvres Color Elixir allient couleur, confort et brillance.

2/
Baby Lips, la ligne de baumes colorés qui hydratent et réparent les lèvres.



/ UN MAQUILLAGE HAUT EN COULEUR

Couleur, mode et technologie sont les trois mots-clés d'une année maquillage animée par MAYBELLINE NEW YORK, L'ORÉAL PARIS et ESSIE.

MAYBELLINE NEW YORK a choisi cette année couleur et accessibilité pour un maquillage coup de cœur, avec des innovations ludiques et tendance qui lui ont permis de faire une belle croissance sur les segments des lèvres et des vernis à ongles. Les baumes à lèvres colorés Baby Lips ont été inspirés par la Chine. Pour être jugé efficace par les consommatrices chinoises, un baume doit être léger et laisser les lèvres brillantes pour évoquer le pouvoir hydratant de l'eau. Une formule qui a su séduire les Européennes.

DES PRODUITS ULTRATENDANCE

Autre innovation alliant mode et technologie : Colorshow, quatre collections de minivernis directement inspirées des tendances de la *Fashion Week* de New York dont MAYBELLINE NEW YORK est le partenaire officiel.

Sur le segment du mascara, L'ORÉAL PARIS signe un très beau lancement avec Faux Cils Papillon et, sur celui des liners, la marque recueille les fruits d'un travail sur mesure pour développer la catégorie, notamment avec le lancement de Super Liner Blackbuster pour sublimer l'art du regard.

Le potentiel d'ESSIE

Connue pour son étonnante palette de vernis aux noms accrocheurs, ESSIE poursuit son internationalisation et franchit pour la première fois en 2013 le cap des 100 millions d'euros de chiffre d'affaires. Sa devise : la passion de la couleur.



/PLEINS FARDS SUR L'EXEMPLE TURC

La croissance rapide des Produits Grand Public en Turquie est tirée par l'explosion du maquillage. MAYBELLINE NEW YORK et L'ORÉAL PARIS y ont conquis les femmes en répondant à leurs attentes. En termes d'innovations mais aussi de savoir-faire.

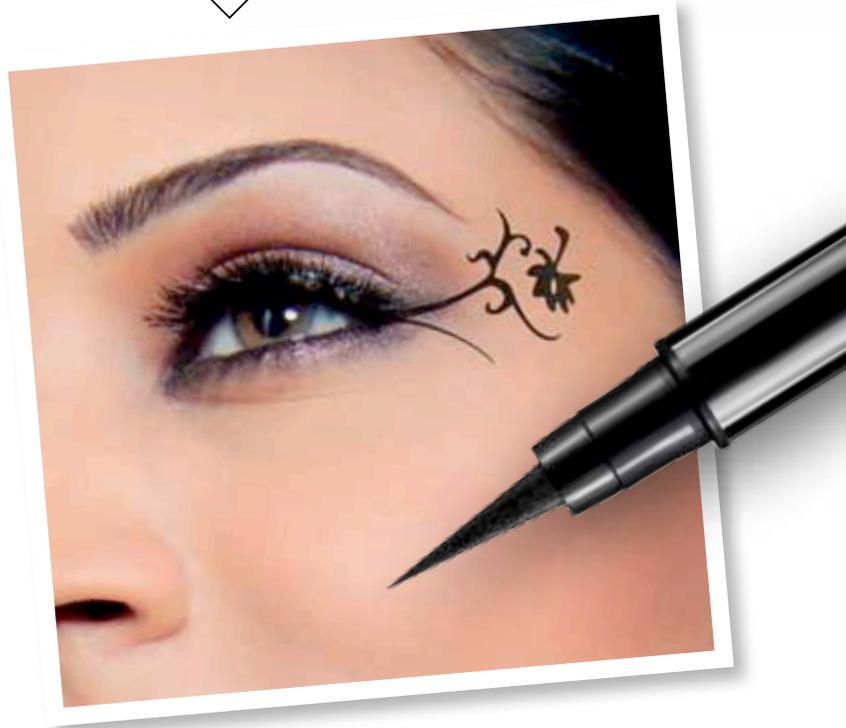
Le regard est le premier attribut beauté des femmes turques. Le *look* auquel elles aspirent est très influencé par l'usage traditionnel du khôl (*sürme* en turc) : des cils fournis, un regard intense et très dessiné. Pour le teint et les lèvres, elles recherchent un effet naturel. Un idéal de beauté bien compris par MAYBELLINE NEW YORK et L'ORÉAL PARIS, dont les taux de croissance réalisés sur ces segments contribuent au développement accéléré de L'Oréal dans le pays.

INNOVATION ET ÉDUCATION, LES DEUX SECRETS DU SUCCÈS

Pour recruter de nouvelles consommatrices, les marques ont actionné deux leviers majeurs. Une offre qualitative et accessible, avec des formes et textures techniquement innovantes apportant un *supra* de qualité réel, comme le *liner* Master Precise de MAYBELLINE NEW YORK ou le fond de teint Lumi Magique de L'ORÉAL PARIS, et une forte présence sur Internet pour conseiller les femmes et échanger avec elles. La jeunesse turque est l'une des plus connectées du monde : les tutoriels pour apprendre comment dessiner un trait précis avec un *liner* remportent un énorme succès.

LE REGARD

Master Precise de MAYBELLINE NEW YORK, une nouvelle génération de *liner* précis et facile d'utilisation. Il se hisse déjà parmi les meilleurs *liners* du marché turc.



LE TEINT

Lancé début 2013, le fond de teint Lumi Magique de L'ORÉAL PARIS répond aux attentes des femmes turques pour un teint naturel et sans imperfection. Un grand succès de l'année.



/DE NOUVEAUX TERRITOIRES DE BEAUTÉ

Zoom sur VOGUE et INTERBEAUTY, deux acquisitions au service de l'expansion des Produits Grand Public dans les Nouveaux Marchés.

VOGUE, LEADER DU MAQUILLAGE EN GRANDE DIFFUSION EN COLOMBIE⁽¹⁾

Acquise en octobre 2012, VOGUE est une marque de maquillage qui jouit d'une grande notoriété auprès des Colombiennes et d'une force commerciale experte de la distribution à travers tout le pays. Deux atouts majeurs pour le développement de la division en Colombie, et aussi en Amérique Centrale, en Équateur et au Pérou, où le porte-à-porte et les petits commerces dominent le marché cosmétique. Depuis 2013, VOGUE bénéficie du savoir-faire du groupe en Recherche et marketing pour mettre en valeur ses marques phares.

INTERBEAUTY, UNE BELLE RÉUSSITE KENYANE

La petite entreprise de shampoings née en 1995 à Nairobi est devenue un acteur important de la beauté en Afrique de l'Est. Grâce à la popularité de ses marques de soin du cheveu et de la peau, au premier rang desquelles figure Nice & Lovely, INTERBEAUTY permet à L'Oréal d'accroître sa connaissance du marché et sa pénétration au Kenya, et de disposer d'une plateforme régionale de production.

+ 8,4 %

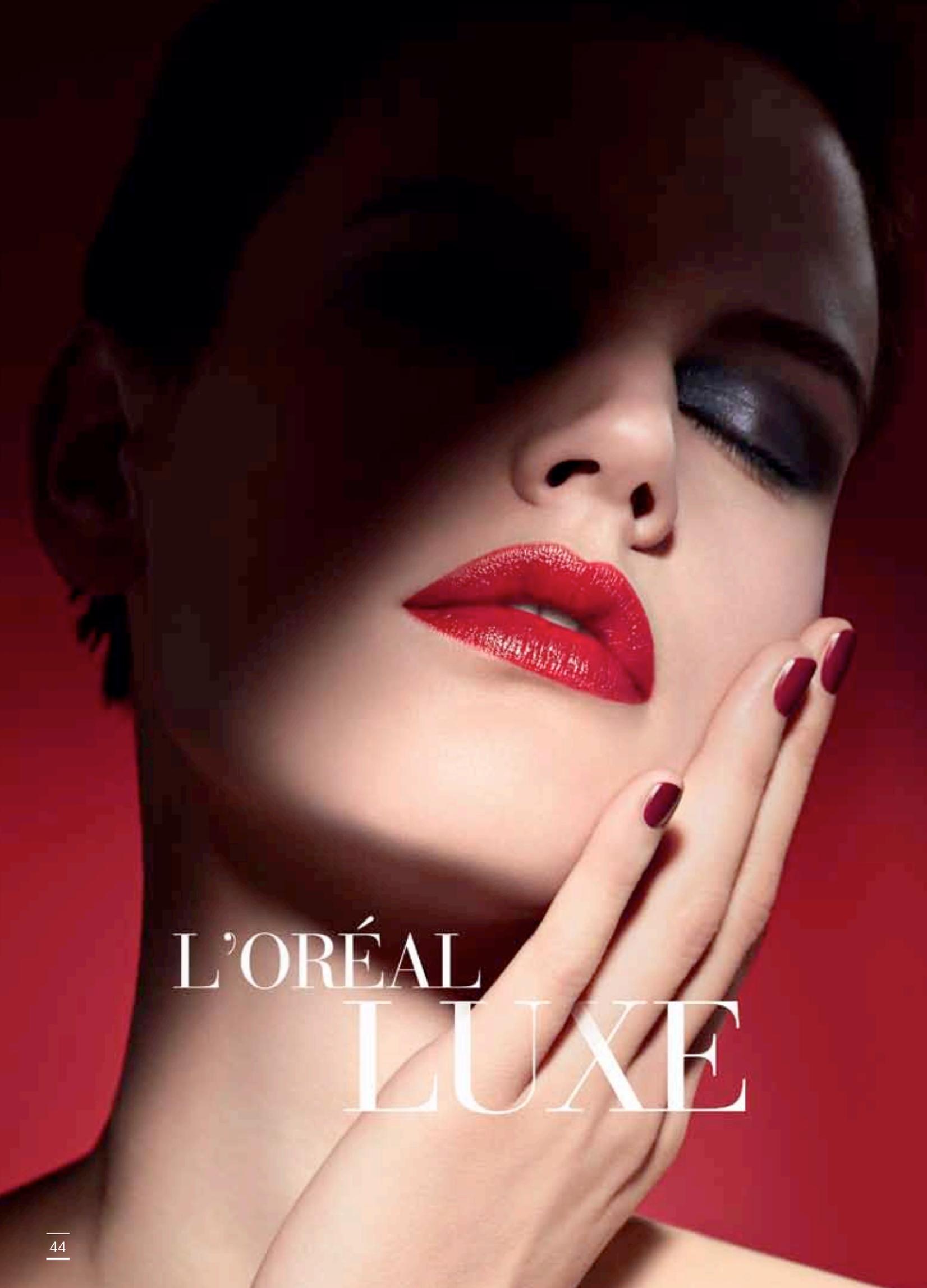
CROISSANCE DES PRODUITS
GRAND PUBLIC DANS
LES NOUVEAUX MARCHÉS⁽²⁾



La renommée de Nice & Lovely est forte auprès des 15-25 ans au Kenya.

(1) Source : Euromonitor 2012.
(2) À données comparables.





L'ORÉAL
LUXE

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

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 – 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.

“
NOUS REGARDONS L'AVENIR AVEC
PASSION : DANS LE RESPECT DE
NOS MARQUES ET DE NOS
DESIGNERS, TOUT EN CHERCHANT
À FAIRE AVANCER LA BEAUTÉ
VERS DE NOUVEAUX HORIZONS.”

NICOLAS HIERONIMUS
VICE-PRÉSIDENT
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DES DIVISIONS SÉLECTIVES



/UNE VISION DE L'EXCELLENCE

En quoi la stratégie de L'Oréal Luxe est-elle une stratégie gagnante ?

En 2013, L'Oréal Luxe affiche une dynamique de croissance grâce aux performances de ses grandes marques, à l'internationalisation de CLARISONIC et à l'intégration réussie d'URBAN DECAY. Le soin de la peau, catégorie stratégique du circuit sélectif, a été la clé du succès de LANCÔME, KIEHL'S et CLARISONIC, aux côtés d'YVES SAINT LAURENT, qui a fait son entrée sur le marché chinois. La division s'illustre également avec ses parfums féminins grâce à "La vie est belle" de LANCÔME, Si de GIORGIO ARMANI, mais aussi ses parfums masculins avec la réussite de Polo Red de RALPH LAUREN. Le maquillage connaît une bonne dynamique grâce à URBAN DECAY, nouvelle recrue de choix dans le portefeuille de la division, et à des initiatives originales sur l'ensemble de ses marques de beauté, LANCÔME, YVES SAINT LAURENT, GIORGIO ARMANI et SHU UEMURA.

Comment définiriez-vous la montée en luxe de la division et sa capacité à vivre dans son époque ?

L'Oréal Luxe poursuit inlassablement sa quête de



NICOLAS HIERONIMUS
VICE-PRÉSIDENT
DIRECTEUR GÉNÉRAL
DES DIVISIONS SÉLECTIVES

l'excellence : qualité de ses formules, travail d'orfèvre sur ses compositions olfactives, collections de prestige, rénovation de l'expression sur le point de vente. Chaque marque a son univers propre et une manière unique de s'adresser à sa clientèle afin d'offrir un service optimal. Notre stratégie pour conquérir la distribution physique la plus dynamique, y compris les boutiques en propre ou le *travel retail*, s'accompagne d'une présence forte dans le digital et d'une accélération dans le e-commerce. L'Oréal Luxe progresse également en intégrant les expertises spécifiques de ses dernières acquisitions. Avec CLARISONIC, la division est entrée

dans l'univers de la cosmétique instrumentale. URBAN DECAY est déjà un catalyseur idéal pour améliorer notre approche de la couleur sur le point de vente.

Quelles sont les perspectives de croissance ?

Les perspectives de croissance sont multiples. 2014 devrait être pour L'Oréal Luxe l'année de la couleur et du soin de la peau, la catégorie phare notamment sur les marchés asiatiques où nos positions sont déjà significatives. Les parfums, enfin, nous permettront de séduire de nouveaux marchés en croissance, comme le Moyen-Orient, l'Amérique Latine et le *travel retail*.

+ 6,8 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DE L'ORÉAL LUXE⁽¹⁾

+ 35,9 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DE CLARISONIC⁽¹⁾

(1) À données comparables.

/LANCÔME SUBLIME LA BEAUTÉ FÉMININE

Offrir aux femmes le meilleur de la beauté en alliant créativité, innovation et savoir-faire, telle est la définition du luxe selon LANCÔME, une marque résolument en phase avec son époque.

DREAMTONE, LA RÉVOLUTION SIGNÉE LANCÔME

À partir de l'étude des teintes de peaux, du manque d'uniformité et des taches, LANCÔME a établi trois grands profils pigmentaires mettant en exergue le besoin d'un soin sur mesure. Ainsi naît DreamTone, un correcteur pigmentaire qui répond au désir de joli teint de peau. Ses trois formules exclusives proposent, en un seul geste, une réponse adaptée aux attentes de toutes les femmes.

LE "PRÊT À MAQUILLER"

Pour une expérience unique du maquillage, LANCÔME inaugure en 2013 une nouvelle approche couleur. Avec la gamme Hypnôse Palette, qui illustre la philosophie du "prêt à maquiller", LANCÔME offre aux femmes toute son expertise pour identifier facilement un look qui leur corresponde, du plus naturel au plus sophistiqué. Toutes les beautés du monde sont représentées. Aux États-Unis, où la marque est historiquement très présente en maquillage, ce nouveau concept rencontre déjà un franc succès.



Près d'1 Md €

DE CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉ
PAR LA LIGNE GÉNIFIQUE
DEPUIS SON LANCEMENT⁽¹⁾.

1/
DreamTone,
correcteur
pigmentaire
pour un teint
de peau rêvé.

2/
Advanced
Génifique,
sérum anti-âge
dans la lignée
du produit star
Génifique.



“
LANCÔME CONJUGUE
TRADITION ET
MODERNITÉ POUR
RENDRE LA VIE DES
FEMMES PLUS BELLE. ”



FRANÇOISE LEHMANN
DIRECTRICE GÉNÉRALE DE LANCÔME INTERNATIONAL

**“La vie est belle”
dans le top 4 mondial⁽²⁾**

Un an après son lancement, “La vie est belle”, traduction olfactive du bonheur selon LANCÔME, confirme son succès en s'installant à la quatrième place des parfums féminins dans le monde⁽²⁾. La fragrance qui a su conquérir le cœur des femmes est en passe de devenir un grand classique de la parfumerie, soutenu par le lancement de L'Eau de Parfum Légère en 2013.

(1) Chiffre d'affaires net. (2) Source : Segment des parfums femmes, cumul des panels NPD France, Italie, Espagne, Royaume-Uni, États-Unis et IRI Allemagne, part de marché valeur 2013.



Les conseillers de KIEHL'S délivrent un service réputé dans un cadre original.

/ KIEHL'S BRILLE EN ASIE

Toujours en pleine expansion internationale, la marque américaine poursuit sa conquête de l'Asie, qui contribue pour plus d'un tiers à sa croissance mondiale.

En Asie, KIEHL'S enregistre de très belles performances, tirées par la forte croissance en Chine. Cinq ans seulement après son arrivée, KIEHL'S figure déjà dans le top 10 des marques vendues dans ce pays⁽¹⁾, avec des points de vente répartis dans vingt-neuf villes. La marque poursuit également son ascension au Japon, où elle affiche une croissance annuelle de son chiffre d'affaires de plus de + 60%⁽²⁾.

LE DIGITAL, FER DE LANCE DE LA CONQUÊTE DE L'ASIE

Le digital joue un rôle central pour KIEHL'S, à la fois comme circuit de distribution et levier de recrutement de nouveaux consommateurs. Dans un pays comme la Chine, KIEHL'S a ainsi créé un fort engouement sur Internet qui lui a permis de séduire rapidement des consommateurs plus jeunes.

TOP 10

KIEHL'S FIGURE DÉJÀ PARMIS
LES DIX MARQUES LES PLUS VENDUES EN CHINE⁽¹⁾.

(1) Source : Remontées distributeurs 2013. (2) À données comparables.



/ LA FÉMINITÉ SELON GIORGIO ARMANI

En 2013, la marque nous offre une invitation au voyage au cœur de la féminité, avec le nouveau parfum Si et de belles initiatives en maquillage.

Déjà leader mondial des parfums masculins avec Acqua di Giò⁽¹⁾, la marque lance en 2013 une nouvelle fragrance, Si, hommage à la féminité moderne et au charme de la femme GIORGIO ARMANI. La marque italienne nourrit de grandes ambitions pour ce féminin dont l'objectif est de figurer dans les meilleures ventes mondiales.

LA COULEUR AU CŒUR DE LA BEAUTÉ

L'année 2013 comptera dans l'histoire de la beauté GIORGIO ARMANI. Développement rapide de la marque, extension de son offre produit et rénovation de ses espaces maquillage lui permettent de compter parmi les grandes marques mondiales de maquillage. Avec Rouge Ecstasy, GIORGIO ARMANI crée l'évènement : premier rouge à lèvres "CC" (Colour & Care) qui combine la puissance de la couleur au confort et au soin des lèvres.



www.amanibeauty.fr

Un site qui invite à explorer le monde de la beauté selon GIORGIO ARMANI.



LA FRAGRANCE

Chic et voluptueuse, l'écriture olfactive de Si se décline autour d'un nectar de cassis, d'un chypre moderne et d'un accord de bois blond musqué.

LE LANCEMENT

Cate Blanchett, actrice australienne récemment oscarisée, incarne la féminité GIORGIO ARMANI.



LE FLACON

Quintessence du style GIORGIO ARMANI, un flacon au design intemporel et aux contours fuselés : le pouvoir d'une féminité maîtrisée.

Si

MEILLEUR LANCEMENT DE PARFUM FÉMININ EN EUROPE EN 2013⁽²⁾.

(1) Source : Euromonitor 2012. (2) Source : Segment des parfums femmes, cumul des panels NPD France, Italie, Espagne, Royaume-Uni et IRI Allemagne, part de marché valeur 2013.



/URBAN DECAY, UNE ACQUISITION STRATÉGIQUE EN MAQUILLAGE

L'Oréal Luxe complète sa palette avec l'acquisition fin 2012 d'URBAN DECAY, marque californienne experte en maquillage, symbole de modernité et d'irrévérence.



Marque complémentaire au sein du portefeuille de L'Oréal Luxe, URBAN DECAY propose des produits tendance tels que les Naked Palette d'ombres à paupières, qui séduisent une clientèle jeune et experte en matière de beauté. La marque est distribuée dans le circuit du "libre-service assisté", l'un des plus dynamiques du marché sélectif aux États-Unis. Il comprend, entre autres, Ulta et Sephora où URBAN DECAY est n°1 des marques de maquillage depuis plus d'un an⁽¹⁾. Elle s'impose également en e-commerce.

+42,5%

CROISSANCE DU
CHIFFRE D'AFFAIRES
D'URBAN DECAY⁽²⁾

UNE PRÉSENCE MONDIALE

Hors des États-Unis, son pays d'origine, la marque est déjà présente dans treize pays d'Asie, d'Amérique Latine et d'Europe. Au Royaume-Uni notamment, URBAN DECAY est la marque de beauté n°1 chez Debenhams⁽¹⁾.



Les Vernis à Lèvres YVES SAINT LAURENT séduisent l'Asie

Lancés en 2012, les Rouge Pur Couture Vernis à Lèvres d'YVES SAINT LAURENT ont rencontré un grand succès auprès d'une nouvelle génération de passionnées de beauté. Cette innovation a séduit les consommatrices d'Asie-Pacifique où la marque affiche une croissance de + 33,7%⁽²⁾.



(1) Source : Remontées distributeurs.
(2) À données comparables.

ASIE-PACIFIQUE

Ouverture des premiers comptoirs à Hong Kong et Taiwan.



EUROPE DE L'OUEST

Premiers pas réussis dans la cosmétique instrumentale avec, entre autres, plus de 400 points de vente en France et au Royaume-Uni.



AMÉRIQUE DU NORD

Sur son marché de référence, la marque lance sa dernière brosse, Pedi, destinée aux soins de pédicure.

/ LE TOUR DU MONDE DE CLARISONIC

En deux ans, CLARISONIC est devenue l'une des marques les plus dynamiques de L'Oréal Luxe. Présente dans plus de trente pays, elle connaît une internationalisation rapide.

clarisonic

2001

CRÉATION À SEATTLE

2011/2012

ACQUISITION ET
INTÉGRATION PAR L'ORÉAL

2013

+35,9%⁽¹⁾ DE CROISSANCE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Disponible sur l'ensemble des marchés stratégiques, CLARISONIC s'impose rapidement dans la catégorie très concurrentielle du soin de la peau, grâce à son approche unique en cosmétique instrumentale qui propose une transformation visible de la peau.

Aux États-Unis, son pays d'origine, CLARISONIC se place dans le top 5 des marques de soin en distribution sélective⁽²⁾. Elle a été déployée avec succès dans de nombreux pays européens et plébiscitée en Asie.

(1) À données comparables. (2) Source : Segment des soins féminins, panel NPD États-Unis, part de marché valeur 2013.



Enjeu-clé : porter à un niveau d'excellence l'expression en point de vente pour offrir aux consommateurs des expériences en accord avec leur vision de la beauté.

/ TRAVEL RETAIL, LE SIXIÈME CONTINENT

Leader historique de la beauté en travel retail⁽¹⁾, L'Oréal considère ce circuit particulièrement dynamique comme un sixième continent et y affiche de grandes ambitions.

Marché-clé pour atteindre l'objectif de conquête d'un milliard de nouveaux consommateurs, le *travel retail* joue un rôle stratégique pour les marques et enregistre ces dernières années une croissance exponentielle : il devrait doubler dans les dix prochaines années⁽²⁾. Avec 30% des ventes totales, la beauté – parfums et cosmétiques – est la première catégorie de ce circuit⁽³⁾.

Les consommateurs du *travel retail* sont des *global shoppers*⁽⁴⁾ : ils achètent là où ils se trouvent et non plus seulement là où ils vivent. Pour répondre aux aspirations de cette clientèle de voyageurs, qu'elle soit brésilienne, chinoise, russe ou moyen-orientale, L'Oréal a développé une approche sur mesure, personnalisée selon les langues, les cultures et les rituels de beauté. Un potentiel immense que L'Oréal est prêt à saisir grâce à la richesse de son portefeuille de marques.



N° 1

L'ORÉAL LUXE EST LEADER MONDIAL
DU MARCHÉ DE LA BEAUTÉ
EN TRAVEL RETAIL⁽¹⁾.

Polo Red de RALPH LAUREN est une des belles réussites de l'année en parfums masculins, notamment en travel retail.



(1) Source : Données Generation, part de marché valeur 2012.
(2) Source : Prévisions Generation. (3) Source : Données Generation, ventes en valeur. (4) Consommateurs mondiaux.



PRODUITS
PROFESSIONNELS



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

*Grâce à une formation
de premier ordre et aux innovations
les plus avancées en produits et services
de beauté capillaires, la Division des
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.*

“ NOUS PROPOSONS DES INNOVATIONS
ET DES SERVICES QUI PARTENT DES ENVIES
DE LA CONSOMMATRICE ET NÉCESSITENT
LE SAVOIR-FAIRE DU COIFFEUR. ”

AN VERHULST-SANTOS
DIRECTRICE GÉNÉRALE
PRODUITS PROFESSIONNELS



/ OFFRIR LE MEILLEUR DE LA BEAUTÉ PROFESSIONNELLE

Quels ont été les leviers de croissance de la division en 2013 ?

Le soin capillaire de luxe, essentiellement porté par la marque emblématique KÉRASTASE, tire la Division des Produits Professionnels en 2013. En coloration, la technologie ODS⁽¹⁾, déployée par l'ensemble de nos marques, est un fort levier de croissance avec les succès d'Inoa 2 de L'ORÉAL PROFESSIONNEL, Chromatics de REDKEN et Colorinsider de MATRIX. Le succès des huiles capillaires se confirme cette année encore, à + 47,7 %⁽²⁾. Cette catégorie est désormais la première contributrice à la croissance de la division, et la gamme Elixir Ultime demeure l'une des franchises phares de la marque KÉRASTASE.

Quelles sont les grandes ambitions qui animent la division ?

"Next Million"⁽³⁾, le projet fédérateur de la division qui s'est fixé comme objectif de conquérir un million de coiffeurs supplémentaires. C'est notre contribution à l'ambition du groupe de séduire un milliard de nouveaux consommateurs, et la meilleure façon d'accélérer notre croissance. Nous poursuivons également le rééquilibrage de notre



AN VERHULST-SANTOS
DIRECTRICE GÉNÉRALE
PRODUITS PROFESSIONNELS

empreinte géographique avec une forte dynamique dans les Nouveaux Marchés pour valoriser la profession et séduire les consommateurs. Le Brésil, la Russie et l'Inde font partie des cinq pays qui ont le plus contribué à la croissance du chiffre d'affaires de la division en 2013. En parallèle, dans les marchés matures, la stratégie de la division est de réenchanter l'expérience en salons pour en faire un vrai moment de plaisir. Enfin, nos marques doivent replacer les hommes et les femmes au cœur de leur stratégie, mieux connaître leurs besoins afin de proposer des produits qui s'inspirent de leurs attentes et leur donnent envie d'aller en salon.

Quels seront les segments de la beauté professionnelle de demain ?

Nous avons un intérêt stratégique à élargir notre expertise professionnelle, notamment au soin et à la couleur des ongles ainsi qu'au soin de la peau, car ce sont des activités additionnelles et complémentaires au métier de la coiffure.

L'acquisition en septembre de CHERYL'S COSMECEUTICALS, pionnier dans les soins professionnels en Inde, et l'acquisition de DECLÉOR et CARITA, deux marques aspirationnelles qui occupent une place de choix dans les instituts de beauté, s'inscrivent dans notre vision de la beauté professionnelle de demain.

+ 47,7 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DES HUILES CAPILLAIRES⁽²⁾

+ 5,2 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DE MATRIX⁽²⁾

(1) Système d'OleoDiffusion. (2) À données comparables. (3) Le "Prochain million".

/ LE LUXE CAPILLAIRE SELON KÉRASTASE

KÉRASTASE, à l'avant-garde des produits professionnels, investit de nouveaux segments du luxe capillaire. Son ambition ? Faire du cheveu le plus bel attribut de la femme.

TOP 5 DES MARCHÉS⁽¹⁾

CHINE
ÉTATS-UNIS
BRÉSIL
ARGENTINE
FRANCE

2013 signe l'arrivée de Coiffage Couture, la première gamme de coiffage de KÉRASTASE. S'inspirant des tendances actuelles, cette gamme de onze produits coiffants permet à la marque de séduire de nouvelles consommatrices avec une connexion accrue à la mode et au luxe. Portée par une égérie mondiale, Coiffage Couture a bénéficié d'une forte visibilité dans les médias et les salons de coiffure.

Lancé en Europe et aux États-Unis, ce nouveau segment représente un chiffre d'affaires additionnel qui participe fortement aux bonnes performances de KÉRASTASE.

UNE MARQUE PIONNIÈRE AU SERVICE DE LA BEAUTÉ DU CHEVEU

Marque pionnière dans le soin du cuir chevelu, KÉRASTASE lance dès 2012 Initialiste, premier sérum capillaire conçu comme un soin de la peau et enrichi avec un actif issu des biotechnologies végétales. Pour accompagner les femmes dans leur quête du beau cheveu, la marque change de perspective et agit à la source. Grâce au savoir-faire des laboratoires L'Oréal en soin de la peau, KÉRASTASE confirme en 2013 son expertise professionnelle dans ce domaine avec le succès d'Initialiste en Asie et le lancement de la cure Densifique.



*KÉRASTASE lance le
coiffage haut de gamme
avec Coiffage Couture.*

*Le soin du cuir chevelu
Densifique favorise
la densité capillaire
grâce à la molécule
Stemoxydine.*

(1) Marchés les plus contributeurs
à la croissance de KÉRASTASE en 2013.





La Chine, moteur de croissance

Avec + 24,9%⁽¹⁾ en 2013, la Chine est le pays qui contribue le plus à la croissance de KÉRASTASE. Sa stratégie très sélective de montée en gamme est en phase avec la forte appétence des Chinois pour les soins capillaires de luxe. La marque mise aussi sur l'excellence de ses coiffeurs "Ambassadeurs KÉRASTASE" en matière de diagnostic et de service.

(1) À données comparables.



/ DES MARQUES À L'ÉCOUTE DES TENDANCES

L'ORÉAL PROFESSIONNEL, REDKEN et ESSIE couvrent les plus grandes *Fashion Weeks* et influent chaque année sur les tendances coiffures et ongles. Ces marques proposent aux professionnels des innovations et des services modernes directement inspirés des défilés, afin qu'ils subliment les femmes désireuses d'être au cœur de la mode.

DES PRODUITS INSPIRÉS DES PODIUMS

Révéilé lors de la *Fashion Week* de Londres, Hairchalk est le nouveau vernis coloré des cheveux de L'ORÉAL PROFESSIONNEL. Ce maquillage capillaire est une innovation qui valorise l'expertise d'application du coiffeur et offre la possibilité aux femmes d'afficher ce *must-have look*. Directement initié par une tendance, Hairchalk offre un service moderne et différenciant qui permet d'attirer de nouvelles consommatrices en salons.



www.lorealprofessionnel.fr
Un site pour suivre les tendances,
les collections de looks et les
innovations L'ORÉAL PROFESSIONNEL.



/ESSIE, DES INNOVATIONS PROFESSIONNELLES

Présente dans les coulisses des défilés, Essie vit au rythme des tendances, avec près de six nouvelles collections par an qui viennent enrichir sa large palette de plus de 180 nuances. Née dans les salons de coiffure, la marque s'appuie sur une expertise et un savoir-faire développés aux côtés de professionnels de la beauté et continue en 2013 d'inventer pour eux des services exclusifs. C'est le cas d'Essie Gel, une formule qui allie la couleur à un soin enrichi à la kératine, activé grâce au gel système LED. Lancée aux États-Unis à l'automne, cette innovation sera déployée en Europe dès 2014.

*Essie Gel,
première
formule couleur
et soin avec
le gel système
LED.*



/LA MODE INSPIRE REDKEN

Première marque professionnelle aux États-Unis⁽¹⁾, REDKEN bénéficie d'une connexion forte aux tendances en s'associant avec des stylistes renommés tels que Guido Palau. En 2013, un nouveau partenariat est signé avec la bloggeuse Chiara Ferragni, une ambassadrice qui présente REDKEN sous l'angle de la mode depuis le premier rang des défilés. L'occasion pour la marque de renforcer sa présence sur les médias sociaux, véritables vecteurs d'image et de notoriété. Son expansion est également soutenue par les lancements des gammes Diamond Oil et Curvaceous, dédiée aux cheveux bouclés, ainsi que par l'extension de la franchise Chromatics.

(1) Source : Étude KLINE États-Unis 2012, Salon Hair Care Global Series et données L'Oréal 2013.





/MATRIX MARQUE DE CONQUÊTE

Marque professionnelle accessible, MATRIX s'est donné pour mission de valoriser le métier de coiffeur dans les Nouveaux Marchés avec des programmes d'innovation et de formation adaptés.

Colorinsider, première coloration de la marque qui utilise la technologie ODS⁽¹⁾, est le principal levier de croissance de MATRIX. La gamme SoColor a été lancée en Inde et en Chine, avec des parfums et des couleurs adaptés pour l'Asie, où elle contribue à l'essor de la catégorie.

Les performances de MATRIX sont également portées par le soin du cheveu. Lancée en 2013, la gamme Biologie Advanced Repair Inside a été conçue spécifiquement pour le Brésil. Elle sera déployée au niveau mondial à l'instar des gammes Biologie Advanced Fiberstrong et Keratindose, et de Biologie ExquisiteOil, qui connaît un succès dans toutes les zones.



La formation à portée de main

Avec le lancement de son programme de *e-learning*⁽²⁾ global sur mobile, Reach All-Teach All, MATRIX renforce sa proximité avec les coiffeurs. Cette application leur permet de retrouver à tout instant les formulations les mieux adaptées à leurs clients, les vidéos éducatives ou les conseils d'experts pour délivrer un service professionnel de qualité.



Reach All-Teach All
Une application de *e-learning*⁽²⁾
déjà téléchargée plus de 40 000 fois.



(1) Système d'OleoDiffusion. (2) Formation en ligne.



COSMÉTIQUE
ACTIVE

VICHY
LA ROCHE-POSAY
SKINCEUTICALS
ROGER&GALLET
INNÉOV
SANOFLORE

*La Division Cosmétique Active a pour mission
d'aider chacun à améliorer la qualité
et la santé de sa peau, qu'elle soit
sensible ou atteinte de désordres dermatologiques,
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 n° 1 mondial des produits
dermocosmétiques⁽¹⁾.*

(1) Source : Panels et estimations L'Oréal 2013.



VICHY

“
DANS LE CADRE DE
L'UNIVERSALISATION,
NOUS SAISSONS LES
OPPORTUNITÉS LIÉES AUX
MULTIPLES APPROCHES
DE SANTÉ-BEAUTÉ. ”

BRIGITTE LIBERMAN
DIRECTRICE GÉNÉRALE
COSMÉTIQUE ACTIVE

/ RÉPONDRE À LA QUÊTE DE CONSEIL, D'EFFICACITÉ ET DE SÉCURITÉ

Comment qualifieriez-vous l'année 2013 pour Cosmétique Active ?

2013 est une année d'accélération conjointe de la division et du marché dermocosmétique (+ 5,0%⁽¹⁾). Avec + 7,8%⁽²⁾, nous continuons de nettement surperformer le marché, et nous avons contribué pour près de 40% à sa croissance⁽¹⁾. Un dynamisme porté par la vitalité de l'Europe de l'Ouest, l'accélération de la Chine, des pays du Golfe et de l'Arabie saoudite ainsi que le développement de la Zone Amériques, en particulier le Brésil à + 21,1%⁽²⁾. Nos marques enregistrent de belles performances : la nouvelle stratégie de VICHY s'avère gagnante, LA ROCHE-POSAY réalise à nouveau une croissance à deux chiffres et SKINCEUTICALS est aujourd'hui la référence en cosméceutique.

Quelles sont les tendances du marché de la santé-beauté ?

Le soin de la peau s'impose comme la catégorie phare, avec près de + 6% de croissance par an attendue dans la prochaine décennie⁽³⁾, tirée par une demande de plus en plus importante de produits alliant l'innovation et l'efficacité à la sécurité. Un critère d'achat



BRIGITTE LIBERMAN
DIRECTRICE GÉNÉRALE
COSMÉTIQUE ACTIVE

universel et persuasif pour 65% des femmes⁽⁴⁾. Face aux nouveaux défis que sont les UV, la pollution ou les allergies, le positionnement de nos marques sur le territoire santé-beauté-sécurité est essentiel. Les consommateurs recherchent des conseils de professionnels, aussi bien en points de vente que sur Internet. La digitalisation est en plein essor, notamment le e-commerce. La recommandation et les diagnostics de peau sont désormais accessibles sur nos applications mobiles, intensifiant notre relation avec les consommateurs et le trafic vers nos sites.

Quels sont les circuits de distribution et les partenariats médicaux de demain ?

Les pharmacies restent au cœur de notre activité. En Europe de l'Ouest, elles représentent avec les parapharmacies près de 25% des ventes de soins de la peau⁽¹⁾. Plus récemment, nous avons fait preuve d'agilité en adaptant notre modèle aux réalités des Nouveaux Marchés. Notre présence s'intensifie dans les *drugstores*, les *shopping malls*⁽⁵⁾ et les grands magasins où nous créons des *dermacenters*⁽⁶⁾ qui permettent de mettre en scène nos marques grâce à des dermo-conseillères expertes. Dans le milieu médical, les dermatologues demeurent nos partenaires privilégiés. Mais nous sommes convaincus que notre mission est plus large auprès de nouveaux professionnels : pédiatres, généralistes, chirurgiens esthétiques, nutritionnistes ou encore oncologues.

+ 31,3%

PROGRESSION DES INVESTISSEMENTS DANS
LE DIGITAL DE COSMÉTIQUE ACTIVE⁽²⁾

(1) Source : Estimations 2013 L'Oréal du marché cosmétique mondial en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires. (2) À données comparables. (3) Source : Étude L'Oréal/Mc Kinsey 2012. (4) Source : Sensisurvey IFOP, 8 pays, mars 2013. (5) Centres commerciaux. (6) Espaces dédiés au soin de la peau.

/ LA ROCHE-POSAY UN CHIFFRE D'AFFAIRES TRIPLÉ EN 10 ANS

Recommandation, conseil et adaptation des produits aux besoins des peaux sensibles sont les piliers du business model de LA ROCHE-POSAY. Un cercle vertueux efficace dans tous les pays où la marque opère.

"Changer la vie des peaux sensibles". Un positionnement fort, une signature aspirationnelle. Avec une expérience de plus de trente années de recherche, LA ROCHE-POSAY est devenue une référence dans le développement de produits à haute tolérance dédiés aux peaux sensibles. Si la marque est recommandée par près de

25000 dermatologues dans le monde⁽¹⁾, elle le doit à son partenariat actif avec ces derniers notamment en termes de recherche et d'aide à la formation professionnelle. Relayées tour à tour par les visiteurs médicaux et les pharmaciens, les nombreuses études cliniques qu'elle réalise avec les dermatologues sont la garantie de l'efficacité des formules et de la crédibilité de la marque aussi bien auprès du milieu médical que des consommateurs.

“ LA ROCHE-POSAY EST TAILLÉE POUR L'EXPANSION”



La décennie écoulée de forte croissance démontre la pertinence de notre business model. Nous jouissons d'une relation de long terme et de confiance auprès des dermatologues. À nous d'accélérer nos partenariats avec d'autres professionnels, tels que les généralistes ou les pédiatres.

ELISABETH ARAUJO

DIRECTRICE GÉNÉRALE DE LA ROCHE-POSAY INTERNATIONAL



www.info-psy.com

UNE CROISSANCE SAINNE

Avec + 12,4%⁽²⁾ de croissance du chiffre d'affaires en 2013, LA ROCHE-POSAY affiche de très bons résultats aussi bien dans ses marchés historiques – France et Allemagne – que dans les Nouveaux Marchés tels que le Brésil, la Chine ou la Russie. Une croissance équilibrée géographiquement mais aussi en termes de produits, puisque toutes les catégories profitent de la stratégie d'internationalisation des grandes innovations. Ainsi Cicaplast, la gamme experte de la réparation épidermique, est désormais lancée en Amérique Latine après avoir séduit l'Europe. Le tour du monde des produits concerne également Redermic [R], soin anti-âge au rétinol d'abord



Iso-Urea, 1^{er} “dispositif médical” du groupe⁽³⁾

Le nouveau baume psoriasis Iso-Urea MD de LA ROCHE-POSAY a obtenu le statut réglementaire de “dispositif médical”⁽³⁾. Ses performances permettent de revendiquer une action de restauration de la barrière cutanée chez les personnes atteintes de psoriasis. Ce lancement inédit s'accompagne de la création de la plateforme www.info-psy.com, qui regroupe témoignages et conseils pour accompagner les patients atteints de cette affection vers un véritable mieux-être.



1/
Lipikar, soin corporel pour peaux sèches, séduit l'Amérique Latine.



conçu pour les Amériques et Anthelios "toucher sec", développé initialement pour le Brésil, qui sont aujourd'hui des succès en Europe.

LE NOUVEAU TERRITOIRE DU SOIN QUOTIDIEN

Forte de son expertise en soin de la peau, la marque entame une nouvelle approche pour accroître son potentiel de développement. Plus de quotidienneté et de proximité dans sa relation aux consommateurs, plus de sensorialité et de plaisir dans les produits tout en capitalisant sur sa force : la tolérance. Avec le lancement d'Hydreane BB Crème, La Roche-Posay a ouvert la catégorie BB dans le circuit pharmaceutique et séduit de nouvelles consommatrices grâce à son positionnement pour peaux sensibles. Autres innovations majeures : Nutritic Intense, soin nutri-reconstituant pour soulager les peaux sensibles sèches à très sèches ou bien encore Tolériane Ultra, dont la formule minimaliste à la Neuro-sensine apaise les peaux ultrasensibles.

+ 12,4 %

CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DE LA ROCHE-POSAY⁽²⁾

(1) Source : Étude dermatologique multi-pays 2012. (2) À données comparables. (3) Tel que défini par l'article L5211-1 du Code de la santé publique.



/VICHY, COMPLICE DE VOTRE PEAU IDÉALE

Pour les femmes qui aspirent à un idéal de peau qui leur est propre, VICHY se place en partenaire expert présent à chaque étape de leur vie. Une proximité qui se reflète aussi bien dans le *packaging* des produits et l'expression de la marque en points de vente que dans la relation aux consommatrices, plus positive et interactive grâce au digital.

UN POSITIONNEMENT GAGNANT

Avec en 2013 une croissance de son chiffre d'affaires multipliée par près de trois⁽¹⁾, VICHY confirme le succès de son repositionnement entamé en 2012 : une marque *premium* santé-beauté. L'Europe de l'Ouest est le grand moteur de cette réussite avec comme pays-clés l'Allemagne et la France, grâce aux segments anti-âge et antichute. La Chine remplit ses objectifs, le e-commerce s'y impose comme un circuit de distribution majeur puisqu'il représente près de 13% du chiffre d'affaires. Le Brésil (+ 35,9%⁽¹⁾) et la Russie (+ 8,4%⁽¹⁾) constituent des relais de croissance incontournables dans lesquels VICHY se développe rapidement en s'adaptant aux spécificités locales.

x3

LA CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DE VICHY A ÉTÉ MULTIPLIÉE PAR PRÈS DE TROIS EN 2013⁽¹⁾.



*Idéalia Life
Serum explore
le nouveau
territoire
des excès
quotidiens qui
affectent
la qualité de
la peau.*

/LE DYNAMISME DE LA FRANCE

La France est le pays historique de la plupart des marques de Cosmétique Active. Avec + 3,5%⁽²⁾ de croissance en 2013, c'est un marché porteur que chacune d'entre elles surperforme. La pertinence du modèle dermatologique de LA ROCHE-POSAY, le repositionnement de VICHY, le renouveau de SANOFLORE et la sensorialité de ROGER&GALLET séduisent les consommatrices françaises, attachées à ces marques qu'elles connaissent de longue date. Par ailleurs, la division lance des initiatives visant à dynamiser le circuit de la pharmacie, à l'instar du module de formation *Master Retail*. L'objectif ? Moderniser les points de vente, en partenariat avec pharmaciens et *designers*, pour offrir une nouvelle approche de l'expérience client.

(1) À données comparables. (2) Source : Panels IMS Pharmatrend et Paratrend France, cumul de 21 marchés dermocosmétiques et de 4 marchés nutricosmétiques, part de marché valeur 2013.





/SKINCEUTICALS UNE RÉFÉRENCE EN COSMÉCEUTIQUE⁽¹⁾

Portée par son positionnement premium, médical et professionnel en soin de la peau, SKINCEUTICALS poursuit son expansion.

Trois principes fondamentaux régissent les soins SKINCEUTICALS : prévenir les signes du vieillissement prématuré, protéger la peau des effets néfastes des UV et corriger les signes visibles de l'âge. Grâce à son approche complète, la marque s'est imposée tant en amont des interventions esthétiques qu'en aval pour en prolonger les effets. Ses produits hautement concentrés en actifs sont appréciés par les dermatologues et chirurgiens esthétiques, et distribués dans les medispas, circuits professionnels haut de gamme et dans des pharmacies sélectionnées.

UNE ULTRA-EFFICACITÉ RECHERCHÉE

Après la conquête de son pays d'origine, les États-Unis, où les consommatrices sont en quête de résultats rapidement visibles, la marque se déploie en Asie – l'exigence en soins professionnels *premium* y est très forte –, en Allemagne et au Brésil, devenu en seulement un an le deuxième marché de SKINCEUTICALS.



SKINCEUTICALS

1994

CRÉATION PAR
LE DR SHELDON R. PINNELL,
DERMATOLOGUE

2005

ACQUISITION PAR L'ORÉAL

2013

+ 14,5%⁽²⁾ DE CROISSANCE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES

*C E Ferulic, sérum triple
antioxydant pour la prévention
du vieillissement cutané.*



(1) Le mot "cosmécétique" est formé à partir de cosmétique et de pharmaceutique. (2) À données comparables.



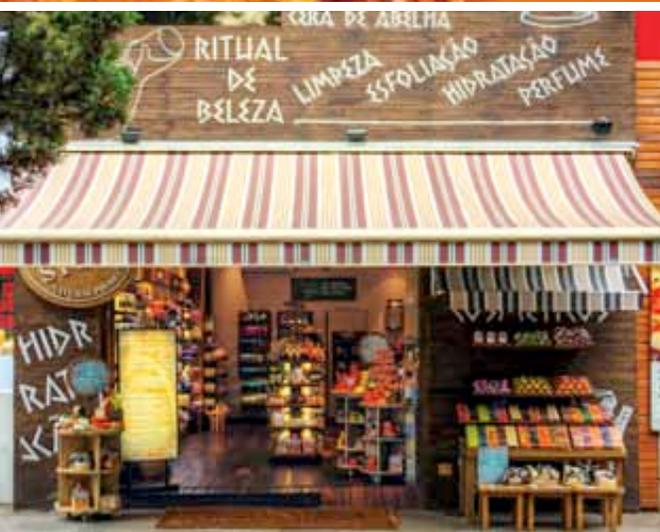
*Honeymania™
au miel biologique
d'Éthiopie.*

/THE BODY SHOP FRANCHIT UNE NOUVELLE ÉTAPE

En 2013, THE BODY SHOP a fêté ses 26 ans d'engagement en matière d'approvisionnement responsable, d'ingrédients équitables et de soutien aux communautés locales. Elle franchit une étape avec son arrivée au Brésil et sa rencontre avec de nouveaux consommateurs.

UNE OUVERTURE SUR LE BRÉSIL

C'est l'actualité phare de l'année. THE BODY SHOP a finalisé sa prise de participation majoritaire dans EMPORIO BODY STORE au Brésil, qui dispose d'un réseau de franchisés d'environ 130 points de vente. Ce réseau sera mis aux couleurs de THE BODY SHOP et distribuera progressivement l'ensemble de ses gammes. Les franchisés et les consommateurs sont



“
RETROUVER
L'ESPRIT PIONNIER.”



THE BODY SHOP est aussi pertinente aujourd'hui que par le passé. Toujours plus de consommateurs sont à la recherche de produits alliant l'efficacité à l'inspiration naturelle, proposés par des entreprises dont le business model est fondé sur l'éthique. L'expansion au Brésil est une formidable opportunité

pour développer l'activité dans un marché en affinité avec nos valeurs. Tournés vers l'avenir, nous sommes déterminés à renforcer la portée de la marque et à accélérer le rythme de nos innovations.

JEREMY SCHWARTZ, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DE THE BODY SHOP



Entreprise responsable internationale de l'année

En 2013, THE BODY SHOP a été élue Entreprise responsable internationale de l'année par la prestigieuse organisation britannique *Business in the Community* pour son programme pionnier de commerce équitable, lancé dès 1987. En s'approvisionnant en ingrédients de qualité directement auprès de communautés locales, la marque soutient plusieurs centaines de milliers de personnes, dans près de vingt pays. Des valeurs centrées sur la nature et le respect de l'éthique qui sont au cœur de la marque.

Des produits coup de cœur

L'ambiance est au *cocooning* pour les deux lancements phares de l'année. Avec ses ingrédients botaniques rafraîchissants et hydratants, la gamme purifiante de soins pour les mains à l'absinthe contient des actifs issus du commerce équitable. Honeymania™ Bath & Body Collection comprend sept produits tous aussi sensoriels les uns que les autres. Son ingrédient vedette ? Un miel de la forêt tropicale éthiopienne récolté à la main, d'une exceptionnelle qualité et issu du commerce équitable.

Gamme purifiante de soins pour les mains à l'absinthe.



www.thebodyshop.com

The Body Shop renforce la relation avec ses clients en optimisant ses outils digitaux.



sensibles à cette marque internationale, à ses produits de qualité et inspirés par la nature, ainsi qu'à son attachement au développement durable. Le Brésil, quatrième marché mondial de la beauté⁽¹⁾, représente à la fois un relais de croissance et une source d'inspiration au niveau mondial.

PAYS PHARES

Emblématiques du potentiel de THE BODY SHOP dans les Nouveaux Marchés, ses succès en Inde (+ 12,7 %⁽²⁾), aux Émirats arabes unis (+ 12,1 %⁽²⁾) et en Indonésie (+ 29,9 %⁽²⁾). En Indonésie, un marché en pleine croissance et à forte culture beauté, THE BODY SHOP est présente à travers une centaine de boutiques et s'appuie sur ses piliers stratégiques que sont le soin du corps et de la peau. Parmi les clés de cette réussite, l'importante participation des propriétaires de franchises et l'attention portée au service et à la vente des produits les plus *premium* des gammes. La marque a par ailleurs fortement investi dans la gestion de la relation client, le recrutement de nouveaux consommateurs et dans des initiatives locales telles que la *Fashion Week* de Jakarta, qui a changé la perception du maquillage.

LE E-COMMERCE SE RENFORCE

Depuis quelques années, l'axe stratégique pour THE BODY SHOP est l'essor du e-commerce dans de nouveaux marchés ainsi que le déploiement des applications pour *smartphone*. En 2013, la marque dispose de 23 sites dont deux nouveaux en Inde et au Vietnam. Les ventes en ligne ont augmenté de + 15,5 %⁽²⁾, avec des croissances notables aux Pays-Bas, en Espagne et à Taiwan.

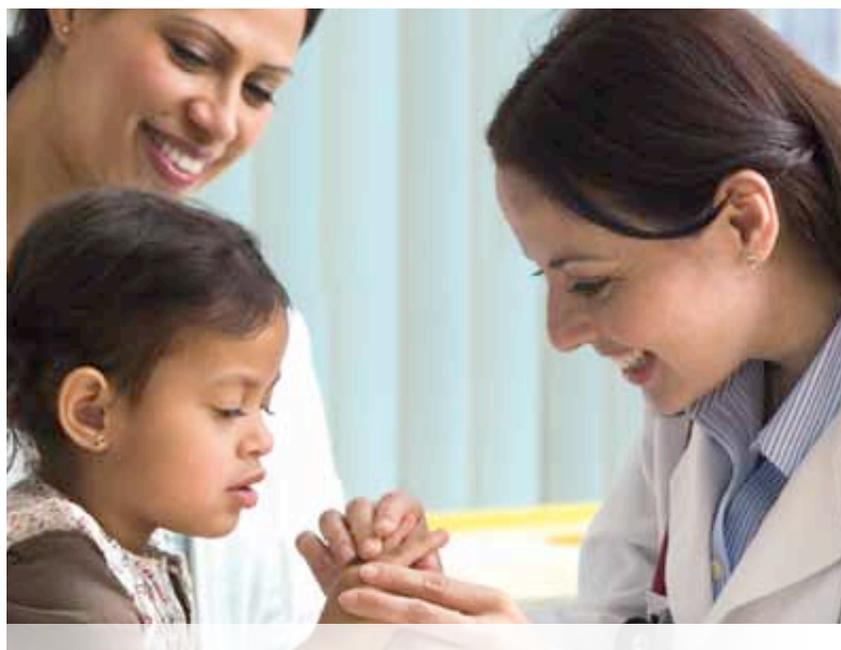
(1) Source : Estimations 2013 L'Oréal du marché cosmétique mondial en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires.
(2) À données comparables.

2919

BOUTIQUES DANS LE MONDE

/ GALDERMA S'ENGAGE POUR LE FUTUR DE LA DERMATOLOGIE

Acteur majeur sur son marché, GALDERMA déploie sa stratégie autour de trois domaines d'activité et étend son portefeuille unique de solutions médicales afin de répondre aux besoins dermatologiques de chacun tout au long de la vie et servir les professionnels de santé à travers le monde.



Epiduo® conforte sa position de 1^{er} produit topique prescrit contre l'acné⁽¹⁾.



L'année 2013 est celle de l'accélération de l'expansion et de la réaffirmation de l'engagement exclusif de GALDERMA pour la dermatologie. Il figure au cœur de sa nouvelle identité – le logo met l'accent sur l'ADN de GALDERMA, la dermatologie – et de sa plateforme de communication institutionnelle qui allie l'humain au scientifique.

UNE STRATÉGIE DIFFÉRENCIÉE SUR TROIS SECTEURS D'ACTIVITÉ

Pour accompagner le changement de paradigme de l'industrie pharmaceutique et la montée en puissance des génériques, GALDERMA a élaboré une stratégie différenciée autour de trois piliers : les médicaments de prescription, les produits en vente libre et les solutions médicales à visées esthétique et correctrice. À chacun de ces métiers correspondent des modèles de développement et de relations spécifiques avec les parties prenantes. Avec un objectif commun : innover toujours plus au service des patients et des professionnels de santé.

DE GRANDES AVANCÉES POUR LES PATIENTS ET LES PROFESSIONNELS DE SANTÉ

Issu de la recherche GALDERMA, Mirvaso® est le premier traitement topique de l'érythème associé à la rosacée. Approuvé par la *Food and Drug Administration* (FDA), autorité américaine compétente en la matière, il a été lancé en premier lieu aux États-Unis à l'automne 2013. Mirvaso® est une avancée majeure pour les patients atteints de rosacée, et témoigne de l'engagement de GALDERMA contre cette maladie qui touche des millions de personnes à travers le monde.

L'acquisition de Spirig en décembre 2012 a permis d'enrichir le portefeuille de produits en vente libre, en solide progression. Le centre de recherche et de production d'Egerkingen, en Suisse, est devenu en 2013 un Centre d'Excellence en automédication, venant renforcer les expertises et ressources du laboratoire sur ce marché.

En dermatologie esthétique et correctrice, le portefeuille complet de solutions médicales, parmi lesquelles figurent Azzalure® (relaxant musculaire) et Restylane® (comblement des rides), est servi par une nouvelle expression de marque et le déploiement d'un nouveau programme de services associés. Son objectif ? Permettre aux médecins d'être encore plus à l'écoute de leurs patients pour leur proposer des traitements personnalisés.

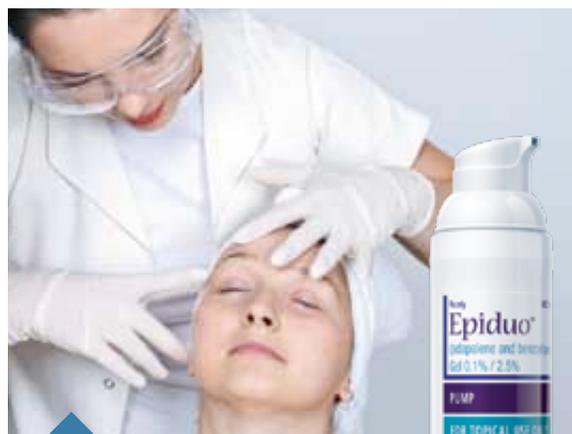
RESTER CONNECTÉ À LA COMMUNAUTÉ DERMATOLOGIQUE

Au-delà de la refonte de son site institutionnel, GALDERMA poursuit son soutien actif à la formation médicale continue *via* ses plateformes de partage de connaissances médicales en ligne, telles que www.dermquest.com qui rassemble plus de 60 000 dermatologues à travers le monde⁽²⁾. GALDERMA se donne également pour mission d'informer et de sensibiliser les patients, comme sur le site www.rosaceafacts.com consacré à la rosacée.

5

CENTRES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT
EXCLUSIVEMENT DÉDIÉS À LA DERMATOLOGIE

(1) Source : IMS, classe D, 39 pays, MAT novembre 2013. (2) Source : Données GALDERMA. (3) Source : IMS, MAT novembre 2013.



L'Australie, un exemple emblématique

L'Australie est une bonne illustration de la stratégie adoptée par GALDERMA : les trois activités y sont largement déployées et enregistrent de solides performances grâce aux succès de ses marques phares. Epiduo®, remboursé en Australie, conserve sa place de n° 1 des traitements topiques contre l'acné dans ce pays⁽³⁾. La croissance des produits en vente libre est notamment tirée par le lancement d'Actinica® (prévention du cancer de la peau non mélanome), soutenu par la *Skin and Cancer Foundation*. Les solutions esthétiques et correctrices continuent quant à elles leur forte progression portée par Restylane® et l'essor de Dysport® (relaxant musculaire).



www.dermquest.com
Une plateforme
de formation continue
et personnalisée pour
les dermatologues.



LA BEAUTÉ EST UNE SCIENCE

GARDER UN TEMPS D'AVANCE / 76

DE LA SCIENCE À LA BEAUTÉ / 78

L'UNIVERSALISATION INSPIRE L'INNOVATION / 80



BILAN & PROSPECTIVE

/ GARDER UN TEMPS D'AVANCE

Chez L'Oréal, comment la science s'inscrit-elle dans l'innovation ?

La croissance du marché de la beauté est tirée par l'innovation, qui représente 15% de notre chiffre d'affaires, et l'innovation vient de la science. C'est la raison pour laquelle L'Oréal a toujours et continuellement investi dans la Recherche Fondamentale en développant des connaissances de pointe sur les cheveux et la peau. Pour nous, la science n'a pas de limites et notre Recherche contribue au progrès scientifique dans le sens le plus noble du terme.

857

MILLIONS D'EUROS⁽¹⁾,
SOIT 3,7 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES

PLUS DE

4 000

COLLABORATEURS⁽²⁾

624

BREVETS DÉPOSÉS

(1) Incluant 50 % des frais de recherche de GALDERMA.

(2) Incluant 50 % des salariés de la recherche de GALDERMA.



LAURENT ATTAL
VICE-PRÉSIDENT
DIRECTEUR GÉNÉRAL
RECHERCHE ET INNOVATION

Notre défi est de transformer la science en produits innovants, tout en respectant la réglementation et l'ensemble de nos engagements éthiques.

Comment comptez-vous préserver votre avance ?

Notre ambition est de comprendre les besoins des consommateurs du monde entier et d'y répondre avant les autres. C'est pourquoi nous avons mis au point un modèle d'innovation unique qui va de la Recherche Avancée au Développement. Il repose sur une interaction créative entre le marketing et la science, qui nous distingue de nos concurrents. À tous nos

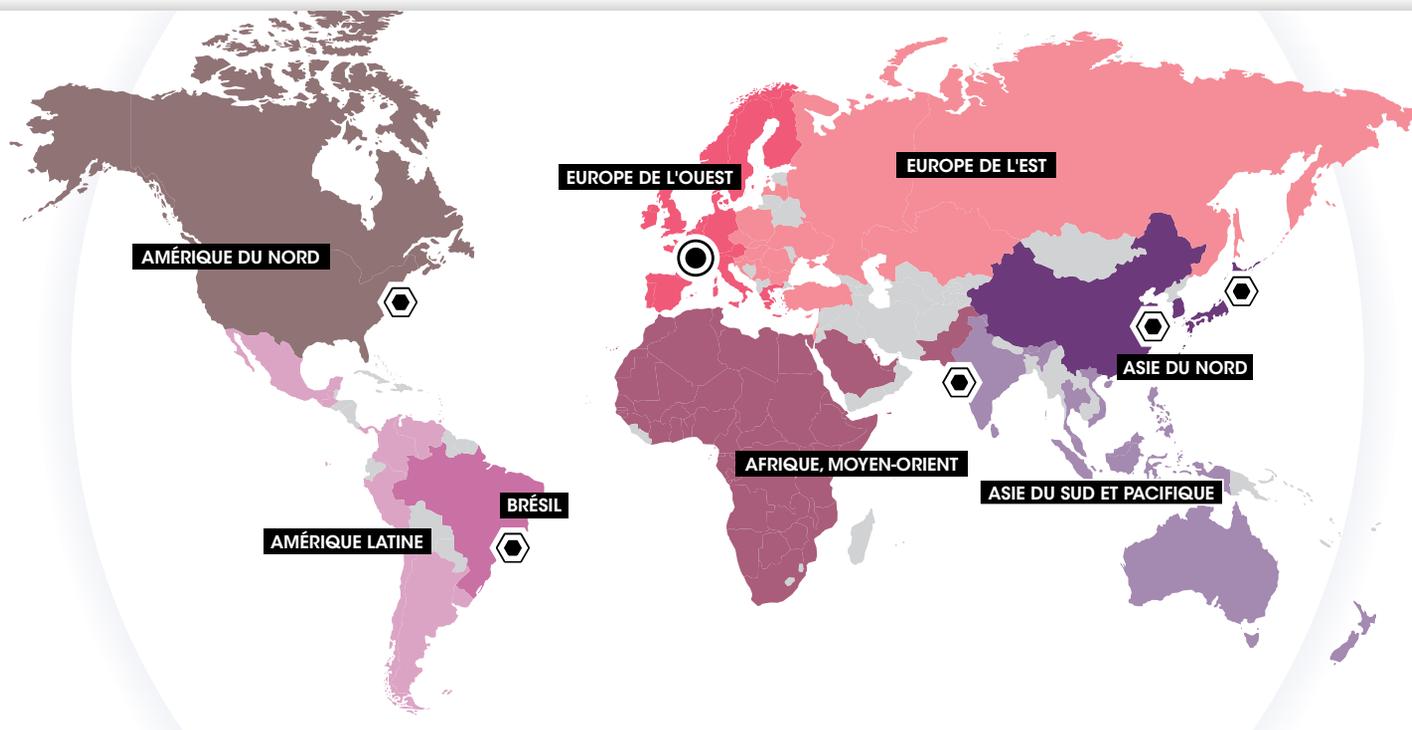
consommateurs, nous sommes en mesure de proposer en permanence nouveauté, différenciation et performance grâce à notre capacité à synthétiser de grands actifs pérennes exclusifs que nous maximisons dans de nouveaux systèmes formulatoires, combinons ou produisons à moindre coût.

En quoi le fait d'être un pure player de la beauté est-il une force ?

C'est un avantage extraordinaire compte tenu de la complexité de ce métier. Plus vous travaillez sur des sujets liés à la beauté, plus vous affinez votre expertise sur le vieillissement, les cheveux "abîmés", la photoprotection... En plus de cent ans, nous avons accumulé un formidable patrimoine de données et cette richesse sous-tend notre capacité d'innovation. Celle-ci est aujourd'hui décuplée grâce à la modélisation, à la robotisation, à la miniaturisation et aux nouveaux outils biologiques. C'est ce qui nous permet de passer à l'ère du prédictif et d'anticiper la performance de nos ingrédients et de nos produits, mais aussi d'ouvrir l'immense perspective de la beauté personnalisée.

L'organisation multipolaire de la Recherche

Les vingt-trois centres de Recherche et Innovation de L'Oréal sont implantés mondialement. Les centres mondiaux et les pôles régionaux travaillent en réseau au plus près de leur écosystème d'innovation composé de consommateurs, d'universités et de fournisseurs. L'occasion de tisser des partenariats privilégiés au service d'avancées scientifiques majeures.



CENTRES MONDIAUX (France)

4 métiers de L'Oréal :

- Soin du cheveu, coloration, soin de la peau et maquillage.

Leur rôle :

- Définir la stratégie.
- Animer le portefeuille d'innovations.



PÔLES RÉGIONAUX

(États-Unis, Japon, Chine, Inde, Brésil)

Leur rôle :

- Adapter les technologies développées dans les centres mondiaux aux attentes de leurs consommateurs.

- Inventer des technologies et des produits spécifiques.



RÉGIONS STRATÉGIQUES

Leur rôle :

- Rassembler les consommateurs en fonction de leurs aspirations de beauté, des types de peau et de cheveux, des routines de beauté et de leurs critères culturels et climatiques.

Création d'un Conseil Scientifique

En mai 2013, L'Oréal a annoncé la création d'un Conseil Scientifique composé de neuf éminents scientifiques, issus de différentes disciplines et pays. Leur mission est double : apporter des idées inattendues dans les domaines d'intérêt pour la Recherche de L'Oréal et explorer les domaines scientifiques et technologiques émergents pour préserver l'avance du groupe. Les réflexions de ce Conseil, présidé par Jacques Leclaire, Directeur Scientifique Mondial de L'Oréal, seront une grande source d'inspiration.



De gauche à droite : Elaine Fuchs, Jun Wang, Dominique Langevin, Thomas Bieber, Samir Mitragotri, Bonnie Bassler, Vanderlan da Silva Bolzani, Nina Jablonski, René Wjiffels, Jacques Leclaire.

/DE LA SCIENCE À LA BEAUTÉ

*L'un des atouts de la Recherche et Innovation est sa capacité à développer des ingrédients actifs exclusifs dont les cycles de vie sont très longs et à les transformer en produits innovants au succès mondial.
À l'image du Pro-Xylane™ dans Revitalift Laser X3.*

Protégés pendant plusieurs décennies par une politique dynamique de brevets, les actifs dont le groupe est propriétaire forment un capital unique et jouent un rôle essentiel dans la stratégie d'innovation. Aujourd'hui encore, les dix principaux actifs des 35 dernières années sont utilisés dans des formules qui représentent la moitié des ventes de L'Oréal.

UN PROCESSUS D'INNOVATION PERMANENT

Le rôle de la Recherche est non seulement de mettre au point ces ingrédients, mais également de prouver leur efficacité et de les inscrire dans un processus d'innovation permanent. Les molécules les plus importantes donnent naissance à de véritables plateformes technologiques dont la mission est d'en exploiter tout le potentiel.

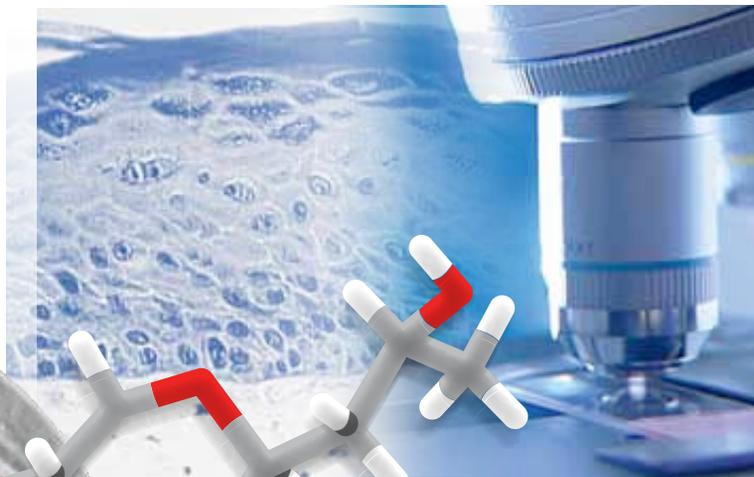
Le succès mondial de Revitalift Laser X3 de L'ORÉAL PARIS, avec 3% de Pro-Xylane™, est un bel exemple du lien étroit qui existe entre science, performance et innovation.

1995

Découverte capitale sur le vieillissement de la peau : les chercheurs mettent en évidence le lien entre la perte de densité et la diminution de certaines macromolécules (les GAGS) dans le derme, véritables "éponges à eau". Leur structure va inspirer les chimistes.



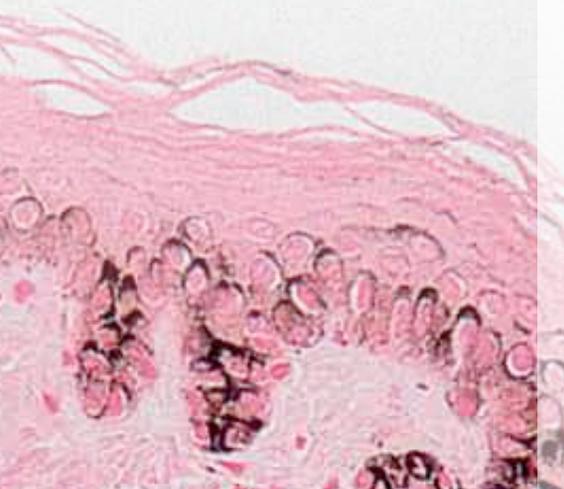
DE LA MOLÉCULE



1999

Mise au point du Pro-Xylane™ en laboratoire.

Choisi pour son efficacité parmi plusieurs molécules imaginées et synthétisées par les chimistes, le Pro-Xylane™ est conçu selon les principes de la chimie verte à partir d'une matière première renouvelable, un sucre naturel extrait du bois de hêtre.



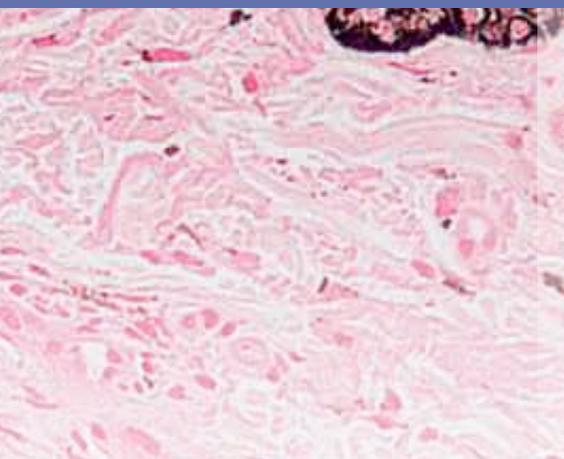
2013

Revitalift Laser X3 est un succès mondial et permet à la marque L'ORÉAL PARIS d'enregistrer de fortes progressions de parts de marché. En parallèle, l'histoire du Pro-Xylane™ continue. De nouvelles propriétés sont découvertes et les chercheurs travaillent à améliorer la disponibilité dans la peau en jouant sur la formulation et les associations.

2011

Une molécule toujours plus accessible. Le défi est de faire en sorte que cette molécule, très coûteuse, puisse être accessible à une marque distribuée en grande diffusion. En optimisant la synthèse du Pro-Xylane™, les laboratoires parviennent à diviser son prix par quatre.

PRO-XYLANE™ AU SUCCÈS MONDIAL DE REVITALIFT LASER X3



UNE PERFORMANCE ANTI-ÂGE PROUVÉE

2000-2006

Premières preuves d'efficacité. Sa performance à 3% est démontrée *in vitro* et *in vivo* sur l'élasticité et la tonicité de la peau.

2009-2012

Nouvelles preuves d'efficacité : la Recherche Avancée continue à enrichir le faisceau de preuves de la performance anti-âge du Pro-Xylane™. Son mécanisme d'action sur les GAGS est démontré et une étude clinique *in vivo* conclut à une réduction visible des rides et des pores, et à une homogénéité du teint.



2012

Les laboratoires comparent dans une étude clinique sur deux mois l'efficacité d'une séance de laser de rajeunissement face à un soin contenant du Pro-Xylane™ à 3% associé à deux autres actifs. Revitalift Laser X3, lancé par L'ORÉAL PARIS, revendique une triple action sur les rides, la qualité de la peau et les contours du visage.

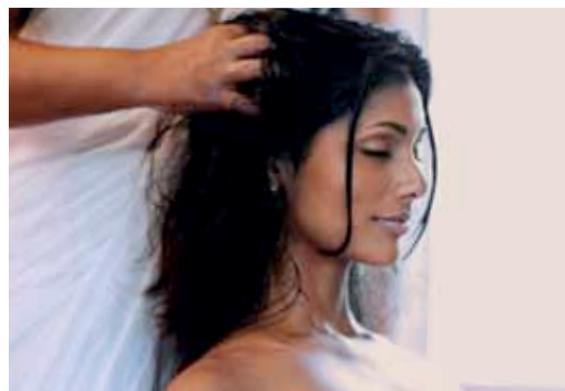
/ L'UNIVERSALISATION INSPIRE L'INNOVATION

Décrypter les besoins des consommateurs et en faire une source d'inspiration pour la science, c'est la mission de la Direction de l'Innovation et des Consumer Insights. Objectif : accélérer l'innovation partout dans le monde.

Chez L'Oréal, c'est de la rencontre entre le consommateur et la science que naissent les grandes idées. Pour optimiser cette interaction et mieux répondre à la diversité des attentes de beauté, la Recherche et Innovation a cartographié le monde en groupes de consommateurs, en fonction des types de peau et de cheveux, du climat, mais aussi des aspirations et routines de beauté. Ces groupes sont rattachés aux pôles de la Recherche et Innovation de L'Oréal (voir carte "L'organisation multipolaire de la Recherche" page 77).

DÉTECTER CE QUI N'EST PAS EXPRIMÉ

Pour chacun de ces groupes, la mission de l'équipe *Consumer Insights* locale est d'étudier les attitudes et attentes des consommateurs dans leur approche des produits de beauté. Elle va jusqu'à décrypter les attentes contradictoires qui existent chez une même personne, par exemple allier maintien de la coiffure avec mouvement et toucher naturels. Systématisée sur tous les marchés, cette méthode permet d'orienter le développement des produits en fonction des routines locales.



EN INDE

2013

L'adaptation aux routines locales a nécessité la mise au point d'une nouvelle technologie et d'un nouveau parfum.

Total Repair 5 permet à L'ORÉAL PARIS de saisir les opportunités de ce grand marché.



AU BRÉSIL

2008

La technologie de Reparação Total 5, basée sur le Céramide R, apporte une réponse aux cinq problèmes des cheveux "abîmés" : les fourches, le toucher rêche, la sécheresse, la casse, la perte de brillance. Le succès est immédiat et s'étend très vite à toute l'Amérique Latine.



ELSÈVE TOTAL REPAIR 5

“
LA PERTINENCE
LOCALE POUR UN SUCCÈS
MONDIAL. ”



Elsève Total Repair 5 est aujourd'hui le produit capillaire le plus important du groupe. Cette innovation a été inspirée par le Brésil en réponse aux besoins d'un des consommateurs les plus exigeants de la planète en matière de cheveux "abîmés". Depuis, elle a fait le tour du monde.

Et en améliorant la formule en continu, les autres pôles d'innovation, en Chine, en Inde ou aux États-Unis, ont contribué à son succès mondial.

JACQUES CHALLES, DIRECTEUR DE L'INNOVATION

EN EUROPE DE L'OUEST

2009

La formule est adaptée aux attentes des Européennes et la gamme à leur routine de beauté. Elles ne font pas les mêmes gestes que les Brésiliennes qui utilisent des crèmes à coiffer. Dès son lancement, Total Repair 5 séduit les consommatrices.

EN CHINE

2010

Autre nature de cheveu et routine différente : en Chine, les femmes n'utilisent pas d'après-shampooing de peur d'alourdir leurs cheveux naturellement raides. La prouesse des laboratoires de Shanghai ? Reformuler les shampoings pour qu'ils puissent répondre seuls au besoin de réparation.

EN AMÉRIQUE DU NORD

2012

Les femmes apprécient les après-shampoings et ont besoin de sentir au toucher qu'ils agissent vraiment.

Les laboratoires mettent au point une nouvelle technologie *on surface*⁽¹⁾ pour créer une formule réparatrice avec une texture sensorielle.



(1) En surface.



LA BEAUTÉ EST UN ENGAGEMENT

UNE ÉTAPE DÉCISIVE DE NOTRE ENGAGEMENT / 84

“SHARING BEAUTY WITH ALL” / 85

LES PROGRAMMES DE LA FONDATION / 88



BILAN & PROSPECTIVE

/UNE ÉTAPE DÉCISIVE DE NOTRE ENGAGEMENT



SARA RAVELLA
DIRECTRICE GÉNÉRALE
COMMUNICATION,
DÉVELOPPEMENT DURABLE ET
AFFAIRES PUBLIQUES

Comment qualifieriez-vous l'année 2013 ?

Pour L'Oréal, 2013 a été une grande année en matière de responsabilité d'entreprise. Le lancement de notre programme "Sharing Beauty With All"⁽¹⁾ avec nos nouveaux engagements à horizon 2020 en est la pierre angulaire. Il concrétise une ambition forte :

UN LEADERSHIP RECONNU EN 2013

- Les labels Ethibel PIONEER et EXCELLENCE sont décernés à L'Oréal qui se distingue au sein de son secteur sur le plan de la RSE.
- L'Oréal figure parmi les indices Euronext Vigeo World 120, Europe 120 et France 20 qui reconnaissent les entreprises les plus avancées en matière de développement durable.
- L'Oréal est reconnu pour la quatrième fois par l'Institut Ethisphere comme l'une des "sociétés les plus éthiques au monde" et intègre l'indice Global Compact 100 des Nations Unies.

aller encore plus loin dans nos actions en matière d'environnement et de société. En interne aussi nous avons été portés par des projets très fédérateurs, comme le *Citizen Day* au cours duquel environ 20000 collaborateurs du groupe se sont mobilisés spontanément le temps d'une journée auprès d'associations. Un bel élan de solidarité !

"Pour les Femmes et la Science" a fêté cette année ses 15 ans. Quel bilan faites-vous de ce programme ?

Nous sommes très fiers de ce programme mené en partenariat avec l'UNESCO. Accompagner des femmes

scientifiques à fort potentiel à un moment crucial de leur carrière et les faire reconnaître par leurs pairs est déterminant. C'est une mobilisation mondiale et notre réponse à un constat : encore trop peu de femmes accèdent à des postes de responsabilité dans le monde scientifique. Depuis qu'il existe, le prix "Pour les Femmes et la Science" a permis de récompenser les travaux de 77 scientifiques d'exception à travers le monde et de créer ainsi des exemples de réussite pour les jeunes générations.

Quel lien existe-t-il entre la mission "la beauté pour tous" et la RSE ?

La beauté a une réelle utilité sociale, c'est notre conviction chez L'Oréal. Par le mécénat, la Fondation L'Oréal déploie des projets qui font le lien entre la beauté et l'insertion. Mais au-delà, notre responsabilité de leader est d'associer à notre réussite toutes nos parties prenantes et rendre ainsi le monde plus beau.

(1) Partager la beauté avec tous.



SHARING BEAUTY WITH ALL⁽¹⁾

Nous voulons partager la beauté avec tous.

La beauté s'exprime de multiples manières.

La beauté de l'environnement.

La beauté de la biodiversité.

La beauté de partager avec les communautés
qui nous entourent.

La beauté de prendre soin de nos employés.

La beauté de proposer des produits à la fois
aspirationnels et durables aux femmes
et aux hommes qui nous font confiance.



Comment est né le programme "Sharing Beauty With All"⁽¹⁾ ?

"Sharing Beauty With All"⁽¹⁾ s'inscrit dans la longue histoire environnementale, sociale et sociétale de L'Oréal.

Les engagements que nous avons annoncés en octobre 2013 sont le fruit de deux années de consultation, concertation et co-construction avec différentes parties prenantes à travers le monde. Nous avons dialogué avec plus de 250 organisations : ONG, associations, experts..., notamment dans le cadre de forums organisés aux États-Unis, en Afrique du Sud, en Inde, au Brésil, en France, en Chine ou encore en Europe du Nord.

ALEXANDRA PALT
DIRECTRICE RESPONSABILITÉ
SOCIÉTALE ET
ENVIRONNEMENTALE

⁽¹⁾ Partager la beauté avec tous.

“

À travers ces engagements, nous plaçons nos enjeux extra-financiers au même niveau que nos objectifs financiers dans une vision de performance globale de notre entreprise. C'est une transition vers un nouveau modèle de développement qui s'inscrit totalement dans notre stratégie d'universalisation. Ce n'est pas seulement un projet d'entreprise.

C'est un vrai projet de "Société" où l'entreprise tient une place nouvelle, en relation avec ses consommateurs, les citoyens, les États. C'est une époque nouvelle qui s'ouvre, une nouvelle étape enthousiasmante de la grande aventure L'Oréal. ”

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



Retrouvez dans votre e-Magazine L'Oréal Finance Mag, l'article multimédia dédié aux Engagements 2020.

INNOVER DURABLEMENT

Le premier devoir de L'Oréal est d'offrir à ses consommateurs non seulement les produits offrant la meilleure efficacité, qualité et sécurité, mais aussi la plus grande responsabilité, c'est-à-dire des produits éco-conçus et socio-conçus. En 2020, L'Oréal s'engage à ce que 100% de ses nouveaux produits démontrent un bénéfice environnemental ou social, et ce de manière quantifiable, mesurable, vérifiable.

ENGAGEMENT

En 2020, 100% de nos produits démontreront un impact environnemental ou social positif.

Initiative : Les laboratoires L'Oréal travaillent à la formulation de shampoings qui ne nécessiteront qu'un litre d'eau de rinçage contre sept aujourd'hui. Au total, la quantité d'eau utilisée pourrait être réduite des 3/4 et les émissions de CO₂ des 2/3 pour l'ensemble du cycle de vie du shampoing.



PRODUIRE DURABLEMENT

Le défi est de continuer à réduire l'impact du groupe tout en produisant plus.

ENGAGEMENT

En 2020, nous aurons réduit notre empreinte environnementale de 60%, tout en apportant la beauté à un milliard de consommateurs supplémentaires.



-60%⁽¹⁾
OBJECTIF 2020

NOUS RÉDUIRONS DE 60%
LES ÉMISSIONS DE CO₂
DE NOS USINES ET CENTRALES
DE DISTRIBUTION EN ABSOLU



0%
OBJECTIF 2020

NOUS AURONS ATTEINT
LE ZÉRO DÉCHET EN DÉCHARGE



-60%⁽¹⁾
OBJECTIF 2020

NOUS RÉDUIRONS DE 60%
NOTRE CONSOMMATION D'EAU
PAR UNITÉ DE PRODUIT FINI



-20%⁽²⁾
OBJECTIF 2020

NOUS RÉDUIRONS LES ÉMISSIONS
DE CO₂ GÉNÉRÉES PAR
LE TRANSPORT DE PRODUITS
DE 20% PAR UNITÉ DE PRODUIT
FINI PAR KM



-60%⁽¹⁾
OBJECTIF 2020

NOUS RÉDUIRONS DE 60%
NOTRE GÉNÉRATION DE DÉCHETS
PAR UNITÉ DE PRODUIT FINI

CONSOMMER DURABLEMENT

En 2020, L'Oréal communiquera le profil environnemental et social de ses produits, et ce dans tous les pays, afin de permettre aux consommateurs de juger par eux-mêmes pour faire des choix de consommation éclairés. La performance environnementale et sociale d'un produit doit devenir un élément aussi déterminant que sa qualité, son efficacité et sa sécurité.

65%⁽³⁾

des consommateurs déclarent :

“ IL EN VA DE MA RESPONSABILITÉ
D'ACHETER DES PRODUITS QUI SONT
BONS POUR L'ENVIRONNEMENT
ET LA SOCIÉTÉ. ”

ENGAGEMENT

En 2020, nous donnerons à tous les consommateurs de produits L'Oréal la possibilité de faire des choix de consommation durables.

(1) Période 2005-2020. (2) Période 2011-2020.

(3) Source : Regeneration Roadmap Survey, 2012.

PARTAGER NOTRE CROISSANCE...

... avec nos collaborateurs

L'Oréal a une longue tradition de progrès social, en particulier dans ses filiales historiques, et a conçu le programme mondial "Share & Care", qui permettra de donner accès à tous ses collaborateurs à un niveau de couverture santé et de protection sociale parmi les meilleures pratiques en œuvre dans les pays où le groupe est présent.

ENGAGEMENT

En 2020, les salariés de L'Oréal auront accès, où qu'ils se trouvent dans le monde, à la couverture santé, à la protection sociale et à la formation.

Initiative : Pour L'Oréal, il est fondamental que chaque femme ait la possibilité, partout dans le monde, de bénéficier d'un congé de maternité d'une durée suffisante et entièrement rémunéré.



Fournisseur d'emballages en verre et en plastique de haute qualité en Belgique.

... avec nos fournisseurs

L'Oréal considère ses fournisseurs comme de véritables partenaires d'une croissance partagée. En 2020, 100% de ses fournisseurs stratégiques participeront à son programme de développement durable. Tous seront sélectionnés et évalués sur la base de leurs performances sur le plan sociétal et environnemental.

ENGAGEMENT

En 2020, 100% de nos fournisseurs stratégiques participeront à notre programme de développement durable destiné aux fournisseurs.

Plus de
5 200
audits sociaux⁽¹⁾

... et avec les communautés qui nous entourent

L'Oréal souhaite partager sa prospérité en y associant des personnes économiquement vulnérables. Il s'agit de donner accès à un travail et à un revenu pérennes à plus de 100 000 personnes issues de communautés en difficulté sociale ou financière.

ENGAGEMENT

En 2020, nous aurons permis à plus de 100 000 personnes, issues de communautés en difficulté sociale ou financière, d'accéder à un emploi.

Initiative : Au Brésil, THE BODY SHOP soutient le commerce équitable en achetant des noix à des producteurs locaux.



(1) Audits sociaux menés dans le monde depuis 2006.

LA BEAUTÉ EST
UN ENGAGEMENT



/ 15 ANS D'ENGAGEMENT, 15 ANS D'EXCELLENCE

PLUS DE
1 700
BOURSIÈRES SOUTENUES
À TRAVERS LE MONDE

L'année 2013 marque le 15^e anniversaire du programme L'Oréal-UNESCO "Pour les Femmes et la Science". Créé en 1998, ce programme met à l'honneur des femmes remarquables dont les recherches contribuent à faire avancer la science. Leurs travaux s'attachent à améliorer les connaissances dans des domaines aussi variés que le changement climatique, la recherche de nouvelles sources d'énergie, le corps humain ou la protection de la biodiversité. À ce jour, ce sont plus de 77 lauréates – dont deux ayant obtenu le prix Nobel – et plus de 1 700 boursières soutenues à travers le monde. Une mobilisation de L'Oréal et de l'UNESCO qui est l'expression d'une conviction forte : l'excellence scientifique n'a pas de genre.

100^e BOURSIÈRE FRANÇAISE

L'édition 2013 a aussi célébré la 100^e boursière française depuis la création du programme. À cette occasion, l'ancienne boursière et polytechnicienne Myriam Paire a été nommée marraine pour accompagner les jeunes boursières et animer une communauté de scientifiques sur le long terme.

Une initiative pilote en France

En France, seulement 27 % des chercheurs sont des femmes⁽¹⁾. Parce que le prochain défi consiste à donner envie aux plus jeunes d'oser la science, L'Oréal a développé en France une initiative originale : des *speed meetings*⁽²⁾ entre des boursières du programme "Pour les Femmes et la Science" et près de cent lycéennes d'Île-de-France. Chaque boursière endosse le rôle d'ambassadrice pour témoigner et montrer que les femmes ont leur place en science, que les opportunités de carrières y sont nombreuses et surtout passionnantes. À la clé : motiver les plus jeunes à faire partie de la génération des scientifiques de demain !

(1) Source : le Bulletin des statistiques de l'UNESCO, décembre 2012. (2) Rencontres rapides.



/ DÉPLOIEMENT MONDIAL DE “*BEAUTY FOR A BETTER LIFE*”

Pour la Fondation L'Oréal, prendre soin de son apparence ou apprendre les métiers qui lui sont liés sont des moyens d'agir positivement sur des personnes en situation de vulnérabilité sociale. C'est la mission du programme international “*Beauty for a Better Life*” : offrir une formation de qualité et gratuite aux métiers de la beauté. Ce programme s'adapte aux réalités locales de chacun des dix-sept pays dans lequel il est mis en œuvre, en développant une formation à la fois théorique et pratique auprès d'un nombre limité d'élèves dans des salons spécialement aménagés pour la coiffure, l'esthétique ou bien encore le maquillage. Un programme mis en avant lors du *Women's Forum* qui s'est tenu en Birmanie avec comme invitée d'honneur Daw Aung San Suu Kyi, prix Nobel de la paix.

1/
*Lancement
du programme
“Beauty for
a Better Life”
en Chine.*



DE BELLES INITIATIVES EN ASIE

En s'associant à des ONG et à des associations présentes sur le terrain, la Fondation L'Oréal déploie son programme “Beauty for a Better Life” afin de combattre l'exclusion et la précarité. Zoom sur deux actions concrètes alliant beauté et solidarité.



En Chine, dans la région du Sichuan, le programme “*Beauty for a Better Life*” est destiné à la jeunesse en difficulté économique et victime du tremblement de terre de mai 2013. L'Oréal est associé à la *China Youth Development*

Foundation spécialisée dans l'accompagnement des jeunes en situation de précarité en Chine. L'objectif est de former cent personnes au premier semestre 2014 et de développer la formation dans le pays.



Au Cambodge, “*Beauty for a Better Life*” a été décliné pour la première fois en 2013 dans la banlieue défavorisée de Phnom Penh. L'association française Toutes à l'École y offre une éducation gratuite à près de 1 000 jeunes filles pour qu'elles puissent accéder à

des études et apprendre un métier. En partenariat avec L'Oréal, la première promotion coiffure a débuté en septembre 2013 en vue de donner à une vingtaine de jeunes femmes des opportunités professionnelles dans un pays en pleine reconstruction.

BILAN & PROSPECTIVE

/DES EXPERTISES AU SERVICE DE LA CROISSANCE



CHRISTIAN MULLIEZ
VICE-PRÉSIDENT
DIRECTEUR GÉNÉRAL
ADMINISTRATION ET FINANCES

Les équipes Administration et Finances améliorent l'efficacité des organisations et des systèmes et contribuent au développement à long terme du groupe.

Comment la Direction Générale Administration et Finances a-t-elle accompagné les performances de L'Oréal en 2013 ?

Les équipes administration, gestion et finance participent au pilotage économique de L'Oréal, qui s'est traduit en 2013 par une nouvelle année de croissance des résultats et de la rentabilité. Nous avons également veillé à la bonne santé financière du groupe grâce au suivi attentif des *cash-flows* et à la poursuite de la sécurisation des financements. Par ailleurs, le contrôle de gestion, l'audit interne et la direction juridique se sont mobilisés

pour diffuser les normes et bonnes pratiques à toutes les entités, et assister les filiales, partout dans le monde, dans la bonne conduite de leurs activités. Enfin, l'équipe de prospective stratégique a piloté le suivi du marché et des grandes tendances macroéconomiques pour identifier les perspectives de développement du marché cosmétique.

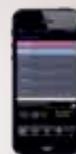
Quels sont les principaux leviers de la relation de confiance de L'Oréal avec ses parties prenantes ?

La relation de confiance qui unit L'Oréal à l'ensemble de ses parties prenantes

Informer et dialoguer

En partageant l'aventure L'Oréal, sa stratégie et ses perspectives au fil d'événements dédiés, les équipes de la communication financière entretiennent une relation de confiance et de proximité avec la communauté financière : actionnaires individuels, investisseurs, analystes financiers et experts ISR⁽¹⁾.

2013 marque le renouveau des outils de communication financière. Le site www.loreal-finance.com, le magazine multimédia, les applications mobiles et les lettres aux actionnaires ont été repensés pour plus d'accessibilité.



TÉLÉCHARGEZ
L'APPLICATION
EN FLASHANT
CE CODE.



(1) Investissement Socialement Responsable.

est essentielle à la croissance pérenne du groupe et va de pair avec une vigilance permanente. Elle repose sur le professionnalisme et l'éthique dans nos échanges avec les fournisseurs, clients et banquiers, et sur la sincérité et la transparence de notre communication financière vis-à-vis des investisseurs, actionnaires, autorités de marchés et agences de notation.

Comment L'Oréal a-t-il enrichi son portefeuille de marques en 2013 ?

Le groupe a réalisé plusieurs acquisitions stratégiques, fruits de l'interaction entre les directions juridique, affaires économiques, acquisitions et les divisions, menées à bien selon des critères financiers, opérationnels et prudentiels stricts. Ces opérations complètent le portefeuille de marques des divisions et permettent de renforcer la présence de L'Oréal dans les Nouveaux Marchés. Faits marquants en 2013 : les acquisitions de DECLÉOR et CARITA en Europe de L'Ouest, de CHERYL'S COSMECEUTICALS en Inde et d'INTERBEAUTY au Kenya, la prise de participation majoritaire dans EMPORIO BODY STORE au Brésil et le projet d'acquisition de Magic Holdings en Chine (voir rubrique "Des acquisitions stratégiques" pages 22 et 23).



Dans le cadre des Grands Prix de la Transparence, L'Oréal s'est vu décerner le Grand Prix Large Caps pour l'ensemble de sa communication financière ainsi que le Grand Prix du document de référence.



Connectivité et modernité : des investissements soutenus

La direction des Systèmes d'Information travaille, aux côtés des équipes opérationnelles, pour développer des infrastructures techniques et des outils d'excellence opérationnelle. En 2013, un programme mondial d'optimisation de l'environnement de travail des collaborateurs a été lancé. Son objectif ? Favoriser l'interaction et la collaboration *via* des services de communication instantanée et à distance, un réseau collaboratif interne et l'amélioration de la connectivité et de la mobilité de tous les équipements. Dans le domaine du marketing digital, deux programmes à vocation mondiale ont été mis en œuvre : le renouvellement aux États-Unis des technologies des sites Internet des marques et le lancement d'une importante initiative de marketing relationnel en Europe.



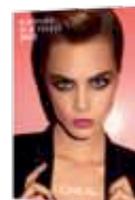
POUR EN SAVOIR PLUS

Consultez l'ensemble des publications 2013 de L'Oréal

LE RAPPORT D'ACTIVITÉ

L'année 2013 de L'Oréal, celle des divisions, des marques et des pays au service d'une mission – la beauté pour tous – et d'une stratégie – l'universalisation de la beauté.

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 2013, le Rapport Financier Annuel et le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration dont 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 société / Informations boursières et capital social / Assemblée Générale / Annexes



LE RAPPORT DÉVELOPPEMENT DURABLE

Présentation et illustration de la stratégie de développement durable du groupe.

Innover durablement / Produire durablement / Consommer durablement / Partager notre croissance



Ces supports d'information sont disponibles sur www.loreal.com et sur www.loreal-finance.com ou sur simple demande à la Direction Image et Communication Corporate ou à la Direction Générale de la Communication Financière.



ÉDITION DIGITALE RAPPORT D'ACTIVITÉ 2013

Retrouvez en ligne dans votre e-Magazine L'Oréal Finance Mag des contenus multimédia et des articles exclusifs sur l'activité de L'Oréal en 2013.



L'ESSENTIEL DE L'ORÉAL FINANCE À PORTÉE DE MAIN !

Retrouvez l'essentiel de l'information financière de L'Oréal en téléchargeant l'application dédiée aux actionnaires et investisseurs. Gratuite et simple d'utilisation, elle est disponible sur tablette et smartphone.



VOS INTERLOCUTEURS

ACTIONNAIRES INDIVIDUELS ET AUTORITÉS DE MARCHÉ

Jean Régis Carof
jcarof@loreal-finance.com

Valerie Boas
vboas@loreal-finance.com

N° 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 Émetteurs
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⁽¹⁾



format
22 x 30,5 cm



quantité
7700

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

PAGES INTÉRIEURES



papier
Cocoon Gloss



papier
Cocoon Gloss



grammage
150g/m²



grammage
300g/m²



nombre de pages
92



nombre de pages
4



3577 kg de matières envoyées en décharge



481 kg de CO₂ équivalent à :



4805 km parcourus en voiture européenne moyenne



9141 kWh d'énergie



99200 litres d'eau



5813 kg de bois

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

Crédits photos : Terry Richardson (couverture, p. 92), Peter Lindbergh (p. 2, 3, 14, 32, 74, 82, 92), Kenneth Willardt (p. 3, 12, 34, 38), Texma Yeste (p. 3, 44), Robert Ferrell (p. 3, 54), Alexis Antigny (p. 3, 62), Stéphane de Bourgies (p. 4, 8, 12, 28, 30, 37, 48, 57, 65, 76, 84, 90), ZHANG Chunhai (p. 6), People Avenue-Stephane Cardinale (p. 6), L'Oréal (p. 7, 21, 22, 31, 39, 43, 53, 64, 67, 69, 80, 86), Marcel Grubenmann (p. 8), Patric Shaw (p. 16), David Chasey (p. 17, 69), Tunart/Getty Images (p. 17), L'Oréal/DR (p. 17), Xavier Arnau/Getty Images (p. 19), View Stock/Getty Images (p. 19), Zero Creatives/Cultura/Photononstop (p. 19), Ethan Finkelstein/Marcus van Wormer with Color & Information (p. 20), Vittorio Zunino Celotto (p. 20), Oleg Nikishin (p. 21, 49), Nuvision (p. 22, 51), Milanez Fotografia LTDA (p. 22), Claudio Meneghetti/StudioMe (p. 22), Christian Kettiger-Agence Paris en Australie (p. 23), Jean-Charles Recht (p. 23), Magic Holdings (p. 23), Christian Vigier (p. 23, 43, 48), The Irish Image Collection/Design Pics/Photononstop (p. 24), Leandro Bergamo (p. 25, 26, 27), Domingo Estarque (p. 25, 81), Aline Massuca (p. 25), Estudio Arvore Agency/Joao Gustavo Servio Borges (p. 27), Ricardo Wolf (p. 27), Ernani Lopes d'Almeida (p. 27), Agence Sixtine (p. 28), Gaston Guerra (p. 29), Julian Abram Wainwright (p. 29), Juliette Vaillant (p. 31), Magnaud Claudine (p. 31), Claude Badée & Eric Hennebert (p. 31, 42), James Houston & Complice (p. 31), Alain Buu (p. 34, 66, 87, 91), Ludovic Parisot & Liz Goldford (p. 38), Adam Savitch/Kochiro Doi (p. 39), Adam Savitch (p. 39), Cedric Prochez & Catherine Cukierman (p. 40, 79), Fang Mu (p. 40), Adam Savitch/Jean Wellers/Alexandre Roberdet (p. 40), Keate (p. 41), Gotham (p. 41), Veer (p. 41), Kevin Cremens (p. 41), Image Source/Photononstop (p. 42), Rich Begany (p. 42), Alejandro d'Alemon (p. 43), Lancôme (p. 46), Carole Bellaïche (p. 47), Charles Helleu (p. 48), Agence Hondo digital (p. 48), XIE Xin (p. 49), ZHU Hai (p. 49), Daniel Jackson (p. 50), Eric Maillet (p. 50), Olivier Arnaud-Agence Rose (p. 50), Fabien Sarazin (p. 51), Yves Saint Laurent Beaufé (p. 51), Simon Nicol (p. 52), Markus Schwalenberg (p. 52), Clarisonic (p. 52), Ralph Lauren Fragrances (p. 53), CHAI Zhi-ju (p. 56, 59), Karen Hatch (p. 59), L'Oréal Professionnel (p. 59), Four Square Studio (p. 60), Redken (p. 60), A Long (p. 61), Matrix (p. 61), Richard Burbridge (p. 61), Olivier Le Comte (p. 66), Engelhart (p. 66), Roberto Loffel (p. 67), TBWA (p. 68), Woytek Konarzewski (p. 68), Dominique Paufer (p. 68), Bertrand Guillemin (p. 68), David Parfitt/Pascalie (p. 70), Studio FX (p. 70), Rosie Abdy-Collins (p. 70), Hazel Thompson (p. 70), David Parfitt (p. 71), The Body Shop (p. 71), Galderma (p. 72, 73), iStock (p. 72, 73), C. Foubert L'Oréal R&I (p. 77), TEK IMAGE/Science Photo Library/Photononstop (p. 78), Frank Rumpenhorst/dpa/Corbis (p. 78), L'Oréal Recherche & Innovation (p. 78, 79), LuminaStock/Getty Images (p. 80), Matthew Wakem/GO Vision/GraphicObsession (p. 80), Daniel Koebe/Corbis (p. 81), Patrice Lucenet/Oredia (p. 81), Fotosearch/Photononstop (p. 81), Amit Saperia (p. 81), L'Oréal Paris (p. 81), Christina Archer (p. 87), Julien Dufort (p. 88), Ilaria Orsini (p. 88), CAPA pictures/Melanie Frey (p. 89), QIAO Rongbing (p. 89), Toutes à l'école/ Albert Leminbach (p. 89), MAD (p. 90), 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 121 180 377,40 euros
632 012 100 R.C.S. Paris

Siège administratif :
41, rue Martre
92117 Clichy Cedex
Tél. : 01 47 56 70 00
Fax: 01 47 56 86 42

Siège social :
14, rue Royale
75008 Paris

www.loreal.com
www.loreal-finance.com
