

L'ORÉAL

RAPPORT ANNUEL 2019



Sommaire

PERSPECTIVES

02 – Perspectives

par Jean-Paul Agon,

Président-Directeur Général

STRATÉGIE

06 – Gouvernance

Conseil d'Administration

Comité Exécutif

10 – Éthique

12 – Responsabilité

16 – Relations Humaines

PERFORMANCES

20 – Marché cosmétique

23 – L'Oréal en chiffres

28 – L'Oréal dans le monde

MARQUES

32 – Bilan des Divisions

34 – Acquisitions

35 – Panorama des marques

36 – Produits Grand Public

40 – L'Oréal Luxe

44 – Produits Professionnels

48 – Cosmétique Active

ATOUS

54 – Administration et Finances

56 – Recherche & Innovation

58 – Opérations

60 – Digital

62 – IT⁽¹⁾

(1) Information Technology, technologies de l'information.

(2) WWD, Beauty's Top 100, mai 2019. (3) Au 31 décembre 2019.

1er

groupe cosmétique
mondial⁽²⁾

497

brevets déposés
en 2019

88 000

collaborateurs

29,87

milliards d'euros
de chiffre d'affaires⁽³⁾

36

marques

5,54

milliards d'euros
de résultat d'exploitation

150

pays



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

Retrouvez des contenus exclusifs
sur la version en ligne

Notre Raison d’Être

Le désir de beauté existe depuis le commencement de l’humanité.
C’est une aspiration universelle qui traverse le temps, les pays, les cultures.

C’est une force puissante qui nous fait avancer.

La beauté ne se limite pas à l’apparence.
Elle nous donne confiance en nous, en qui nous voulons être, et dans notre relation avec les autres.

Depuis plus d’un siècle, nous exerçons ce métier unique : créateur de beauté.
Fidèles à la vision pionnière de notre fondateur et forts du soutien indéfectible de sa famille
qui accompagne notre développement depuis toujours.

Notre but est d’offrir à tous, partout dans le monde, le meilleur de la beauté
en termes de qualité, d’efficacité, de sécurité, de sincérité et de responsabilité
pour satisfaire tous les besoins et les désirs de beauté dans leur infinie diversité.

Parce que la beauté est une quête permanente,
nous innovons sans relâche pour inventer des produits et des services toujours plus performants.

Parce que nous célébrons la diversité,
nos marques s’engagent pour permettre à toutes les beautés de s’exprimer.

Parce que nous voulons être exemplaires et nous inscrire dans la durée,
nous agissons fidèles à des valeurs fortes et des principes éthiques exigeants.

Et parce que nous sommes le leader de la beauté,
nous sommes conscients que **tout ce que nous faisons peut avoir un impact significatif.**

C’est pourquoi :

Nous agissons pour inventer le futur de la beauté
en ayant recours au meilleur de la technologie et de la science, toujours plus inspirées par la nature.

Nous agissons pour faire avancer l’innovation sociale
en offrant à nos collaborateurs le meilleur en matière de conditions de travail, de formation et de protection sociale.

Nous agissons pour construire une entreprise toujours plus inclusive
qui reflète la diversité des consommateurs que nous servons.

Nous agissons pour nouer des partenariats durables avec nos clients et fournisseurs,
basés sur la confiance et le développement mutuels.

Nous agissons pour créer de la valeur pour tous nos actionnaires,
en nous appuyant sur un modèle économique robuste.

Nous agissons pour œuvrer partout pour la cause des femmes et au développement des communautés qui nous entourent.

Nous agissons pour protéger la beauté de la planète
en luttant contre le changement climatique, en respectant la biodiversité et en préservant les ressources naturelles.

Chez L’Oréal, nous partageons une même raison d’être :

Créer la beauté qui fait avancer le monde

Perspectives

PAR JEAN-PAUL AGON

« La performance financière est importante,
mais l'exemplarité et la performance
extra-financière le sont tout autant »

Jean-Paul Agon, Président-Directeur Général de L'Oréal, répond aux questions de deux collaborateurs du Groupe, **Jessica Simmonds** et **Santiago Amaya**. Discussion autour des points saillants de l'année 2019 et des ambitions pour l'avenir du Groupe.

– CHAQUE ANNÉE, LE MARCHÉ COSMÉTIQUE CONNAÎT UNE CROISSANCE RÉGULIÈRE. SELON VOUS, QUELS SONT LES PRINCIPAUX FACTEURS QUI ONT DYNAMISÉ LE MARCHÉ EN 2019 ?

Le marché cosmétique en 2019 a connu une très belle croissance, entre + 5,0 % et + 5,5 %⁽¹⁾. Il a d'abord été porté par les mêmes profondes évolutions économiques, démographiques et sociologiques présentes depuis plusieurs années. La mondialisation, l'essor des classes moyennes et aisées, l'émergence de nouvelles cibles, avec les seniors, les hommes...

Plus récemment, la croissance a aussi été stimulée par d'autres facteurs. Le premier, c'est bien sûr la révolution digitale. Car la beauté offre un fort potentiel d'engagement sur Internet. La progression du e-commerce, ensuite, qui permet de toucher nettement plus de consommateurs partout dans le monde, bien au-delà de la distribution traditionnelle. Autre facteur, l'incroyable appétit de beauté des jeunes générations, en particulier dans les Nouveaux Marchés. Enfin, la « premiumisation » du marché. De plus en plus de consommateurs sont prêts à payer davantage pour des produits offrant une meilleure performance et une qualité supérieure.

– L'ORÉAL A ENCORE SURPERFORMÉ LE MARCHÉ EN 2019. ET C'EST LE CAS ANNÉE APRÈS ANNÉE. COMMENT L'EXPLIQUEZ-VOUS ?

Nous avons non seulement surperformé le marché, mais aussi connu notre meilleure croissance du chiffre d'affaires en comparable de ces 12 dernières années⁽²⁾ ! C'est le résultat d'une stratégie gagnante et clairement définie : concentrer nos ressources et notre énergie sur les segments les plus porteurs du marché. Et surperformer chacun d'eux. L'Oréal Luxe a nettement surperformé le marché sélectif, notamment grâce à ses marques iconiques. La Division Cosmétique Active a crû deux fois plus vite que le marché dermocosmétique, grâce à la force de son *business model* basé sur des marques recommandées par des professionnels de santé. En soin de la peau, la catégorie la plus importante du marché, notre recherche, notre expertise et nos innovations stars nous ont permis de faire deux fois et demie mieux que le marché. Tout comme en Asie Pacifique, désormais notre première Zone géographique et dans laquelle nous avons réalisé une progression spectaculaire. Enfin, nous avons fortement accéléré dans les deux circuits en plein boom. En e-commerce, avec une croissance là aussi deux fois plus rapide que le marché⁽³⁾. Et en *Travel Retail*⁽⁴⁾, où nous sommes le leader historique du circuit.

(1) Source : Estimation L'Oréal du marché cosmétique mondial en 2019 en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires. (2) À données comparables : à structure et taux de change identiques. (3) Chiffre d'affaires sur nos sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par nos marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce de nos distributeurs (donnée non audité). (4) Marché des voyageurs.



perspectives

PAR JEAN-PAUL AGON

Jean-Paul Agon —
« Bien que leader,
nous cultivons
un état d'esprit
de challengeur.
Et bien que nous
soyons une grande
entreprise,
nous développons
en permanence
l'agilité avec
un esprit de *start-up* »



— DANS CE NOUVEAU MONDE DE RÉALITÉ AUGMENTÉE ET DE BEAUTÉ BOOSTÉE PAR LE DIGITAL, POUVEZ-VOUS NOUS EN DIRE PLUS SUR LA FAÇON DONT NOUS UTILISONS LA TECHNOLOGIE POUR AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE DE NOS CONSOMMATEURS ?

Nous sommes capables d'offrir des services formidables, comme par exemple réaliser un « diagnostic » de peau via un selfie, tester une coloration de cheveux ou un maquillage avec la réalité virtuelle, etc. Ces services, créés par notre société ModiFace, enrichissent fortement la relation avec le consommateur. L'Oréal est la société la plus avancée en matière de digital depuis maintenant plusieurs années. Nous maîtrisons les nouveaux modèles marketing, avec notamment près de la moitié de nos dépenses médias en digital. Et nous voulons aller beaucoup plus loin. **Nous avons décidé d'être les pionniers, les champions et les leaders de la Beauty Tech⁽¹⁾, qui représente l'avenir du marché de la beauté.** Nous avons tout pour réussir. Nous sommes les seuls à combiner plus de 100 ans d'expertise sur la beauté et de connaissance des consommateurs avec une expertise avancée en digital.

— L'ORÉAL EST LE LEADER INCONTESTÉ DU MARCHÉ DE LA BEAUTÉ EN TERMES DE PERFORMANCE. MAIS NOUS SOMMES AUSSI FIERS QUE L'ORÉAL S'ENGAGE TOUT AUTANT SUR LE PLAN EXTRA-FINANCIER. QUELLES ONT ÉTÉ LES GRANDES AVANCÉES CETTE ANNÉE ? ET COMMENT ALLONS-NOUS CONTINUER À AGIR FACE À L'URGENCE CLIMATIQUE ?

C'est aussi ma plus grande fierté. Dans le monde d'aujourd'hui, **certes la performance financière est importante, mais l'exemplarité et la performance extra-financière en matière de responsabilité sociale, sociétale, environnementale, éthique le sont tout autant.** C'est dans ce sens que j'ai orienté le Groupe ces 10 dernières années. 2019 a été une nouvelle année de grandes réalisations. L'immense majorité de nos produits nouveaux ou renouvelés a un profil social ou environnemental amélioré. Et notre transition vers un modèle d'entreprise bas carbone est largement avancée. Nous continuons de prouver que découpler impact et croissance est possible. Nous sommes reconnus par des experts indépendants. En matière d'environnement, L'Oréal est la seule entreprise dans le monde à avoir reçu du CDP⁽²⁾ pour la quatrième année consécutive trois notes « A », pour notre lutte contre le changement climatique, notre gestion durable de l'eau et

(1) Nouvelles technologies au service de l'industrie cosmétique. (2) Le CDP est une organisation internationale indépendante qui évalue la performance environnementale des entreprises.

perspectives

PAR JEAN-PAUL AGON



la lutte contre la déforestation. Dans le domaine de l'éthique, L'Oréal est n°1 mondial de l'indice de réputation Covalence EthicalQuote. Et nous sommes reconnus comme l'une des entreprises les plus paritaires au monde par Equileap.

Mais face à l'ampleur inédite des enjeux climatiques, il est fondamental d'aller encore plus loin. Nous allons annoncer prochainement le nouveau chapitre de notre programme « *Sharing Beauty With All* »⁽¹⁾, avec de nouveaux objectifs extrêmement ambitieux à horizon 2030.

– UN MOT SUR VOTRE VISION DE L'AVENIR DE L'ORÉAL. COMMENT LE GROUPE EST-IL ÉQUIPÉ POUR RESTER LEADER DE SON MARCHÉ ?

L'Oréal est leader depuis plus de 30 ans. Et l'ambition que nous partageons toutes et tous, au quotidien, est de renforcer ce leadership. Pour cela, nous avons des atouts extrêmement solides. D'abord, nous disposons de la plus grande force en matière de recherche de toute l'industrie cosmétique. Avec toujours l'obsession de la qualité, de la sécurité et de la

durabilité. Celle-ci nous permet de créer de grandes innovations qui nourrissent le plus beau portefeuille de marques de l'industrie. Ensuite, nous avons mis le digital au cœur de notre *business model*. Aussi, notre organisation si particulière : nous sommes stratégiquement concentrés et opérationnellement décentralisés. Cette organisation s'accompagne d'une culture L'Oréal qui est unique. Bien que leader, nous cultivons un état d'esprit de challengeur. Et bien que nous soyons une grande entreprise, nous développons en permanence l'agilité avec un esprit de *start-up*. Et enfin, la dernière raison, c'est que **je suis convaincu que nous avons les meilleures équipes, dont vous faites partie, de toute l'industrie**. Pour toutes ces raisons, je suis profondément confiant et optimiste. Je suis convaincu qu'une magnifique nouvelle aventure collective et pleine de succès nous attend.

RETROUVEZ SUR LE WEB
L'INTERVIEW COMPLÈTE DE JEAN-PAUL AGON :
lorealrapportannuel2019.com

(1) « *Partager la beauté avec tous* », programme de responsabilité sociale et environnementale du groupe L'Oréal.

Le Conseil d'Administration

UNE GOUVERNANCE STABLE DANS UN UNIVERS COSMÉTIQUE EN MOUVEMENT

La composition du Conseil d'Administration de L'Oréal tient compte des spécificités de la structure de son capital tout en garantissant les intérêts de l'ensemble de ses actionnaires. Sont ainsi présents avec le Président-Directeur Général trois administrateurs issus de la famille Bettencourt Meyers, deux administrateurs issus de la société Nestlé, sept administrateurs indépendants et deux administrateurs représentant les salariés. La diversité et la complémentarité des expertises industrielles, financières et entrepreneuriales des administrateurs permettent une compréhension rapide et approfondie des enjeux de développement de L'Oréal, leader d'un marché cosmétique mondialisé en profonde mutation et très concurrentiel, où les exigences d'innovation et d'adaptation sont très fortes. La majorité d'entre eux dispose d'une expérience de Direction de groupes internationaux au plus haut niveau. En 2019, le Conseil a accueilli une nouvelle administratrice indépendante : Fabienne Dulac, Présidente-Directrice Générale d'Orange France et Directrice Générale Adjointe du groupe Orange. Au 31 décembre 2019, le Conseil de L'Oréal rassemble sept nationalités différentes et il est quasi paritaire puisqu'il compte 54 % de femmes. Trois Comités sur quatre sont présidés par des administratrices indépendantes.

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION EXERÇANT PLEINEMENT SON RÔLE DE RÉFLEXION ET D'IMPULSION STRATÉGIQUE

Le Conseil concentre l'essentiel de ses travaux sur les questions de stratégie pour favoriser et accélérer la transformation du Groupe vers un L'Oréal plus digital et plus durable. Le Conseil est informé tout au long de l'année de l'activité et des résultats du Groupe, de son positionnement relatif par rapport à ses concurrents, de l'évolution des marchés et des attentes des consommateurs partout dans le monde. Il examine les projets d'acquisition et suit l'intégration des affaires récemment acquises. Il est informé des avancées de la mise en œuvre du programme de responsabilité sociale

et environnementale de L'Oréal « *Sharing Beauty With All* »⁽¹⁾. Les administrateurs rencontrent régulièrement les principaux dirigeants du Groupe. Ce dialogue transparent et constructif permet d'aboutir à une vision partagée de la stratégie, qui assure à la Direction Générale la confiance nécessaire à la mise en œuvre de celle-ci. Un séminaire stratégique a été organisé en juin 2019 sur le thème de La Beauté en 2030.

DES ADMINISTRATEURS ACTIFS ET ENGAGÉS

Pleinement mobilisés, très actifs, convaincus qu'une gouvernance exigeante est source de valeur pour l'entreprise, les administrateurs expriment leurs opinions dans le souci constant de l'intérêt à long terme de la Société. Les administrateurs participent de façon dynamique et assidue aux travaux du Conseil et de ses Comités pour nourrir les discussions et éclairer ses décisions. Dans une volonté d'amélioration continue, le Conseil procède chaque année à une évaluation complète de son mode de fonctionnement et de son organisation. Il définit à cette occasion les thématiques sur lesquelles il souhaite particulièrement concentrer sa réflexion afin de remplir pleinement son rôle d'impulsion de la stratégie de long terme de L'Oréal.

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. En 2019, le Directeur Général de l'Éthique, Délégué du Président, a présenté la démarche éthique et les actions menées dans ce domaine et leurs résultats. Considérant que cette démarche fait partie intégrante du modèle de croissance de L'Oréal, le Conseil d'Administration soutient sa mise en œuvre et en mesure régulièrement les avancées.

(1) « Partager la beauté avec tous », programme de responsabilité sociale et environnementale du groupe L'Oréal.

“

Dans un monde de plus en plus VUCA (Volatil, Incertain, Complexe et Ambigu), la gouvernance est plus vitale que jamais, tant il est fondamental de pouvoir bénéficier d'une pluralité de regards et d'expertises pour le déchiffrer, l'appréhender, saisir les opportunités et adapter l'entreprise en permanence.

JEAN-PAUL AGON
Président-Directeur Général



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



12



13



14



15

LES ADMINISTRATEURS AU 31 DÉCEMBRE 2019

1 – **Jean-Paul Agon**
PRÉSIDENT-DIRECTEUR
GÉNÉRAL DEPUIS 2011
(MANDAT RENOUELÉ EN 2018)

2 – **Françoise Bettencourt Meyers**
(MANDAT RENOUELÉ EN 2017)

3 – **Paul Bulcke**
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION
(DEPUIS AVRIL 2017)

4 – **Jean-Pierre Meyers**
VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION
(MANDAT RENOUELÉ EN 2016)

5 – **Ana Sofia Amaral**
(MANDAT RENOUELÉ EN 2018)

6 – **Sophie Bellon**
(MANDAT RENOUELÉ EN 2019)

7 – **Patrice Caine**
(DEPUIS AVRIL 2018)

8 – **Fabienne Dulac**
(DEPUIS AVRIL 2019)

9 – **Belén Garijo**
(MANDAT RENOUELÉ EN 2018)

10 – **Béatrice Guillaume-Grabisch**
(DEPUIS AVRIL 2016)

11 – **Bernard Kasriel**
(MANDAT RENOUELÉ EN 2016)

12 – **Georges Liarokapis**
(MANDAT RENOUELÉ EN 2018)

13 – **Jean-Victor Meyers**
(MANDAT RENOUELÉ EN 2016)

14 – **Virginie Morgon**
(MANDAT RENOUELÉ EN 2017)

15 – **Eileen Naughton**
(DEPUIS AVRIL 2016)

Le Comité Exécutif, instance de Direction du Groupe

LES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF SONT À LA TÊTE DES DIVISIONS, DES DIRECTIONS FONCTIONNELLES, AINSI QUE DES ZONES GÉOGRAPHIQUES. ILS METTENT EN ŒUVRE LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET DIRIGENT LES ACTIVITÉS DE L'ORÉAL PARTOUT DANS LE MONDE.

1 – Jean-Paul Agon
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

2 – Nicolas Hieronimus
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT,
EN CHARGE DES DIVISIONS

3 – Laurent Attal
VICE-PRÉSIDENT
DIRECTEUR GÉNÉRAL
RECHERCHE ET INNOVATION

4 – Christophe Babule
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADMINISTRATION
ET FINANCES

5 – Vincent Boinay
DIRECTEUR GÉNÉRAL
TRAVEL RETAIL⁽¹⁾

6 – Cyril Chapuy
DIRECTEUR GÉNÉRAL
L'ORÉAL LUXE

7 – Vianney Derville
DIRECTEUR GÉNÉRAL
ZONE EUROPE DE L'OUEST

8 – Lucia Dumas Bezan
DIRECTRICE GÉNÉRALE
COMMUNICATION
ET AFFAIRES PUBLIQUES

9 – Barbara Lavernos
DIRECTRICE GÉNÉRALE
TECHNOLOGIES ET OPÉRATIONS

10 – Jean-Claude Le Grand
DIRECTEUR GÉNÉRAL
RELATIONS HUMAINES

11 – Brigitte Liberman
DIRECTRICE GÉNÉRALE
COSMÉTIQUE ACTIVE

12 – Fabrice Megarbane
DIRECTEUR GÉNÉRAL
L'ORÉAL CHINE

13 – Alexandra Palt
DIRECTRICE GÉNÉRALE
RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE
ET ENVIRONNEMENTALE
ET FONDATION L'ORÉAL

14 – Alexis Perakis-Valat
DIRECTEUR GÉNÉRAL
PRODUITS GRAND PUBLIC

15 – Alexandre Popoff
DIRECTEUR GÉNÉRAL
ZONES EUROPE DE L'EST
ET AFRIQUE, MOYEN-ORIENT

16 – Stéphane Rinderknech
DIRECTEUR GÉNÉRAL
AMÉRIQUE DU NORD

17 – Lubomira Rochet
DIRECTRICE GÉNÉRALE DIGITAL⁽²⁾

18 – Nathalie Roos
DIRECTRICE GÉNÉRALE
PRODUITS PROFESSIONNELS

19 – Frédéric Rozé
DIRECTEUR GÉNÉRAL
ZONE AMÉRIQUES

20 – Jochen Zaumseil
DIRECTEUR GÉNÉRAL
ZONE ASIE PACIFIQUE



1



2



3



4



5



6



7



8



9



10



11



12



13



14



15



16



17



18



19



20

Éthique

L'ORÉAL S'EST CONSTRUIT SUR DES PRINCIPES ÉTHIQUES FORTS QUI GUIDENT SON DÉVELOPPEMENT ET CONTRIBUENT À ÉTABLIR SA RÉPUTATION. C'EST SUR CES PRINCIPES QUE SE FONDENT NOTAMMENT SES POLITIQUES EN MATIÈRE DE CONFORMITÉ, D'INNOVATION RESPONSABLE, D'ENVIRONNEMENT, DE RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE, DE DIVERSITÉ ET DE MÉCÉNAT.

INTÉGRITÉ

Car agir avec intégrité est vital pour construire et maintenir la confiance et de bonnes relations.

RESPECT

Car ce que nous faisons affecte de nombreuses parties prenantes.

COURAGE

Car les dilemmes éthiques sont rarement simples mais doivent être abordés.

TRANSPARENCE

Car nous devons toujours être sincères et capables de justifier nos actions et nos décisions.

Ethics Day⁽¹⁾ : dialogue ouvert sur l'éthique

L'*Ethics Day* est le grand rendez-vous annuel sur l'éthique des collaborateurs de L'Oréal. Ils sont invités à poser leurs questions autour de cette thématique à Jean-Paul Agon, Président-Directeur Général de L'Oréal, qui y répond en direct via un *webchat* ⁽²⁾. Le dialogue se prolonge au niveau de toutes les filiales du Groupe. La journée est également l'occasion d'un sondage en ligne. L'année 2019 a enregistré un taux de participation record : 70 % des collaborateurs à travers le monde ont pris part à ces échanges.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



(1) Journée de l'Éthique. (2) Discussion en ligne et en direct.



Mon rôle consiste à m'assurer que les collaborateurs, quel que soit leur rôle ou leur niveau de responsabilité, respectent les quatre principes éthiques de L'Oréal : intégrité, respect, courage et transparence.

NADIA PETROLITO
Correspondante Éthique L'Oréal Canada

LES DROITS HUMAINS : UN ENJEU CLÉ

L'Oréal s'est saisi d'un double enjeu : respecter les Droits Humains et favoriser les effets bénéfiques de ses activités. Le Groupe a signé un partenariat avec le Danish Institute for Human Rights⁽¹⁾ afin d'identifier les améliorations de son programme de Droits Humains. L'Oréal travaille également avec l'ONG Fair Wage Network⁽²⁾ pour déployer une stratégie de salaire décent, dont l'enjeu est de fournir aux travailleurs et à leurs proches un revenu suffisant pour pouvoir notamment se nourrir, se loger et répondre à d'autres besoins essentiels. À l'occasion de la Journée internationale des Droits Humains, L'Oréal a lancé la campagne « We Can End It »⁽³⁾, qui reflète l'importance et la faisabilité de travailler ensemble pour mettre fin aux violations des Droits Humains.

— DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE

**WE
CAN
END
IT**

DES ENGAGEMENTS SALUÉS

En matière d'éthique, les efforts de L'Oréal ont été à nouveau distingués en 2019. Le Groupe a été reconnu comme l'une des Sociétés les Plus Éthiques au Monde en 2019 par l'Institut Ethisphere, le leader mondial dans la définition et la promotion des standards d'éthique des affaires. Par ailleurs, L'Oréal a été nommé Global Compact⁽⁴⁾ LEAD pour son soutien continu envers le Global Compact des Nations Unies et ses 10 Principes d'entreprise responsable. Les entreprises LEAD représentent le plus haut niveau d'engagement du Global Compact des Nations Unies.



(1) Institut danois des Droits Humains. (2) Organisation Non Gouvernementale basée en Suisse, internationalement reconnue sur le sujet du travail décent. (3) « Nous pouvons y mettre fin ». (4) Pacte Mondial des Nations Unies.

Responsabilité

« L'Oréal est engagé
dans une profonde transformation
vers un modèle plus durable »



ALEXANDRA PALT

Directrice Générale
Responsabilité Sociétale
et Environnementale
et Fondation L'Oréal

— EN 2013, L'ORÉAL LANÇAIT SON PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT DURABLE « *Sharing Beauty With All* »⁽¹⁾, avec une série d'engagements à horizon fin 2020 et la volonté d'une profonde transformation vers un modèle plus durable.

En 2017, L'Oréal a pris de nouveaux engagements en matière de lutte contre le changement climatique, dont la réduction de 25 % en valeur absolue, d'ici à 2030, de l'ensemble de ses émissions de gaz à effet de serre. L'ambition de L'Oréal en matière de développement durable consiste aussi à préserver les ressources naturelles de la planète. Les initiatives sont nombreuses et participent à la mise en place d'un *business model* responsable et pérenne : amélioration de la biodégradabilité des formules, approvisionnement durable des matières premières, engagement « zéro déforestation », éco-conception des emballages, réduction des déchets...

Les actions de L'Oréal s'inscrivent depuis 20 ans dans le cadre des 10 Principes du Pacte Mondial des Nations Unies et contribuent depuis 2015 aux Objectifs de développement durable de l'organisation. En 2019, L'Oréal s'est vu décerner trois « A » à chacun des classements réalisés par le CDP⁽²⁾. Bien que les avancées réalisées soient importantes, il est urgent de réaffirmer notre volonté indéfectible de contribuer à l'effort collectif. Ainsi, l'année 2020, qui clôture la première série d'objectifs « *Sharing Beauty With All* », sera une année charnière durant laquelle nous dévoilerons notre nouveau programme et nos nouveaux engagements à horizon 2030.

Face au changement climatique qui s'accélère, nous avons tous l'obligation d'agir.

(1) « Partager la beauté avec tous », programme de responsabilité sociale et environnementale du groupe L'Oréal. (2) Le CDP est une organisation internationale indépendante qui évalue la performance environnementale des entreprises.

Objectif « zéro déforestation » !

L'Oréal a publié en 2014 sa politique « zéro déforestation ». Son ambition : qu'aucun des ingrédients et matières premières utilisés par le Groupe ne soit lié à la déforestation d'ici à fin 2020. Afin d'atteindre son objectif, L'Oréal a mis en place un plan d'action. Ainsi, en 2019, 100 % du papier utilisé pour les notices des produits, 99,9 % du carton des étuis et 94 % des papiers et cartons utilisés en PLV⁽¹⁾ étaient certifiés durables, ainsi que 98 % de l'huile de soja utilisée par L'Oréal. Le Groupe a aussi fait preuve d'exemplarité concernant la consommation d'huile de palme. Ses efforts ont été reconnus car, pour la quatrième année consécutive, L'Oréal a obtenu le score « A », soit le plus haut niveau de performance, dans le classement 2019 du CDP⁽²⁾.

—> DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



(1) Publicité sur le Lieu de Vente. (2) Le CDP est une organisation internationale indépendante qui évalue la performance environnementale des entreprises. (3) Plus haut niveau d'engagement du Global Compact des Nations Unies. (4) Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro, association industrielle de l'Etat de Rio de Janeiro.



COMMENT ATTEINT-ON LA NEUTRALITÉ CARBONE ?

L'Oréal poursuit sa transition vers un modèle d'entreprise bas carbone et s'est engagé à atteindre la neutralité carbone d'ici à 2025. Pour diminuer ses émissions de gaz à effet de serre, le Groupe a recours aux énergies renouvelables et améliore son efficacité énergétique. En 2017, le Groupe a pris de nouveaux engagements à horizon 2030. Ses efforts ont été reconnus : L'Oréal a de nouveau été nommé entreprise Global Compact LEAD⁽³⁾ en 2019.

—> DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



BRÉSIL PLACE AUX INITIATIVES DURABLES !

L'Oréal au Brésil a été reconnu pour la troisième année consécutive par le Guia Exame de Sustentabilidade, l'une des plus importantes reconnaissances en matière de développement durable au Brésil. L'entreprise a également reçu le Prix de l'Environnement Firjan⁽⁴⁾ pour ses initiatives, notamment la création sur son site de Recherche & Innovation d'un jardin filtrant qui récupère et traite de manière naturelle les eaux de pluie et les eaux usées afin qu'elles puissent être réutilisées. Par ailleurs, toutes les installations de L'Oréal au Brésil sont passées à 100 % d'énergie renouvelable.

CITIZEN DAY⁽¹⁾ : 10 IMPACTS CONCRETS POUR LA 10^E ÉDITION

Pour la dixième année consécutive, L'Oréal a permis à 27 600 collaborateurs participants de mener des actions en partenariat avec diverses organisations au profit de 55 000 bénéficiaires. La mobilisation mondiale orchestrée sur 10 jours a eu un véritable impact et a engendré des réalisations concrètes. Cette 10^e édition du *Citizen Day*⁽¹⁾ a également été l'occasion du lancement du programme *Citizen Skills*⁽²⁾, qui permet aux collaborateurs de soutenir des associations sur leur temps de travail.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET
SUR LA VERSION DIGITALE



5 813
bénéficiaires de
soins bien-être

13 214
bénéficiaires
d'accompagnement
professionnel

39 700 m²
de surface au sol
repeinte

4 347
bénéficiaires
d'animations

17 259
plantes ou arbres
plantés

1 144
bénéficiaires
d'ateliers coiffure

161 159
kits d'hygiène
confectionnés

30 585
bénéficiaires
de sorties loisirs

34 tonnes
de déchets
collectés

32 tonnes
de matériaux
revalorisés

(1) Journée d'action citoyenne. (2) Compétences citoyennes.



AFRIQUE SUBSAHARIENNE : COUP DE PROJECTEUR SUR LES FEMMES SCIENTIFIQUES

La Fondation L'Oréal soutient les femmes scientifiques africaines afin qu'elles puissent contribuer pleinement au développement de solutions issues de la recherche. Depuis la création du Prix L'Oréal-UNESCO « Pour les Femmes et la Science », 11 femmes scientifiques et 129 talents, issues du continent africain, ont été mises en lumière. En 2019, la Fondation a souhaité soutenir de façon plus équitable toutes les chercheuses où qu'elles se trouvent sur le continent. Deux volets distincts ont ainsi été créés : l'un dédié à l'Afrique du Sud et le second se déployant dans les 48 autres pays subsahariens, avec pour objectif de doubler le nombre de jeunes femmes scientifiques reconnues. La Fondation souhaite contribuer par ces actions au développement d'une recherche inclusive en Afrique, pour l'Afrique et menée par des Africain(e)s.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET
SUR LA VERSION DIGITALE



MAROC Soutenir l'argan solide et durable

Depuis 2008, L'Oréal achète 100 % de son huile d'argan au Maroc, auprès de six coopératives solidaires. En partenariat avec son fournisseur et avec l'ONG ⁽¹⁾ Yamana, L'Oréal a cofinancé un programme garantissant aux coopératives des conditions équitables, respectueuses de la biodiversité et leur permettant de perpétuer ce savoir-faire ancestral.



Climat, forêts, eau : des actions reconnues

Pour la quatrième année consécutive, L'Oréal a été reconnu comme leader mondial en matière de développement durable par l'organisation internationale CDP ⁽²⁾, sur trois thématiques : la lutte contre le changement climatique, la gestion durable de l'eau et la préservation des forêts. Une reconnaissance qui salue l'engagement de L'Oréal via son programme « *Sharing Beauty With All* » ⁽³⁾.

—> DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



(1) Organisation Non Gouvernementale. (2) Organisation à but non lucratif visant à étudier l'impact des principales entreprises mondiales cotées en Bourse sur le changement climatique. (3) « Partager la beauté avec tous », programme de responsabilité sociale et environnementale du groupe L'Oréal. (4) « La beauté pour une vie meilleure ».



LA FONDATION D'ENTREPRISE L'ORÉAL

Avec son programme « *Beauty For a Better Life* » ⁽⁴⁾, la Fondation L'Oréal développe l'accès aux soins de beauté et de bien-être pour des femmes en situation de vulnérabilité ou malades, grâce à des partenariats noués dans le cadre hospitalier et associatif. En 2019, la Fondation a soutenu en France plus de 15 000 personnes avec plus de 65 000 soins de beauté et de bien-être prodigués.

Lancé en 1998 en partenariat avec l'UNESCO, le programme « Pour les Femmes et la Science » agit en faveur d'une meilleure représentation des femmes dans la recherche scientifique. Plus de 250 jeunes doctorantes sont accompagnées chaque année, et cinq chercheuses sont récompensées pour l'excellence de leurs travaux scientifiques. Depuis 1998, plus de 3 400 femmes scientifiques ont ainsi été mises en lumière dans le monde.

—> DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

► Inclure les personnes en situation de handicap, s'engager auprès des femmes malades, la **solidarité** est **en action** avec L'Oréal en Allemagne

Relations Humaines

« L'agilité de L'Oréal repose sur la qualité et la diversité de nos collaborateurs »



**JEAN-CLAUDE
LE GRAND**

Directeur Général
Relations Humaines

— PARLER DES RELATIONS HUMAINES CHEZ L'ORÉAL, C'EST AVANT TOUT PARTAGER LA CONVICTION IMMUALE QUE LES COLLABORATEURS FONT ET FERONT TOUJOURS LA DIFFÉRENCE. Entretenir une relation de respect et de confiance, favoriser un mode de management laissant place à l'initiative, à la coopération et au développement sont les éléments clés d'une relation gagnante.

L'Oréal agit avec la conviction qu'une politique en faveur de la diversité et de l'inclusion permet à chacun de donner le meilleur de lui-même au sein de l'entreprise. La politique de diversité et d'inclusion chez L'Oréal est un levier essentiel de performance et d'innovation, indispensable au maintien d'une croissance durable.

Innovier pour imaginer de façon collaborative le futur des Relations Humaines est un projet auquel L'Oréal tient particulièrement avec la création de la consultation en ligne « *People Vision* » et la mise en place d'un nouveau système IT⁽¹⁾ RH, levier essentiel pour répondre aux attentes en termes d'alignement des systèmes de paie, d'évaluation des collaborateurs, de sondages d'opinion internes. Faire évoluer la culture managériale et les façons de travailler fait également partie des objectifs que L'Oréal s'est fixés. Le programme « *Simplicity* »⁽²⁾, amorcé en 2016, franchit une nouvelle étape avec des objectifs spécifiques de gestion des équipes ciblant le plus haut niveau de l'entreprise.

Innovation, coopération, diversité et inclusion permettent aux Relations Humaines de poursuivre leur mission de fonction stratégique au service de la performance extra-financière et responsable de L'Oréal.

54 %

de femmes
aux postes clés⁽³⁾

N° 4

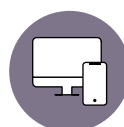
du nouvel indice
*Mondial Diversity
& Inclusion*
d'Universum⁽⁴⁾

(1) Information Technology, technologies de l'information. (2) Programme de transformation de l'entreprise vers plus de collaboration, de coopération et d'esprit collectif. (3) Postes stratégiques et postes clés suivis au niveau du Groupe (environ 1 300 postes). (4) Catégories Etudiants en business et IT/ingénieurs.

Diversité et inclusion, des valeurs essentielles de L'Oréal

Pour L'Oréal, la promotion et l'inclusion des personnes en situation de handicap sont des enjeux fondamentaux. Depuis 2015, L'Oréal est membre actif du ILO⁽¹⁾ Global Business and Disability Network, une initiative menée par l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Le Groupe a également fait du combat pour l'égalité professionnelle l'une de ses priorités. En 2019, L'Oréal figurait au sein du Top 5 d'Equileap et au sein du Bloomberg Gender Equality Index, saluant tous deux les entreprises les plus avancées au monde en matière d'égalité femmes-hommes.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- ▶ **2030** : la nouvelle vision des Relations Humaines de L'Oréal, décryptage du projet de transformation du Groupe
- ▶ **Quand le recrutement s'attaque aux stéréotypes**, les Relations Humaines de L'Oréal au Royaume-Uni s'engagent
- ▶ **Brandstorm** : l'accélération digitale, retour sur l'édition 2019 du concours destiné aux étudiants
- ▶ **Quand les collaborateurs recommandent leur entreprise**, L'Oréal distingué par le Prix de l'Engagement Korn Ferry

(1) International Labour Organisation. (2) Organisation Non Gouvernementale.



CHILI FAVORISER L'EMPLOI DES JEUNES

Au Chili, plus de 18 % des jeunes âgés de 15 à 29 ans ne sont ni étudiants ni employés. Avec la conviction que les entreprises ont un rôle à jouer pour renforcer l'employabilité de ces populations, L'Oréal a lancé l'initiative « Programa Avanza », qui permet à de jeunes talents issus de milieux défavorisés d'accéder plus facilement au monde du travail.

→ DÉCOUVREZ L'INTERVIEW DE JEAN-MARIE GOURMELEN, DIRECTEUR DES RELATIONS HUMAINES L'ORÉAL AU CHILI, SUR LA VERSION DIGITALE



POUR LA FIN DES VIOLENCES SEXISTES AU TRAVAIL ET PLUS DE FEMMES ENTREPRENEURES

L'Oréal se distingue par des engagements forts et des actions concrètes pour répondre aux problématiques rencontrées par les femmes dans le monde du travail. À l'appel de l'ONG⁽²⁾ Care France et du groupe L'Oréal, BNP Paribas, Kering, Sodexo et BBDO France se sont associés en faveur d'une convention qui serait le premier outil de protection légale à l'encontre des violences sexistes et sexuelles. L'Oréal a également adhéré à WEConnect International, partenariat dont l'ambition est de favoriser la mise en relation et l'autonomisation des femmes.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



Perfor

mances

DANS UN MARCHÉ DE LA BEAUTÉ TOUJOURS TRÈS DYNAMIQUE,
L'ORÉAL CLÔTURE LA DÉCENNIE AVEC SA MEILLEURE ANNÉE
DE CROISSANCE DEPUIS 2007

Le monde de la beauté en 2019

L'ORÉAL S'EST AFFIRMÉ, À NOUVEAU CETTE ANNÉE,
COMME LEADER DU MARCHÉ DE LA BEAUTÉ (1).

+5,0% / +5,5%

croissance en 2019 (2)

220 Mds€ (2)

estimation du marché

Le marché cosmétique mondial est un marché puissant et dynamique, stimulé par un fort potentiel de croissance de la consommation. Ce potentiel est soutenu notamment par la croissance des classes moyennes et des classes aux revenus supérieurs, ainsi que par l'augmentation du nombre de seniors à la recherche de produits répondant à la diversité de leurs aspirations et à leur quête infinie de beauté.

RÉPARTITION DU MARCHÉ

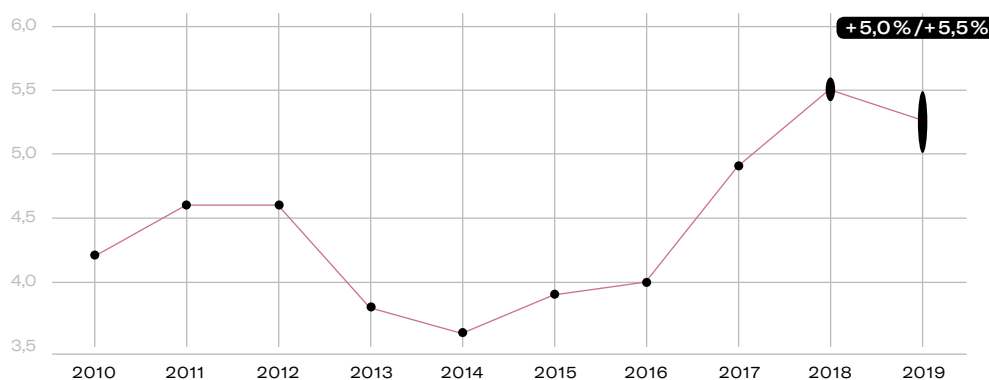


● Asie Pacifique	41 %
● Amérique du Nord	24 %
● Europe de l'Ouest	18 %
● Amérique latine (3)	8 %
● Europe de l'Est	6 %
● Afrique, Moyen-Orient	3 %



● Soins de la peau	40 %
● Soins du cheveu	21 %
● Maquillage	18 %
● Parfums	11 %
● Produits d'hygiène	10 %

CROISSANCE DU MARCHÉ COSMÉTIQUE MONDIAL SUR 10 ANS (2) (en pourcentage)



VENTES EN LIGNE

≈ +27%

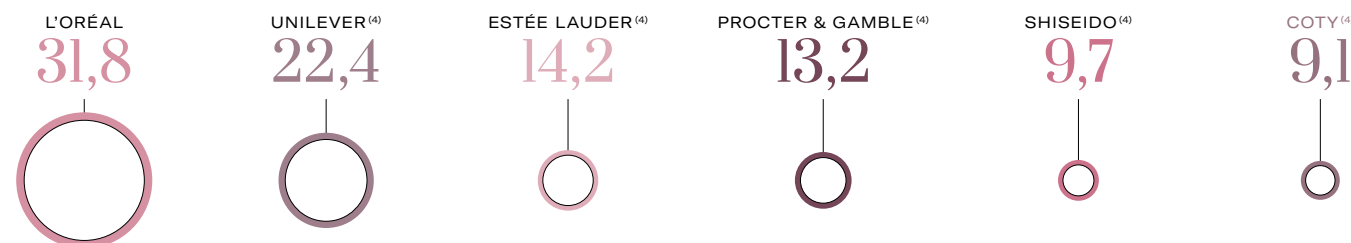
croissance mondiale des ventes de cosmétiques en ligne (2)

≈ 14%

part du e-commerce dans le marché de la beauté (2)

PRINCIPAUX ACTEURS MONDIAUX EN CHIFFRE D'AFFAIRES (1)

(en milliards de US \$)



(1) Source : WWD, Beauty's Top 100, mai 2019, sur la base du chiffre d'affaires 2018 et selon les publications 2019. (2) Source : Estimation L'Oréal du marché cosmétique mondial en 2019 en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires. (3) Hors Argentine. (4) Estimations du chiffre d'affaires cosmétique par WWD.

Zoom sur le marché cosmétique du soin de la peau

40%
du marché
de la beauté⁽¹⁾

Près de **60%**
de la croissance
du marché cosmétique
mondial⁽¹⁾

LES CATÉGORIES DU SOIN DE LA PEAU



SOIN DU VISAGE



NETTOYANT VISAGE

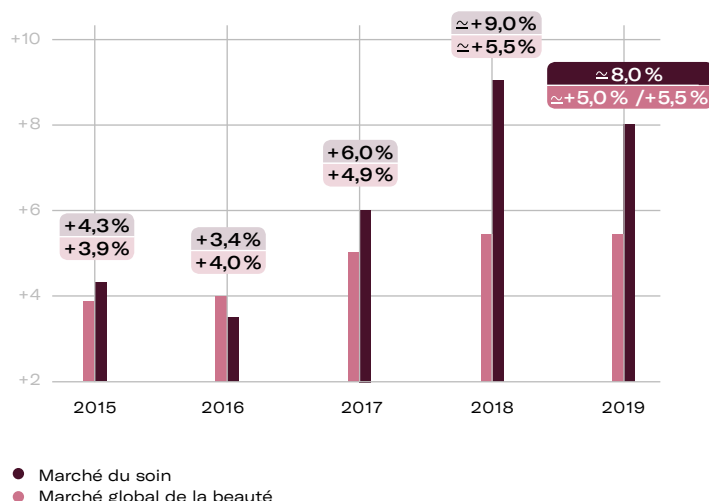


SOIN DU CORPS



PRODUITS SOLAIRES

CROISSANCE DU MARCHÉ DU SOIN PAR RAPPORT AU MARCHÉ GLOBAL DE LA BEAUTÉ⁽¹⁾



RÉPARTITION DU MARCHÉ DU SOIN⁽¹⁾



Zone géographique	Pourcentage
Asie Pacifique	57 %
Amérique du Nord	20 %
Europe de l'Ouest	14 %
Amérique latine ⁽²⁾	4 %
Europe de l'Est	4 %
Afrique, Moyen-Orient	2 %

Représentant plus de la moitié du marché mondial du soin, l'Asie Pacifique a de nouveau le plus fortement contribué à la croissance de cette catégorie en 2019, notamment grâce à la Chine, au *Travel Retail*⁽³⁾ Asie et à une bonne dynamique de croissance des pays d'Asie du Sud. Le marché du soin en Asie profite du succès des produits de soin de luxe, en particulier des soins visage anti-âge. La catégorie soin de la peau progresse également en Amérique latine, notamment au Mexique et au Brésil.

L'ORÉAL BÉNÉFICIE DE LA FORCE ET DE L'ÉQUILIBRE DE SON PORTEFEUILLE DE MARQUES QUI COUVRENT LE MARCHÉ DU SOIN DE LA PEAU

LE SOIN DE LUXE, de belles marques avec une offre très développée en soin : **Lancôme, Kiehl's, Biotherm, Helena Rubinstein**

LA DERMOCOSMÉTIQUE, des marques partenaires des dermatologues : **La Roche-Posay, Vichy, CeraVe, SkinCeuticals**

LE SOIN ACCESSIBLE, des marques accessibles aux formulations scientifiques et naturelles : **L'Oréal Paris, Garnier, Mixa, Sante Naturkosmetik**

(1) Source : Estimation L'Oréal du marché cosmétique mondial en 2019 en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires. (2) Hors Argentine. (3) Marché des voyageurs.

Zoom sur le marché cosmétique du luxe

1/4
du marché de la beauté ⁽¹⁾

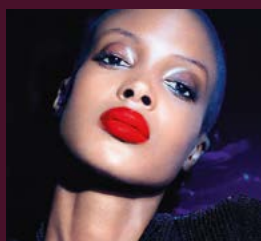
≈ 1/2
de la croissance du marché cosmétique mondial ⁽¹⁾

LES CATÉGORIES LES PLUS PORTEUSES DU LUXE



SOIN

≈ 40 %
du marché du luxe en 2019 ⁽¹⁾



MAQUILLAGE

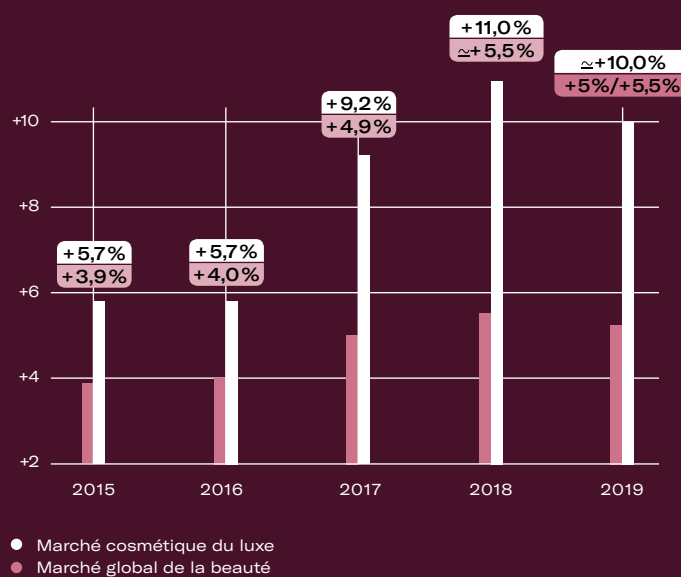
≈ 30 %
du marché du luxe en 2019 ⁽¹⁾

RÉPARTITION DU MARCHÉ DU LUXE ⁽¹⁾



● Asie Pacifique	43 %
● Amérique du Nord	30 %
● Europe de l'Ouest	21 %
● Europe de l'Est	3 %
● Afrique, Moyen-Orient	2 %
● Amérique latine ⁽²⁾	1 %

CROISSANCE DU MARCHÉ COSMÉTIQUE DU LUXE PAR RAPPORT AU MARCHÉ GLOBAL DE LA BEAUTÉ ⁽¹⁾



L'ORÉAL LUXE BÉNÉFICIE DE LA FORCE ET DE L'ÉQUILIBRE DE SES MARQUES EN SOIN ET EN MAQUILLAGE

LANCÔME PARIS

YVES SAINT LAURENT

GIORGIO ARMANI beauty

Kiehl's SINCE 1851

BIOThERM

URBAN DECAY

shu uemura

it COSMETICS

HR HELENA RUBINSTEIN

⁽¹⁾ Source : Estimation L'Oréal du marché cosmétique mondial en 2019 en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires. ⁽²⁾ Hors Argentine.

L'Oréal en chiffres

LE GROUPE CLÔTURE LA DÉCENNIE AVEC SA MEILLEURE ANNÉE DE CROISSANCE COMPARABLE DEPUIS 2007. LA MARGE D'EXPLOITATION ATTEINT UN NIVEAU RECORD.

C'EST LA FORCE DU MODÈLE ÉCONOMIQUE ÉQUILIBRÉ QUI PERMET AU GROUPE DE CONFORTER À NOUVEAU SA POSITION DE LEADER DU MARCHÉ DE LA BEAUTÉ.



NOTRE PERFORMANCE

29,87 Mds€

chiffre d'affaires en 2019

+ 8,0 %

croissance du chiffre d'affaires à données comparables ⁽¹⁾

POIDS DU DIGITAL DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRES ⁽²⁾

4,6 Mds€

de chiffre d'affaires en e-commerce

15,6 %

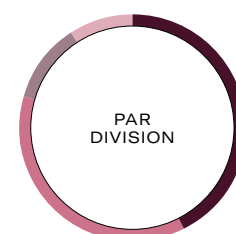
du chiffre d'affaires consolidé en e-commerce

+ 52,4 %

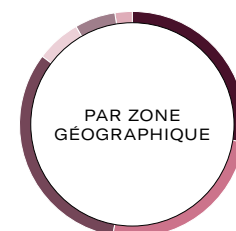
croissance en 2019 du chiffre d'affaires en e-commerce ⁽¹⁾

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2019

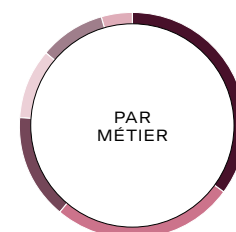
(en pourcentage)



● Produits Grand Public	42,7 %
● L'Oréal Luxe	36,9 %
● Produits Professionnels	11,5 %
● Cosmétique Active	8,9 %



● Europe de l'Ouest	27,7 %
● Amérique du Nord	25,3 %
┌ Nouveaux Marchés	47,0 %
● Asie Pacifique	32,3 %
● Europe de l'Est	6,4 %
● Amérique latine	6,0 %
● Afrique, Moyen-Orient	2,3 %

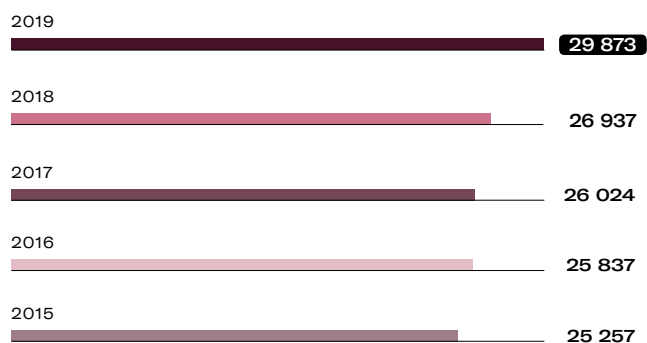


● Soins de la peau et solaires	35,0 %
● Maquillage	26,3 %
● Soins capillaires	14,9 %
● Coloration	10,1 %
● Parfums	9,3 %
● Autres ⁽³⁾	4,4 %

(1) À données comparables : à structure et taux de change identiques. (2) Chiffre d'affaires sur les sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par les marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce des distributeurs (donnée non audité). (3) « Autres » intègre les produits d'hygiène ainsi que le chiffre d'affaires réalisé par les distributeurs américains avec les marques hors Groupe.

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ ⁽¹⁾

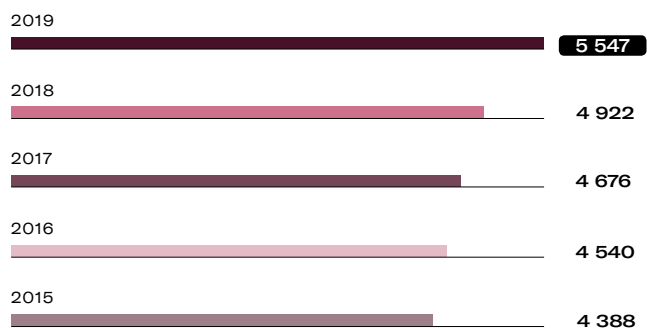
(en millions d'euros)



RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)

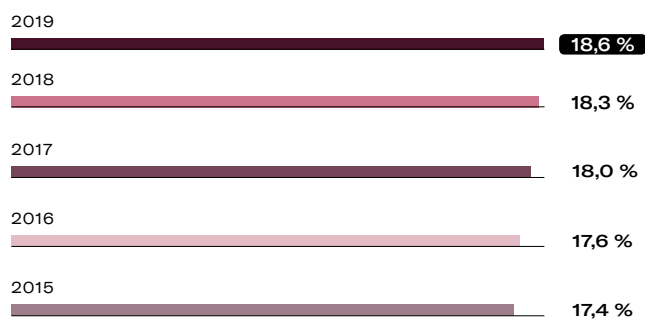
+12,7% croissance du résultat d'exploitation



MARGE D'EXPLOITATION

(en pourcentage)

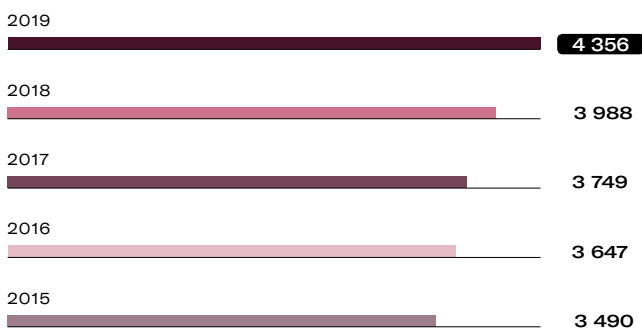
18,6% marge d'exploitation record du chiffre d'affaires



RÉSULTAT NET PART DU GROUPE HORS ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS ⁽²⁾

(en millions d'euros)

+9,3% croissance du résultat net part du groupe hors éléments non récurrents



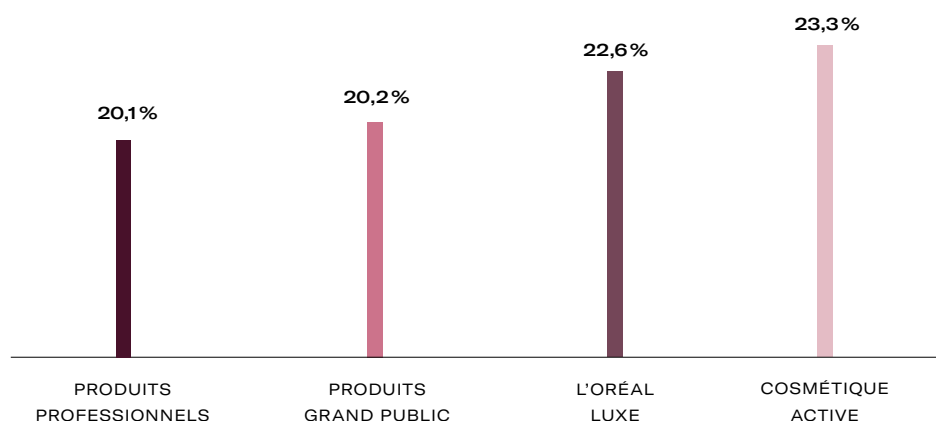
(1) Chiffre d'affaires sur les sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par les marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce des distributeurs (donnée non audité). À données comparables. (2) Les éléments non récurrents incluent les dépréciations d'actifs, le résultat net des activités abandonnées, les coûts de restructuration et les effets d'impôts sur éléments non récurrents.

INVESTISSEMENTS

4,1%
du chiffre d'affaires

UNE RENTABILITÉ D'EXPLOITATION ÉQUILBRÉE

RENTABILITÉ PAR DIVISION
(en pourcentage du chiffre d'affaires de la Division)



21,4% total Divisions ⁽¹⁾



UNE SITUATION FINANCIÈRE SOLIDE

(au 31 décembre 2019)

LES NOTATIONS COURT TERME

A1 +	Standard & Poor's	SEPTEMBRE 2019
PRIME 1	Moody's	SEPTEMBRE 2019
F1 +	Fitch Ratings	MARS 2019

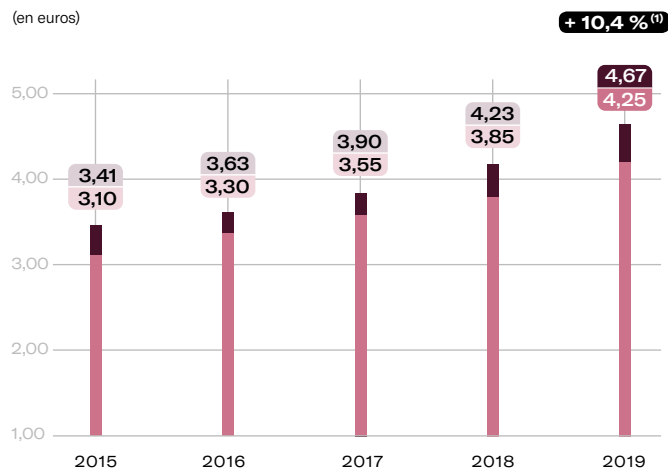
2 399 M€
excédent de trésorerie net

(1) Avant non alloué : avant frais centraux Groupe, recherche fondamentale, actions gratuites et divers. En pourcentage du chiffre d'affaires.

POLITIQUE DYNAMIQUE ENVERS LES ACTIONNAIRES

DIVIDENDE PAR ACTION

(en euros)

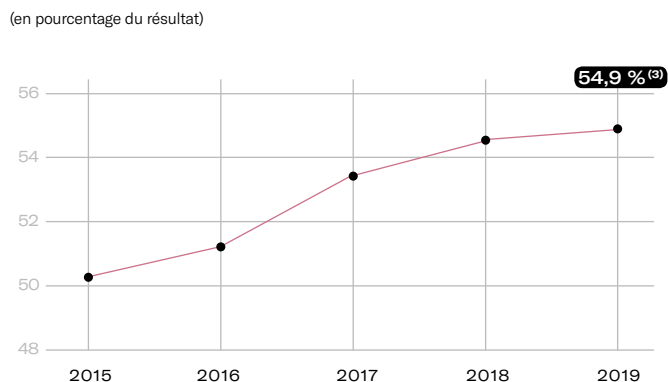


4,67 € = dividende majoré de 10 % pour les actions inscrites au nominatif⁽²⁾

● Dividende par action
● Dividende majoré

TAUX DE DISTRIBUTION

(en pourcentage du résultat)



264,00 €
cours de l'action
au 31 décembre 2019

147,3 Mds €
capitalisation boursière
au 31 décembre 2019⁽⁴⁾

BÉNÉFICE NET PAR ACTION⁽⁵⁾

(en euros)



(1) Sur la base d'un dividende de 4,25 € proposé à l'Assemblée Générale du 21 avril 2020. (2) Dividende majoré de 10 % pour les actions continûment inscrites au nominatif depuis deux ans au minimum, dans la limite de 0,5 % du capital pour un même actionnaire. (3) Taux de distribution calculé par rapport au résultat net dilué hors éléments non récurrents par action. (4) Sur nombre d'actions au 31 décembre 2019, soit 558 117 205 actions. (5) Résultat net dilué par action, hors éléments non récurrents part du groupe.

Nos indicateurs 2019

« *Sharing Beauty With All* »⁽¹⁾

LE PROGRAMME DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE « *SHARING BEAUTY WITH ALL* », LANCÉ EN 2013, A POUR OBJECTIF DE FAIRE DE L'ORÉAL UNE ENTREPRISE EXEMPLAIRE EN MATIÈRE D'INNOVATION, DE PRODUCTION, DE CONSOMMATION DURABLE ET DE PARTAGE DE SA CROISSANCE AVEC TOUTES LES PARTIES PRENANTES DU GROUPE.

85%

des produits nouveaux ou renouvelés en 2019 présentent un profil environnemental ou social amélioré⁽²⁾

- 35%

de génération de déchets dans les usines et centrales par rapport à 2005

90 635

personnes issues de communautés en difficulté sociale ou financière ont pu accéder à un emploi

- 78%

d'émissions de CO₂ en valeur absolue dans les usines et les centrales de distribution par rapport à 2005

3A

du CDP⁽³⁾ pour la réduction d'émissions carbone, la gestion de l'eau et la protection des forêts dans la chaîne d'approvisionnement

87%

des fournisseurs stratégiques⁽⁴⁾ du Groupe ont été évalués et sélectionnés sur la base de leur performance environnementale et sociale

- 51%

de consommation d'eau dans les usines et centrales par rapport à 2005

89%

des marques ont évalué leur impact environnemental et social

94%

des employés permanents du Groupe bénéficient d'une couverture santé alignée sur les meilleures pratiques de leur pays de résidence⁽⁵⁾

(1) « Partager la beauté avec tous », programme de responsabilité sociale et environnementale du groupe L'Oréal. (2) En 2017, l'outil SPOT a remplacé les dispositifs d'évaluation de l'amélioration environnementale et sociale de la formule et des emballages précédemment utilisés. SPOT prend en compte davantage de critères et permet une analyse plus complète et plus exigeante, où les différents impacts sont pondérés en fonction de leur contribution à l'impact global du produit (hors acquisitions et sous-traitance). (3) Le CDP est une organisation internationale indépendante qui évalue la performance environnementale des entreprises. (4) Les fournisseurs stratégiques sont les fournisseurs dont la valeur ajoutée est significative pour le Groupe en contribuant, par leur poids, leurs innovations, leur alignement stratégique et leur déploiement géographique, à accompagner durablement la stratégie de L'Oréal. (5) Soit 100 % des employés sur le programme L'Oréal Share & Care (employés permanents du Groupe hors, dans certains pays, les contrats à temps partiel < 21 heures/semaine, les conseillers beauté et employés de boutique, en sachant que l'intégration des acquisitions récentes et des nouvelles filiales est graduelle).

L'Oréal dans le monde

SUR UN MARCHÉ DE LA BEAUTÉ TOUJOURS TRÈS DYNAMIQUE EN 2019, L'ORÉAL CONFIRME SA POSITION DE LEADER MONDIAL DE LA BEAUTÉ ⁽¹⁾ AVEC UNE PRÉSENCE FORTE DANS SES TROIS GRANDES ZONES GÉOGRAPHIQUES : EUROPE DE L'OUEST, AMÉRIQUE DU NORD ET NOUVEAUX MARCHÉS (ASIE PACIFIQUE, AMÉRIQUE LATINE, EUROPE DE L'EST, AFRIQUE, MOYEN-ORIENT).

-0,8 %

croissance à données comparables⁽²⁾

AMÉRIQUE
DU NORD

La Zone enregistre des performances contrastées par Division. Les difficultés persistantes du marché du maquillage pénalisent les Divisions Produits Grand Public et L'Oréal Luxe. Toutefois, ces Divisions profitent du dynamisme du soin de la peau, où elles gagnent des parts de marché avec les gammes Revitalift Derm Intensives de L'Oréal Paris, Ultra Facial de Kiehl's et Confidence de IT Cosmetics. L'Oréal Luxe surperforme également sur le segment des parfums, notamment grâce aux très bons résultats d'Idôle de Lancôme et de Libre de Yves Saint Laurent. La Division Cosmétique Active poursuit sa percée sur le marché nord-américain avec une croissance à deux chiffres grâce à toutes ses marques et en particulier CeraVe, La Roche-Posay et SkinCeuticals, toutes en croissance à deux chiffres. La Division des Produits Professionnels affiche également d'excellentes performances portées par la coloration avec Shades EQ de Redken et le soin du cheveu.

25,3 %
poids dans le chiffre
d'affaires de L'Oréal

+1,8 %

croissance à données comparables⁽²⁾

EUROPE
DE L'OUEST

L'Oréal Luxe a surperformé son marché grâce au succès du lancement des parfums Libre de Yves Saint Laurent et Idôle de Lancôme, au dynamisme des marques Giorgio Armani et Kiehl's, et au bon démarrage d'IT Cosmetics dans plusieurs pays. La marque Lancôme devient la première marque du marché sélectif féminin⁽³⁾. La Division Cosmétique Active a également confirmé sa vitalité, avec la croissance soutenue de La Roche-Posay et de SkinCeuticals, ainsi que le développement de CeraVe. Sur un marché atone, la Division des Produits Grand Public a gagné des parts de marché dans plusieurs pays clés, en particulier en Allemagne, au Royaume-Uni, en Espagne et aux Pays-Bas, et maintenu sa très forte position en France. La Division a également surperformé les marchés du maquillage et du soin visage. La Division des Produits Professionnels a poursuivi sa transformation, qui devrait porter ses fruits dès 2020.

27,7 %
poids dans le chiffre
d'affaires de L'Oréal

+2,0 %

croissance à données comparables⁽²⁾

AMÉRIQUE
LATINE
Nouveaux Marchés

5,9 %
poids dans le chiffre
d'affaires de L'Oréal

L'année est marquée par un fort contraste entre les Divisions. D'un côté, les Divisions L'Oréal Luxe et Cosmétique Active enregistrent de belles croissances, avec Cosmétique Active qui gagne des parts de marché, tandis que les Divisions Produits Grand Public et Produits Professionnels peinent à progresser. La catégorie du soin de la peau, qui bénéficie d'un marché dynamique, devient le moteur de croissance principal de la Zone. Au Brésil, le contraste entre Divisions est particulièrement marqué, avec de fortes croissances pour les Divisions L'Oréal Luxe et Cosmétique Active. Le Mexique et le Chili sont en progression.

-4,1 %

croissance à données comparables⁽²⁾

AFRIQUE,
MOYEN-ORIENT
Nouveaux Marchés

2,3 %
poids dans le chiffre
d'affaires de L'Oréal

La Zone a été marquée par une forte décélération au quatrième trimestre dans les pays du Levant, en particulier au Liban. Sur l'année, le Pakistan, l'Égypte, l'Arabie saoudite et le Maroc sont en croissance à deux chiffres. La Division Cosmétique Active a tiré la croissance avec des gains de parts de marché au Maghreb-Moyen-Orient et en Afrique subsaharienne.

+9,0 %

croissance à données comparables⁽²⁾

EUROPE DE L'EST
Nouveaux Marchés

6,4 %

poids dans le chiffre d'affaires de L'Oréal

La performance de la Zone est notamment tirée par la Russie, la Turquie, l'Ukraine et la Roumanie. Les Divisions Produits Grand Public, L'Oréal Luxe et Cosmétique Active ont gagné des parts de marché, avec, pour le Groupe, des gains en maquillage, en soin de la peau et en capillaire. Le e-commerce poursuit sa forte progression, atteignant désormais 10 % du chiffre d'affaires de la Zone.

+25,5 %

croissance à données comparables⁽²⁾

ASIE PACIFIQUE
Nouveaux Marchés

32,3 %

poids dans le chiffre d'affaires de L'Oréal

Toutes les Divisions enregistrent des croissances à deux chiffres. La croissance du quatrième trimestre est notamment tirée par la performance exceptionnelle de la Journée des Célibataires (11/11) en Chine, pays où l'activité est en croissance tout au long de l'année et où le Groupe gagne des parts de marché significatives. L'activité est fortement impactée à Hong Kong par le contexte social, notamment lors du dernier trimestre de l'année. La croissance de la Zone est également portée par les pays d'Asie du Sud-Est, notamment l'Inde, l'Indonésie et la Malaisie, ainsi que par les marques du luxe, Lancôme, Kiehl's, Yves Saint Laurent et Giorgio Armani. La Division des Produits Grand Public bénéficie d'une bonne année de L'Oréal Paris, du succès de la marque coréenne 3CE Stylenanda et de la bonne performance de Garnier dans de nombreux pays d'Asie. Quant à la Division des Produits Professionnels, la croissance est notamment tirée par la marque Kérastase et la coloration. La Division Cosmétique Active continue sa bonne progression dans tous les marchés, notamment grâce aux succès de La Roche-Posay et SkinCeuticals.



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

► **Retrouvez des focus pays de chaque Zone géographique** sur la version digitale du Rapport Annuel

(1) Source : WWD, Beauty's Top 100, mai 2019, sur la base du chiffre d'affaires 2018 et selon les publications 2019. (2) Croissance du chiffre d'affaires à données comparables : à structure et taux de change identiques. (3) Source : NPJ Europe 5 2019, périmètre maquillage, soins et parfums féminins.

TRAVEL RETAIL⁽¹⁾

LE MARCHÉ DES VOYAGEURS, LA BEAUTÉ SANS FRONTIÈRES

— Avec son portefeuille de 28 marques disponibles en *Travel Retail*⁽¹⁾, L'Oréal rend la beauté accessible à tous les voyageurs sur tous les continents. L'offre du Groupe s'adapte à la transformation du profil du voyageur. Les voyageurs chinois, les *Millennials*⁽²⁾, les classes moyennes et les voyageurs privilégiant les compagnies *low cost*⁽³⁾ dépassent désormais les personnes voyageant pour raisons professionnelles.



Le *Travel Retail* de L'Oréal profite pleinement de la croissance du trafic aérien mondial, qui atteint 3,7 milliards⁽⁴⁾ de voyageurs avec un marché s'étendant sur de nouveaux territoires, tels que l'Inde, la Turquie, l'Afrique et l'Asie du Sud-Est.



— ► RETROUVEZ LE DOSSIER COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE

(1) Marché des voyageurs. (2) Génération née entre 1980 et 2000. (3) Compagnies aériennes à bas prix. (4) Air4Cast, décembre 2019.



Mar

ques

UN PORTEFEUILLE DE MARQUES DIVERSES ET COMPLÉMENTAIRES POUR
RÉPONDRE À L'INFINIE DIVERSITÉ DES ASPIRATIONS DES CONSOMMATEURS



Bilan des Divisions

« Nos quatre Divisions jouent un rôle stratégique majeur car elles permettent à L'Oréal de couvrir l'ensemble des métiers de la beauté »

NICOLAS HIERONIMUS,

Directeur Général Adjoint, en charge des Divisions,

répond aux questions de notre journaliste sur le bilan de l'année 2019 des quatre Divisions de L'Oréal.

– QUELLES SONT LES RECETTES DU SUCCÈS DES DIVISIONS DE L'ORÉAL ?

En 2019, les quatre Divisions ont contribué à la très belle année du Groupe, à + 8,0 % à données comparables⁽¹⁾. Trois Divisions sur quatre surperforment leur marché et la Division des Produits Grand Public confirme son accélération régulière. Nos Divisions jouent un rôle stratégique majeur car elles permettent à L'Oréal de couvrir l'ensemble des métiers de la beauté. Chacune a son portefeuille de marques avec de grandes marques et cultive déjà les relais de croissance de demain. **Ce qui réunit nos Divisions, ce sont, d'une part, un métier commun, la passion de la beauté, et, d'autre part, qu'elles bénéficient de la puissante Recherche de L'Oréal pour nourrir leur flux d'innovations. Enfin, nos Divisions ont démontré leurs formidables capacités d'adaptation à un monde en mutation accélérée, marqué par trois exemples : le digital, les changements de la distribution, et le nouveau consommateur qui veut plus d'engagement environnemental, plus de générosité, plus d'inclusion et plus de transparence. En matière de distribution, le e-commerce a progressé de 52,4 %⁽²⁾ en 2019, ce qui représente maintenant 16 % du chiffre d'affaires du Groupe.**



(1) À données comparables : à structure et taux de change identiques. (2) Chiffre d'affaires sur nos sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par nos marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce de nos distributeurs (donnée non audité).

– JUSTEMENT, QUELLES SONT LES GRANDES ÉVOLUTIONS DU MARCHÉ DE LA BEAUTÉ CONSTATÉES EN 2019 ?

Nous avons observé trois grandes tendances dans le marché de la beauté. Premièrement, des évolutions sur les catégories, avec la poursuite de la forte croissance du soin de la peau à + 8 %⁽¹⁾. Deuxièmement, le marché de la beauté est marqué par l'importance toujours plus grande de la *tech*, qui offre plus de possibilités aux consommateurs dans les *apps* comme dans les services, par exemple avec l'utilisation du téléphone pour le « diagnostic » ou l'essai virtuel pour des produits personnalisés. Troisièmement, de nouvelles attentes des consommateurs ont émergé, demandant plus de transparence dans les ingrédients, mais aussi plus de produits respectueux de l'environnement, et des marques plus « citoyennes du monde ».

– COMMENT LE GROUPE Y A-T-IL RÉPONDU ?

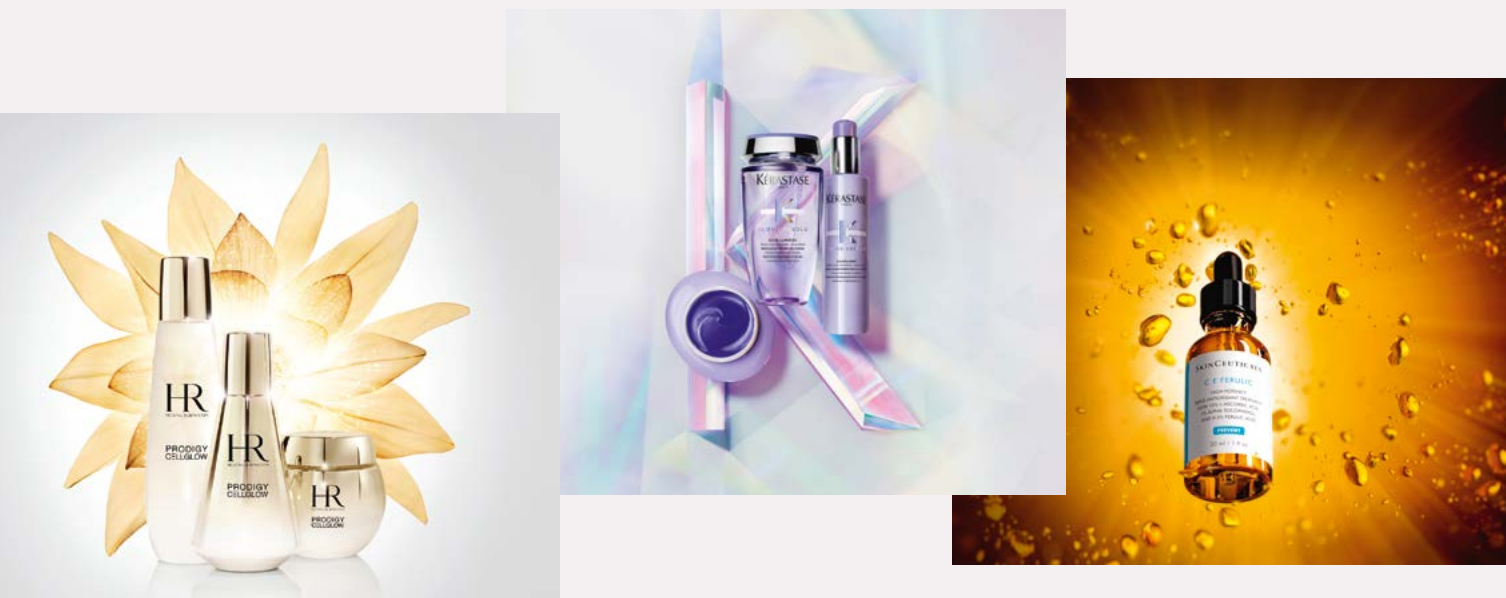
À ces tendances, nous avons répondu en nous appuyant sur les forces historiques du Groupe, notamment l'innovation, et sa formidable capacité d'adaptation. **Nous avons très clairement surperformé le marché du soin avec une croissance spectaculaire de + 20 % !** C'est un domaine où nous bénéficions de la force d'innovation de la Recherche L'Oréal et de la diversité de notre portefeuille de marques. Nous avons accéléré sur nos marques spécialistes du soin, telles que SkinCeuticals, CeraVe, La Roche-Posay ou Helena Rubinstein et Kiehl's, mais aussi sur nos marques multicatégories, telles que Lancôme ou L'Oréal Paris. Dans le domaine de la *tech*, **le Groupe a fait le pari de la transformation en *Beauty Tech*⁽²⁾, où nous innovons avec des**

produits et des services toujours plus personnalisés. Enfin, nos marques prennent en compte les nouvelles attentes des consommateurs et s'engagent vers **une beauté toujours plus durable**, avec des gestes significatifs sur les formules, les *packagings* et la production ; vers **plus d'impact sociétal** avec la prise en charge de grandes causes comme la lutte contre les violences conjugales, contre l'illettrisme des femmes ou encore le harcèlement dans les rues ; vers **plus de transparence** avec le site Internet « Au cœur de nos produits », qui explique la politique d'ingrédients du Groupe ; vers **toujours plus de *safe beauty*** pour délivrer la meilleure performance et la plus grande innocuité.

– ET COMMENT EXPLIQUER LE SUCCÈS DES GRANDES MARQUES DU GROUPE ?

Nos marques milliardaires ont crû de + 9,1 %, soit davantage que la moyenne du Groupe. La Roche-Posay a rejoint ce club très sélect en devenant la 9^e marque milliardaire du Groupe. **L'Oréal Paris est plus que jamais la première marque mondiale de beauté⁽³⁾ et Lancôme est la première marque mondiale de beauté de luxe⁽⁴⁾.** Génifique, La Vie est Belle, Eau Micellaire ou Revitalift ont aujourd'hui acquis la taille de certaines marques internationales. Le Groupe est également en train de préparer l'avenir avec ce que l'on peut appeler des jeunes pousses, comme Stylenanda, Valentino, ainsi que Mugler et Azzaro à compter de 2020, et Prada à compter de 2021.

RETROUVEZ SUR LE WEB
L'INTERVIEW COMPLÈTE DE NICOLAS HIERONIMUS
lorealrapportannuel2019.com



(1) Source : Estimation L'Oréal du marché cosmétique mondial en 2019 en prix nets fabricants. Hors savons, hygiène orale, rasoirs et lames. Hors effets monétaires. (2) Nouvelles technologies au service de l'industrie cosmétique. (3) Source : Euromonitor 2018. (4) Source : Euromonitor 2018, périmètre Prestige.

Produits Grand Public



L'Oréal Luxe



Panorama des marques

LES MARQUES DE L'ORÉAL SONT ORGANISÉES EN DIVISIONS QUI DÉVELOPPENT CHACUNE UNE VISION SPÉCIFIQUE DE LA BEAUTÉ PAR UNIVERS DE CONSOMMATION ET CIRCUIT DE DISTRIBUTION.

Produits Professionnels



Cosmétique Active



Produits Grand Public



+ 3,3 % + 54,9 %

croissance du chiffre d'affaires de la Division, à données comparables⁽⁴⁾

croissance du chiffre d'affaires réalisé en e-commerce⁽⁵⁾



ALEXIS PERAKIS-VALAT

Directeur Général Produits Grand Public

— 2019 EST L'ANNÉE DU SOIN DU VISAGE ET CONFIRME LA PUISSANCE DE NOS MARQUES. L'Oréal Paris a réalisé sa meilleure performance depuis 2007. Cette réussite est due à ses lancements – Rouge Signature, Dream Long, Revitalift Filler – ainsi qu'à son positionnement unique de luxe accessible et à sa mission d'*empowerment*⁽¹⁾ des femmes.

L'Asie a connu une forte croissance : en Chine, grâce aux résultats exceptionnels de nos marques lors du « 11/11 »⁽²⁾, mais aussi en Asie du Sud, avec les belles performances de l'Inde ou de l'Indonésie. Nous avons aussi réalisé une bonne année en Europe de l'Est, portée par la Russie et la Turquie.

RÉPONDRE AUX BESOINS ET AUX ENVIES DES CONSOMMATEURS

La Division se positionne sur les grands courants ascendants de la beauté : le désir de naturel, dont nous voulons faire de Garnier le champion, et autour duquel nous avons créé la marque La Provençale Bio ; mais aussi l'attrait pour l'archétype coréen de beauté, qui

explique le grand succès de notre acquisition récente, 3CE Stylenanda.

Nos consommateurs attendent une meilleure expérience d'achat de leurs produits de beauté. C'est pourquoi, en partenariat avec nos clients distributeurs, nous réinventons le traditionnel « rayon beauté ». Le digital transforme également la relation entre marques et consommateurs. Ceux-ci peuvent désormais regarder une publicité de rouge à lèvres sur les réseaux sociaux et essayer le produit en *live*⁽³⁾ grâce à notre technologie ModiFace.

LE E-COMMERCE, UN DES SECRETS DU SUCCÈS DE LA DIVISION

Le e-commerce est un moyen unique de faire découvrir nos marques et nos grands produits à plus de consommateurs. En Chine et dans les pays émergents, c'est devenu le canal d'information et d'achat beauté préféré des femmes. Mais ce sont avant tout l'engagement, le talent et la passion contagieuse de nos équipes sur le terrain, dans le monde entier, qui permettent de transformer nos atouts en succès.

—▶ VOIR L'INTERVIEW VIDÉO SUR LA VERSION DIGITALE

« Nos grandes marques, plus que jamais aspirationnelles et engagées, sont les piliers de notre croissance »

L'ORÉAL PARIS – GARNIER – MAYBELLINE NEW YORK
NYX PROFESSIONAL MAKEUP – STYLENANDA – ESSIE – NIELY – DARK AND LOVELY
MIXA – VOGUE – MG – CAROL'S DAUGHTER – SANTE NATURKOSMETIK

(1) Permettre aux femmes d'être et de devenir plus autonomes. (2) Journée des Célibataires pendant laquelle les marques et les sites de e-commerce proposent des promotions exceptionnelles. (3) En direct. (4) À structure et taux de change identiques. (5) Chiffre d'affaires sur nos sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par nos marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce de nos distributeurs (donnée non audité).

Personnalisé, expert ou naturel, à chaque peau son soin

— LA DIVISION DES PRODUITS GRAND PUBLIC CONFIRME SA POSITION DE LEADER DU SOIN DU VISAGE⁽¹⁾ en proposant des produits innovants pour répondre à l'infinie diversité des besoins et des aspirations dans le monde.

AMPOULES ET MASQUES TISSU : UN CONCENTRÉ D'EFFICACITÉ

La Division s'inspire des grandes tendances de la beauté, puis les démocratise en les déployant à large échelle. Le succès des ampoules, format monodose hermétique préservant la fraîcheur des actifs, illustre parfaitement cette stratégie. Très prisées en Asie, elles séduisent un nombre croissant de consommateurs aux États-Unis et en Europe. Autre succès de l'année : les masques tissu, qui ont su conquérir le monde grâce à leurs résultats rapides et leur application simple et agréable. Ils se réinventent en point de vente via les bars à masques, permettant à chacun de faire le bon choix en un clin d'œil.

LA TENDANCE DU NATUREL

Depuis 2015, Garnier s'est engagé dans une transition majeure : passer d'une marque proposant des produits à base d'ingrédients naturels à une marque naturelle. En signant désormais « *By Garnier, Naturally!* », la marque incarne ses engagements : experte des ingrédients naturels, proposant des produits de qualité, engagée dans l'approvisionnement durable, la réduction de son empreinte environnementale et le soutien des générations futures.

(1) Source : Euromonitor 2018, périmètre Grande diffusion.



La collaboration réussie avec les acteurs du digital nous permet d'atteindre 100 % des femmes russes à travers tout le territoire en cinq jours maximum.

SVETLANA OBRUCHKOVA

Directrice Générale de la Division des Produits Grand Public de L'Oréal en Russie

INDONÉSIE LA BEAUTÉ SINGULIÈRE

Présent en Indonésie depuis 1979, L'Oréal adapte son offre afin de répondre aux aspirations de beauté spécifiques de ce marché très dynamique⁽¹⁾. Ainsi, la marque propose des innovations de produits, telles que le fond de teint Fit Me ! de Maybelline New York, disponible en 35 teintes, les sachets de coloration Black Naturals, vendus à l'unité, et les masques tissu de Garnier, qui ont ainsi su séduire cette clientèle exigeante.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



L'ORÉAL PARIS, ICÔNE DE LA MODE ENGAGÉE

L'Oréal Paris signe une nouvelle collaboration mode et maquillage en rendant hommage à Karl Lagerfeld. La troisième édition du défilé de la marque a permis de réaffirmer ses liens avec de jeunes designers et des maisons de couture renommées. Les 32 égéries, représentantes de toutes les beautés du monde sur le podium, ont envoyé un message fort de *women empowerment*⁽²⁾ et d'inclusion.

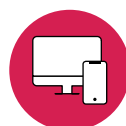
(1) Source : panel Nielsen et estimations internes. (2) Permettre aux femmes d'être et de devenir plus autonomes.



LA BEAUTÉ BIO POUR TOUS

Face à la montée en puissance de la beauté bio, L'Oréal a développé une offre différenciée. Garnier Bio propose des produits performants, respectueux de la peau et de l'environnement et accessibles à tous, à l'instar de La Provençale, dont l'ingrédient phare est l'huile d'olive de Provence. L'offre bio s'est également étoffée avec l'acquisition de la société Logocos Naturkosmetik AG, qui propose des produits végans issus de l'agriculture biologique.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- **Les marques de L'Oréal** s'engagent en matière de responsabilité sociétale et environnementale
- **Retrouvez l'interview de Svetlana Obruchkova**, Directrice Générale, et **Anna Homutkova**, Directrice Maquillage, à propos du rôle du e-commerce pour le maquillage dans ce pays

L'Oréal Luxe



+13,8% +52,6%

croissance du chiffre d'affaires de la Division, à données comparables⁽⁴⁾

croissance du chiffre d'affaires réalisé en e-commerce⁽⁵⁾



CYRIL CHAPUY

Directeur Général L'Oréal Luxe

— 2019 EST ENCORE UNE ANNÉE TRÈS SOLIDE POUR L'ORÉAL LUXE. La Division a surperformé le marché pour la neuvième année consécutive et a franchi les caps symboliques des 10 et 11 milliards d'euros de chiffre d'affaires. En Asie, nous renforçons notre leadership. En Europe, la Division a crû beaucoup plus vite que le marché. Nos quatre grandes marques milliardaires, Lancôme, Yves Saint Laurent, Giorgio Armani et Kiehl's, ont réalisé des croissances à deux chiffres.

SUCCÈS DANS TOUTES LES CATÉGORIES

L'Oréal Luxe a surperformé le marché dans les trois catégories de la beauté de luxe. En soin de la peau, catégorie la plus dynamique, la Division a enregistré une croissance à deux chiffres grâce à la forte performance de Helena Rubinstein, de Kiehl's et de Lancôme. Pour le parfum, l'année a été marquée par le succès des grands lancements d'Idôle de Lancôme, de Libre de Yves Saint Laurent et de Born in Roma Donna de Valentino. La Division enrichit son portefeuille avec

l'annonce de la signature d'un contrat de licence beauté à long terme avec Prada et la signature du contrat pour l'acquisition des marques prestigieuses Mugler et Azzaro.

S'ADAPTER AUX NOUVELLES ATTENTES DES CONSOMMATEURS

Pour séduire les consommateurs, nous avons encore amélioré le niveau d'expérience luxe que nous offrons, avec notamment l'ouverture du *flagship*⁽¹⁾ de Lancôme sur les Champs-Élysées. Les marques continuent à se réinventer, à l'instar de Shu Uemura, qui séduit aussi bien par la qualité de ses formules, comme Rouge Unlimited, que par ses collaborations.

UNE DIVISION ENGAGÉE

La Division porte les valeurs du Groupe aussi bien en termes de diversité et d'inclusion qu'en matière de développement durable. L'Oréal Luxe travaille avec cette obsession de durabilité dans tous les départements : des formules sans cesse améliorées, plus vertes, des réductions d'emballage, des innovations *packaging*⁽²⁾ rechargeables et la réduction globale de la PLV⁽³⁾.

▶ VOIR L'INTERVIEW VIDÉO SUR LA VERSION DIGITALE

« Nos quatre grandes marques, le soin et le parfum, ingrédients d'une excellente année »

LANCÔME – YVES SAINT LAURENT – GIORGIO ARMANI – KIEHL'S – BIODERM – URBAN
DECAY – SHU UEMURA – IT COSMETICS – HELENA RUBINSTEIN – RALPH LAUREN
VIKTOR&ROLF – CACHAREL – DIESEL – CLARISONIC – YUESAI – ATELIER COLOGNE
VALENTINO – MAISON MARGIELA – CARITA – HOUSE 99 – PROENZA SCHOUER

(1) Magasin phare. (2) Emballage. (3) Matériel de Publicité sur le Lieu de Vente. (4) À structure et taux de change identiques. (5) Chiffre d'affaires sur nos sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par nos marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce de nos distributeurs (donnée non audité).

Une grande année parfum

— DANS UN MARCHÉ MONDIAL EN PLEINE EXPANSION⁽¹⁾, les marques de la Division se sont imposées avec plusieurs succès confirmés et ont su séduire toutes les générations de consommateurs.

DES NOUVEAUTÉS QUI S’AFFIRMENT...

Avec le lancement de trois fragrances inédites, L'Oréal Luxe est présent sur tous les fronts. Idôle de Lancôme, association délicate de rose, de jasmin et de chypre, au flacon d'une finesse inédite et rechargeable, se classe n° 7 en Europe⁽²⁾. Libre de Yves Saint Laurent, jus sensuel où s'entremêlent lavande, fougère et fleur d'oranger, a également rencontré un excellent accueil et se positionne déjà n° 6 en Europe⁽²⁾. À peine un an après son acquisition par L'Oréal, Valentino fait ses premiers pas en présentant un duo de parfums : Born in Roma Donna et sa version masculine, Uomo.

... ET DES SUCCÈS QUI SE CONFIRMENT

L'Oréal Luxe a également su confirmer le succès de ses piliers historiques. En féminin, le succès du trio magique constitué de La Vie est Belle de Lancôme, Si de Giorgio Armani et Black Opium de Yves Saint Laurent ne se dément pas. En masculin, la Division maintient les positions de ses piliers Acqua di Giò et Code de Giorgio Armani ou Y de Yves Saint Laurent. Sur le marché des parfums d'exception, Atelier Cologne, le spécialiste de la Cologne Absolue, s'internationalise et crée le *buzz*⁽³⁾ en Asie.



Avec le nouveau *flagship*⁽⁴⁾ Lancôme, nous avons voulu créer un endroit exceptionnel, à la mesure de l'aura et de la puissance de la marque, avec l'ambition d'apporter aux consommatrices une expérience unique et réinventée.

FRANÇOISE LEHMANN

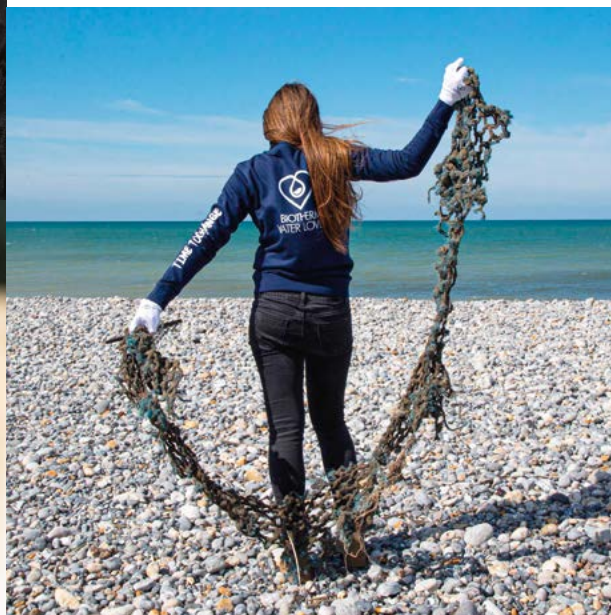
Directrice Générale Internationale de Lancôme

(1) Source : Estimation 2019 L'Oréal, à taux de change constants. (2) Source : Europe 5 NPD, parfums féminins, sept.-déc. 2019. (3) L'effervescence. (4) Magasin phare.



ASIE COUP DE JEUNE SUR LE MAQUILLAGE

Shu Uemura, la marque tokyoïte de *makeup artistry*⁽¹⁾, se réinvente et touche la *GenZ*⁽²⁾ et les *Millennials*⁽³⁾. Elle séduit les nouvelles générations grâce à ses produits, comme le rouge à lèvres Rouge Unlimited, ses collaborations avec des personnalités inspirantes, à l'exemple de la comédienne Naomi Watanabe, ou encore grâce à ses éditions limitées avec des héros de l'enfance, comme Pikachu.



BIOThERM S'ENGAGE POUR LA PROTECTION DES OCÉANS

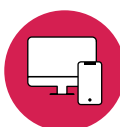
En lançant l'initiative *Water Lovers*⁽⁴⁾ pour sensibiliser à la préservation de l'eau et réduire l'impact de ses produits sur la vie aquatique, Biotherm prouve son engagement pour la protection des océans en collaborant avec les ONG⁽⁵⁾ Mission Blue et Fondation Tara Océan. La marque poursuit également son action à travers ses produits avec son lait solaire Waterlover, dont la formule est biodégradable à 95 %.

QUAND LE DIRECT-TO-CONSUMER⁽⁶⁾ RÉENCHANTE LE LUXE

Le *direct-to-consumer*⁽⁶⁾ offre une expérience unique en boutique et en ligne. Ainsi, le e-commerce, au-delà de ses services qualitatifs, permet d'atteindre les consommateurs dans des régions où les points de vente physiques sont rares. L'expérience *retail*⁽⁷⁾ devient encore plus exceptionnelle avec l'ouverture du nouveau *flagship*⁽⁸⁾ de Lancôme, espace immersif de 300 m².

➔ DÉCOUVREZ L'EXPÉRIENCE LANCÔME DÉCRITE PAR FRANÇOISE LEHMANN, DIRECTRICE GÉNÉRALE DE LANCÔME, ET JAMES RICKARDS, DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT DE LANCÔME, SUR LA VERSION DIGITALE

(1) Maquillage professionnel. (2) Génération née en 1995 et au-delà. (3) Génération née entre 1980 et 2000. (4) Amoureux de l'eau. (5) Organisation Non Gouvernementale. (6) Distribution via les boutiques en propre et les sites e-commerce des marques. (7) Point de vente. (8) Magasin phare.



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- Focus sur l'engouement mondial pour le soin de la peau, la catégorie la plus dynamique de L'Oréal Luxe
- La *success story* Yves Saint Laurent Beauté au Royaume-Uni
- Giorgio Armani, une marque en pleine accélération dans le monde entier

Produits Professionnels



+ 3,2% **+ 38,2%**

croissance du chiffre d'affaires de la Division, à données comparables⁽²⁾

croissance du chiffre d'affaires réalisé en e-commerce⁽³⁾



NATHALIE ROOS

Directrice Générale Produits Professionnels

— L'ANNÉE 2019 A ÉTÉ MARQUÉE PAR UNE CROISSANCE SUPÉRIEURE AU MARCHÉ AVEC UNE ACCÉLÉRATION AU SECOND SEMESTRE. La Division renforce son leadership mondial. Nos performances démontrent que notre stratégie de transformation fonctionne. Cela se voit notamment aux États-Unis, où la Division enregistre une très belle croissance tant au niveau de nos marques qu'au niveau de notre réseau de distribution SalonCentric, et dans la Zone Asie Pacifique, avec des croissances remarquables en Inde et en Chine. Du côté des marques, Kérastase poursuit sa spectaculaire trajectoire, Redken renforce son leadership aux États-Unis, L'Oréal Professionnel a célébré avec brio son 110^e anniversaire et le 10^e anniversaire de sa franchise iconique Inoa.

LES GRANDES ÉVOLUTIONS DU MÉTIER

Aujourd'hui, un coiffeur, une coiffeuse, doit être en mesure d'intégrer les innovations technologiques et de repenser la pratique de son métier. Il faut savoir offrir à ses clients et

clientes une expérience unique qui fera la différence. De nouvelles compétences s'imposent pour pleinement s'épanouir dans son activité. C'est un véritable défi pour l'industrie, qui passe par une nouvelle manière d'appréhender les métiers de la coiffure. C'est pourquoi nous avons ouvert à Paris notre école « Real Campus by L'Oréal », et créé une formation d'excellence, le premier *Bachelor*⁽¹⁾ « coiffure et entrepreneuriat ». Aujourd'hui, cette initiative majeure témoigne de l'engagement de L'Oréal à accompagner la transformation des métiers de la coiffure et à développer leur attractivité.

LES MÉTIERS DE LA COIFFURE DANS UN MONDE TOUJOURS PLUS CONNECTÉ

Le digital a profondément changé notre industrie, mettant les consommateurs en relation directe avec les coiffeurs. Plus que jamais, notre ambition est d'accompagner l'évolution de nos clients en développant un écosystème digital qui nous permet de créer une relation directe avec tous les coiffeurs et les coiffeuses, et de leur donner accès à nos marques et à notre éducation.

→ VOIR L'INTERVIEW VIDÉO
SUR LA VERSION DIGITALE

« Des initiatives pionnières
alliées à la performance
de nos produits pour
transformer la filière »

L'ORÉAL PROFESSIONNEL – REDKEN – KÉRASTASE – MATRIX – BIOLAGE
PUREOLOGY – SHU UEMURA ART OF HAIR – PULP RIOT – MIZANI

(1) Licence. (2) À structure et taux de change identiques. (3) Chiffre d'affaires sur nos sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par nos marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce de nos distributeurs (donnée non audité).

La nouvelle ère des professionnels de la coiffure

— L'ÉDUCATION FAIT PARTIE DE L'ADN DE LA DIVISION DES PRODUITS PROFESSIONNELS, qui compte, toutes marques confondues, 3 800 éducateurs, 90 académies et 250 studios de formation dans le monde. L'objectif, à terme ? Toucher 100 % des partenaires afin qu'ils puissent accéder à tous les services et informations dont ils ont besoin pour développer leur activité. Cet objectif passe également par la création d'outils digitaux comme la plateforme Access, qui offre des formations variées.

L'ORÉAL CRÉE SA PROPRE ÉCOLE DE COIFFURE

Les métiers de la coiffure font face aujourd'hui à une insuffisance de profils qualifiés. Pour relancer l'attractivité de la filière et renforcer l'employabilité dans ce secteur, L'Oréal a ouvert sa propre école de coiffure à Paris et créé le premier *Bachelor*⁽¹⁾ « coiffure et entrepreneuriat ». L'ambition est de former 10 000 coiffeurs en 10 ans.

TOP STYLIST : QUAND COIFFURE RIME AVEC START-UP !

Comment sélectionner les *start-uppers* de la coiffure les plus prometteurs et les aider à ouvrir leur salon ? L'Oréal a trouvé la réponse en créant Top Stylist, une compétition innovante offrant une chance unique d'intégrer le premier incubateur⁽²⁾ de coiffeurs au sein de Station F, avec pour objectif final de créer leur propre salon. Tout est mis en œuvre pour accompagner au mieux ces talents de la coiffure de demain.

(1) Licence. (2) Structure d'accompagnement de développements de projets entrepreneuriaux.



Le succès de Kérastase vient de notre capacité à réinventer le modèle de distribution, en accompagnant les consommateurs en dehors des salons de coiffure, avec une véritable approche omnicanale de luxe.

ROSA CARRICO
Directrice Générale Kérastase



INDE SALON DE COIFFURE ET ENTREPRENEURIAT : LA DYNAMIQUE INDIENNE

L'Oréal contribue activement au dynamisme du secteur de la coiffure en Inde. Ce pays fait figure d'exemple en termes d'éducation et d'entrepreneuriat : plus d'un million de coiffeurs ont reçu une formation L'Oréal ces 10 dernières années et 45 000 salons ont ouvert grâce aux partenariats avec les marques L'Oréal Professionnel, Kérastase et Matrix.

▶ DÉCOUVREZ PLUS D'ACTIONS DE L'ORÉAL À TRAVERS LE MONDE SUR LA VERSION DIGITALE



LE BLOND FASCINE

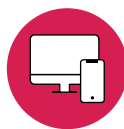
Le blond marque son grand retour dans les top tendances coloration ! Une tendance entretenue par les produits d'excellence des marques de la Division des Produits Professionnels de L'Oréal. Lancée en 2019, la gamme Blonde Absolu de Kérastase a rencontré un succès immédiat grâce à ses formules d'excellence. Total Blonding de Redken propose avec Blond Idol une approche unique en trois étapes. Matrix n'est pas en reste avec le lancement de Brass Off de Total Results.

▶ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



TOP STYLIST, LE CONCOURS INÉDIT QUI RÉVÈLE LES COIFFEURS DE DEMAIN

L'Oréal a imaginé une compétition innovante afin de sélectionner les *start-uppers* de la coiffure les plus prometteurs et de les accompagner dans leur projet de salon. 40 candidats ont été évalués sur des critères d'expertise métier, puis ont dû soumettre un projet de concept de salon. À la clé : six mois de coaching au sein de Station F et un plan de développement personnalisé pour les 10 lauréats.



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- ▶ **Digital et « phygital », la combinaison gagnante** pour un secteur de la coiffure professionnelle qui se transforme
- ▶ **SalonCentric** : un écosystème complet au service des coiffeurs aux États-Unis
- ▶ **Les Produits Professionnels innovent durablement**, focus sur les engagements de la Division

Cosmétique Active



+15,5% **+55,2%**

croissance du chiffre d'affaires⁽¹⁾, la meilleure depuis 20 ans

croissance du chiffre d'affaires réalisé en e-commerce⁽³⁾



BRIGITTE LIBERMAN

Directrice Générale Cosmétique Active

— LE MARCHÉ DE LA DERMOCOSMÉTIQUE EST EN PLEINE ACCÉLÉRATION DEPUIS QUELQUES ANNÉES. De plus en plus de consommateurs sont à la recherche de solutions alliant performance, tolérance et recommandations des professionnels de santé. Surperformant un marché très dynamique, la Division Cosmétique Active réalise une performance historique en 2019, à + 15,5 % à données comparables⁽¹⁾, et confirme son leadership mondial.

RÉPONDRE AUX ATTENTES ET ENVIES DE SANTÉ-BEAUTÉ

La Division propose un portefeuille très complémentaire de marques qui couvrent tous les besoins des consommateurs en termes de santé-beauté. Nos marques peuvent s'appuyer sur des innovations fortes reposant sur les avancées scientifiques, sur des services liés à une forte expertise dans la *Beauty Tech*⁽²⁾ et sur un partenariat renforcé avec les professionnels de santé. Ces leviers solides ont permis une croissance forte et durable : toutes nos marques de soin de la peau, toutes nos Zones du globe et tous nos circuits de distribution de santé sont en croissance.

OFFRIR UNE NOUVELLE EXPÉRIENCE CONSOMMATEUR

En intégrant le digital auprès des marques, nous personnalisons l'expérience du consommateur. L'intelligence artificielle permet de proposer des applications digitales d'évaluation de l'état de la peau et des recommandations de routine de soin, comme SkinConsult^{AI} de Vichy ou Effaclar Spotscan de La Roche-Posay.

NOUER DES PARTENARIATS FORTS

Nous sommes en contact avec plus de 160 000 médecins dans le monde.

Ce vaste réseau nous permet de concevoir et tester nos produits. Convaincus de l'efficacité, de la tolérance et de la sécurité de nos produits, ils en sont des prescripteurs et des ambassadeurs naturels.

Nos partenariats s'expriment aussi en soutenant la recherche en dermatologie, la formation scientifique et les actions sociétales des professionnels de santé eux-mêmes.

Nous avons pour ambition de continuer à développer cette relation de confiance avec le monde de la santé.

[VOIR L'INTERVIEW VIDÉO SUR LA VERSION DIGITALE](#)

« La meilleure croissance depuis 20 ans »

LA ROCHE-POSAY – VICHY – SKINCEUTICALS
CERAVE – DECLÉOR – SANOFLORE

(1) À données comparables : à structure et taux de change identiques. (2) Nouvelles technologies au service de l'industrie cosmétique. (3) Chiffre d'affaires sur nos sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par nos marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce de nos distributeurs (donnée non audité) ; progression à données comparables.

La Roche-Posay, l'expertise engagée

— PREMIÈRE MARQUE CONTRIBUTRICE à la croissance de la Division Cosmétique Active, La Roche-Posay, l'expert des peaux sensibles, se distingue par les engagements forts de sa Fondation.

40 ANS D'EXPERTISE AU SERVICE DES PEAUX SENSIBLES

La Roche-Posay s'est donné la mission d'améliorer la vie des personnes aux peaux sensibles en créant des formules qui offrent un parfait équilibre entre efficacité et tolérance. Elle est la première marque mondiale de soin de la peau recommandée par les dermatologues⁽¹⁾, forte d'innovations stars. Hyalu B5 Sérum propose une formule anti-âge s'inspirant des procédures de dermatologie esthétique. Effaclar apporte une réponse adaptée aux peaux grasses ou à tendance acnéique. La gamme Toleriane intègre des soins haute tolérance formulés pour limiter les risques d'allergies. La Roche-Posay est reconnue pour son engagement dans la prévention du cancer de la peau, en organisant des campagnes de dépistage et en participant à l'éducation des consommateurs.

UNE FONDATION ENGAGÉE POUR LA SCIENCE ET LA SOLIDARITÉ

La Fondation La Roche-Posay, créée en 1995, et l'association Childhood Cancer International ont lancé en 2019 un programme international dédié aux enfants atteints du cancer pour améliorer leur qualité de vie.

(1) Marque la plus fréquemment mentionnée parmi le top 3 des marques de dermocosmétique recommandées par les dermatologues. Source : enquête sur le marché de la dermocosmétique réalisée par IQVIA et d'autres partenaires (Ipsos, TNS) entre septembre 2017 et août 2018 auprès de dermatologues dans 59 pays représentant plus de 80 % du PIB mondial.



Gagner ce prix signifie que nous allons pouvoir continuer, voire élargir nos équipes et donner en retour des choses extraordinaires aux enfants atteints de maladies de la peau.

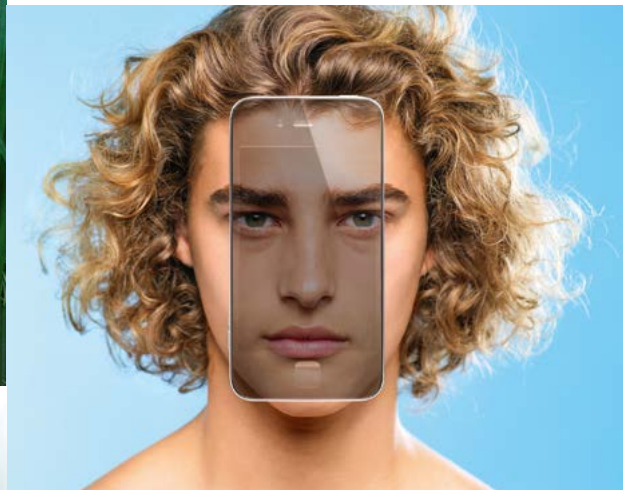
KATHRIN GIEHL

Médecin en chef de la clinique de dermatologie LMU, à Munich, Allemagne, lauréate 2019 d'un Prix international de la responsabilité sociale en dermatologie remis par L'Oréal



FRANCE SANOFLORE, LE POUVOIR DES PLANTES DANS DES SOINS CERTIFIÉS BIO

Sanoflore transforme la puissance des plantes du Vercors en soins sensoriels certifiés bio depuis 1986 et fait la démonstration scientifique du soin de la peau au naturel. La marque contribue activement aux engagements écoresponsables de L'Oréal. Elle soutient les agriculteurs du Vercors en s'engageant à acheter leur récolte à un prix équitable et innove en termes de *packaging* en réduisant la quantité d'emballage plastique utilisée.



SCIENCES ET TECHNOLOGIES : LES ALLIÉES DE LA DERMOCOSMÉTIQUE

L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE AU SERVICE DE LA PEAU

Les marques de la Division Cosmétique Active ont fait le choix d'une science pionnière pour apporter les meilleures solutions aux consommateurs. La Roche-Posay met ainsi à profit les dernières innovations de la *Beauty Tech*⁽¹⁾. Avec Effaclar Spotscan, la marque s'appuie sur l'intelligence artificielle pour proposer une évaluation instantanée du degré de sévérité des imperfections. Basée sur un algorithme et construite à partir de plus de 6 000 photos, l'application suggère à l'utilisateur une routine Effaclar, des conseils pour prendre soin de sa peau, et donne un aperçu potentiel de celle-ci à l'issue de l'utilisation du produit.

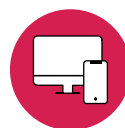


CHINE SKINCEUTICALS, LA DISTRIBUTION GAGNANTE

L'engouement des consommateurs pour SkinCeuticals, marque d'accompagnement des procédures esthétiques, explose en Chine, la propulsant au premier rang des marques de la Division Cosmétique Active de L'Oréal dans le pays. À l'origine de ce succès, les innovations proposées, un haut niveau de personnalisation et un circuit de distribution alliant vente en cabinet médical, en e-commerce, ainsi qu'en magasin.

► DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE

(1) Nouvelles technologies au service de l'industrie cosmétique.



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- **Le partenariat fort avec les professionnels de santé,** décryptage d'un des piliers du modèle économique des marques de dermocosmétique du Groupe
- **Rencontre avec le Dr Kathrin Giehl,** dermatologue et lauréate des Prix internationaux de la responsabilité sociale en dermatologie soutenus par L'Oréal
- **Les marques de dermocosmétique séduisent les Brésiliens,** grâce au produit star local, le soin solaire



Ato

uts

CINQ ATOUTS AU SERVICE DE LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE,
ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE DU GROUPE

Administration et Finances

« La Gestion & Finance est
le levier stratégique de L'Oréal »



CHRISTOPHE BABULE

Directeur Général
Administration et Finances

— LES ÉQUIPES ADMINISTRATION ET FINANCES ONT À CŒUR D'ENTREtenir UNE RELATION fondée sur la confiance avec l'ensemble de leurs parties prenantes. Le professionnalisme, l'écoute, la sincérité et la transparence font partie du quotidien de leur métier, que les équipes associent à l'expertise, au service, au contrôle et à la diffusion des bonnes pratiques à travers le Groupe.

Le rôle de la Gestion & Finance dans l'entreprise est en pleine évolution : bien au-delà d'une fonction support, c'est un véritable levier stratégique pour le Groupe, qui accompagne proactivement sa transformation. Partenaire du business, la fonction doit anticiper les mutations, pour continuer à garantir la croissance durable de L'Oréal.

C'est dans ce contexte que les métiers de la Finance s'adaptent en s'investissant sur de nouveaux territoires et en accompagnant leur évolution ; territoires tels que ceux des données, des nouvelles technologies ou de la responsabilité sociétale et environnementale.

Les équipes Administration et Finances sont pleinement investies sur ces nouveaux sujets, devenant des acteurs privilégiés de l'accélération du développement de L'Oréal. Ces exemples témoignent de notre capacité à préparer le futur dans un monde en constante évolution.

3 Plus de
millions

de visites sur la version
digitale du Rapport
Annuel 2018⁽¹⁾

4 Plus de
millions

de vues pour les
vidéos du Rapport
Annuel 2018⁽¹⁾

(1) Source : Google Analytics, au 31 décembre 2019.

QUAND L'ORÉAL INVESTIT DANS LES INDUSTRIES INNOVANTES ET DURABLES

Fin 2018, L'Oréal a créé son fonds de capital-investissement, *BOLD (Business Opportunities for L'Oréal Development)*, visant à prendre des participations minoritaires dans des sociétés et des marques à fort potentiel de croissance et à investir dans de nouveaux modèles conjuguant innovation et développement durable. Ce fonds permet de renforcer la stratégie d'*open innovation*⁽¹⁾ de L'Oréal et connecte étroitement le Groupe à un écosystème mondial de *start-ups* agiles et innovantes. Il témoigne aussi de la volonté de L'Oréal de soutenir concrètement les nouvelles technologies de développement durable.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



” ”
Ce que j'apprécie le plus dans les métiers de la Finance chez L'Oréal : l'esprit entrepreneurial, savoir saisir ce qui commence.

AURÉLIE MORIN

Directrice Administratif et Financier de L'Oréal Pays Nordiques (Danemark, Norvège, Suède, Finlande)

” ”



LE RÔLE CENTRAL DE LA FINANCE DANS UN MARCHÉ EN MUTATION

À l'heure où la digitalisation transforme les modes de vie et les comportements d'achat, l'analyse économique de notre performance doit s'adapter afin de mesurer les conséquences liées aux comportements des consommateurs et à l'évolution des canaux de distribution, et d'appréhender ainsi de nouveaux modèles économiques. Ces changements sont des opportunités pour les fonctions de la Finance de mettre à profit leur expertise et d'être un agent du changement. Ainsi, dans un marché de la beauté dynamique, élaborer des scénarios possibles sur la base de l'analyse des données et synthétiser les résultats sont des aides majeures à la décision stratégique de l'entreprise.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- ▶ **La protection de la vie privée** n'est pas une option pour le groupe L'Oréal
- ▶ **Tour du monde avec les métiers de la Finance** à travers les témoignages vidéos d'experts aux parcours internationaux
- ▶ **Transparence et numérique :** la Communication Financière joue ses atouts et se voit récompensée



LA COMMUNICATION FINANCIÈRE AU PLUS PRÈS DE SES AUDIENCES

Avec la volonté constante de maintenir une relation de proximité avec ses parties prenantes, et pour répondre au mieux aux attentes de ses audiences, la Communication Financière de L'Oréal adopte des formats variés : présence au salon Investir Day, réalisation du Rapport Annuel, véritable vitrine de la communication financière pour le Groupe avec plus de 3 millions de visites à fin 2019.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE SUR LA VERSION DIGITALE

(1) Innovation ouverte : capacité des entreprises à intégrer l'innovation au sein de leur stratégie de développement.

Recherche & Innovation

« Des formules sûres qui respectent l'environnement sans compromis sur la performance »



LAURENT ATTAL

Vice-Président, Directeur Général
Recherche & Innovation

— LA RECHERCHE & INNOVATION DE L'ORÉAL EST UN ATOUT MAJEUR DANS LA STRATÉGIE DU GROUPE, dont l'ambition est d'être exemplaire en matière sociale, environnementale et de transparence. Via un programme dédié, la Recherche & Innovation va au-devant des attentes des consommateurs pour des produits à base d'ingrédients d'origine naturelle et bio, conjuguant respect de l'environnement et zéro compromis sur la performance. Pour remporter ce double pari, L'Oréal s'appuie sur des technologies alliant naturalité et performance, et mise sur des disruptions scientifiques et technologiques : microbiome de la peau et matériaux intelligents permettant de personnaliser produits et services.

Dans une démarche de transparence envers ses consommateurs, le Groupe adopte une communication proactive et pédagogique sur les sujets liés aux ingrédients et à la sécurité avec une nouvelle plateforme Internet dédiée accessible à tous : « Au cœur de nos produits ».

La Recherche & Innovation de L'Oréal poursuit aussi la transformation de ses méthodes de travail via la digitalisation de ses laboratoires. La collecte et le traitement des données, dans le respect de la vie privée et du traitement des données personnelles, s'appuient sur des algorithmes et sur l'intelligence artificielle. Ils permettent d'aller encore plus loin dans la personnalisation des réponses apportées pour accompagner les marques. Ainsi, L'Oréal accélère sa transformation en tirant le meilleur parti des technologies naturelles, innovantes, performantes et responsables, en adéquation avec son programme « *Sharing Beauty With All* »⁽¹⁾.

985

millions d'euros,
soit 3,3 % du chiffre
d'affaires, investis en
Recherche & Innovation

21

centres de recherche
répartis dans 6 pôles
régionaux, 3 centres
mondiaux en Europe

(1) « Partager la beauté avec tous », programme de responsabilité sociale et environnementale du groupe L'Oréal.

LA RECHERCHE AU SERVICE DE TOUTES LES BEAUTÉS

La Recherche & Innovation de L'Oréal met à profit les progrès du numérique pour développer des gammes de produits plus inclusives et pertinentes pour les consommateurs des zones multiculturelles. Une méthode scientifique a ainsi été mise en place par la Recherche & Innovation pour optimiser les teintes de maquillage, alliant des études internationales, l'utilisation d'un algorithme et l'analyse des habitudes de maquillage. Dans la catégorie du soin du cheveu, pour accompagner le retour de la tendance des boucles et la diversité des besoins, la Recherche & Innovation de L'Oréal met au point des formules spécifiques pour les marques expertes de L'Oréal.

► DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



”

Le microbiome est un nouveau territoire de recherche en cosmétique, il ouvre la voie vers de nouveaux traitements plus performants et plus efficaces pour la santé et la beauté du consommateur.

LUC AGUILAR

Directeur de la Recherche biologique et clinique de L'Oréal

”



L'INNOVATION DURABLE, EN TOUTE TRANSPARENCE

Grâce à la Recherche & Innovation, toutes les marques de L'Oréal ont accès à des matières premières et des formules inoffensives. Sont ainsi développés des produits toujours plus respectueux de l'environnement, sans compromis sur la performance. La Recherche & Innovation travaille sur l'ensemble des impacts des produits grâce à SPOT⁽¹⁾, un outil d'évaluation inédit. Et pour que la démarche et les choix du Groupe soient transparents pour les consommateurs, L'Oréal a créé le site Internet « Au cœur de nos produits », qui permet de répondre aux questions de chacun sur la composition des produits et les ingrédients utilisés.

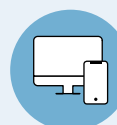
► au-coeur-de-nos-produits.loreal.fr



BRÉSIL EPISKIN POSE SES VALISES

L'Oréal réalise une évaluation très rigoureuse de la sécurité de ses produits. Le Groupe a ouvert la filiale brésilienne d'Episkin, leader mondial de la peau reconstruite, pour contribuer au développement de méthodes alternatives aux tests sur animaux. L'Oréal s'est engagé depuis plus de 40 ans avec de nouvelles méthodes d'évaluation de la sécurité de ses produits sur peau reconstruite.

► DÉCOUVREZ D'AUTRES FOCUS PAYS SUR LA VERSION DIGITALE



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- **La peau n'a pas fini de révéler ses secrets :** retour sur le succès de la catégorie du soin de la peau en 2019 et sur les avancées scientifiques réalisées dans le domaine
- **Les produits solaires ont-ils un impact sur les coraux ?** Le Centre Scientifique de Monaco et L'Oréal Recherche & Innovation ont la réponse
- **La coloration sans ammoniac fête ses 10 ans,** grâce à l'expertise des équipes de Recherche Appliquée de L'Oréal

(1) Sustainable Product Optimization Tool, outil d'optimisation environnementale et sociale des produits.

Opérations

« Expertises, solutions agiles et nouvelles technologies au service de nos clients et de nos consommateurs »



BARBARA LAVERNOS

Directrice Générale
Technologies et Opérations

— GRÂCE À SA CHAÎNE DE VALEUR INTÉGRÉE — de la conception *packaging* au développement produits, de l'approvisionnement à la production industrielle et la distribution –, les Opérations sont au cœur de la performance de L'Oréal. À la recherche de solutions toujours plus efficaces, innovantes et durables, nos collaborateurs s'appuient sur les expertises des équipes intégrées et sur les nouvelles technologies issues de la *Beauty Tech*⁽¹⁾, qui ouvrent de nombreuses opportunités sur l'ensemble de la chaîne de valeur et s'inscrivent dans le programme de transformation 4.0 des Opérations du Groupe. L'ensemble de nos plans d'action et de progrès est basé sur le lien entre la performance économique et la performance environnementale et sociale. Notre volonté est d'engager nos fournisseurs dans cette démarche en les accompagnant par nos critères de sélection, par le financement de certains projets, par le partage de nos solutions et de nos réseaux partenaires.

AGILITÉ ET EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Cette double performance économique et environnementale est rendue possible par l'agilité déployée par les Opérations. La puissance de son réseau de distribution physique et de e-commerce permet à L'Oréal de réagir à l'augmentation de la demande.

De même, pour satisfaire les exigences croissantes d'innovation, de transparence et de personnalisation des consommateurs, les Opérations s'appuient mondialement sur un système unique d'excellence opérationnelle, basé sur les meilleurs standards en termes de sécurité, de qualité, d'hygiène et de traçabilité.

- 78 %

de réduction de CO₂ en valeur absolue dans les usines et les centrales de distribution par rapport à 2005

39

usines et 150 centrales de distribution

(1) Nouvelles technologies au service de l'industrie cosmétique.

” ”

L'histoire de Rouge Pur Couture The Slim de Yves Saint Laurent est avant tout celle d'une remarquable collaboration pour produire ce rouge à lèvres extrêmement complexe techniquement et très innovant.

OLIVIER BOUDINOT

Directeur de l'usine de Lassigny, L'Oréal

” ”

PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE : L'ENGAGEMENT DE TOUTES LES ÉQUIPES

Dans le cadre de « *Sharing Beauty With All* »⁽¹⁾, L'Oréal s'est engagé à améliorer son empreinte environnementale. Le Groupe se distingue par des usines qui ont su se réinventer en termes de consommation d'eau et d'émission carbone. Dès 2007, L'Oréal a engagé une politique de *packaging* responsable intégrant une démarche d'écoconception « 3 R » : Respecter le consommateur et l'environnement, Réduire le *packaging*, Remplacer par des matériaux recyclés ou issus de ressources renouvelables. L'Oréal souhaite engager ses fournisseurs dans sa démarche globale. Son programme *Buy & Care* contribue au partage des bonnes pratiques, des solutions et des normes de l'entreprise.

—> DÉCOUVREZ L'ARTICLE SUR LA VERSION DIGITALE



QUAND LA TECH ACCÉLÈRE LA PERFORMANCE

Les Opérations de L'Oréal déploient de nouvelles solutions technologiques permettant de réduire les délais, de diminuer les coûts et de faire face aux demandes croissantes de produits personnalisés. Les Opérations, engagées dans leur transformation technologique et digitale, ciblent pour chacun des métiers la pertinence des nouvelles solutions et forment l'ensemble des équipes. Afin d'inciter plus encore ses collaborateurs à devenir acteurs de l'innovation, L'Oréal a également inauguré en 2019 le MYT, ou *Make Your Technology*, le premier incubateur⁽²⁾ interne de technologies 4.0 autour des enjeux industriels et de chaîne logistique.

—> DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- ▶ **L'agilité logistique augmentée**, focus sur la transformation du réseau logistique de distribution pour s'adapter aux nouvelles attentes des consommateurs
- ▶ **Embarquement à bord du trans-eurasien**, une solution de transport plus respectueuse de l'environnement privilégiée par L'Oréal
- ▶ **Dans son interview vidéo, Olivier Boudinot** explique comment l'usine de Lassigny, qu'il dirige, conjugue savoir-faire et innovation



L'ORÉAL OU L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

95 % des usines de L'Oréal sont certifiées ISO 9001 (management de la qualité) et 100 % sont certifiées ISO 22716 (bonnes pratiques de fabrication cosmétiques). En termes de qualité, environ 100 points de contrôle de conformité sont effectués sur un même produit lors de son cycle de production. En termes de sécurité de ses employés, L'Oréal est tout aussi intransigeant et a d'ailleurs été reconnu par l'association RoSPA⁽³⁾ pour récompenser des initiatives de santé et de sécurité.

(1) « Partager la beauté avec tous », programme de responsabilité sociale et environnementale du groupe L'Oréal. (2) Structure d'accompagnement de développements de projets entrepreneuriaux. (3) The Royal Society for the Prevention of Accidents, société royale britannique pour la prévention des accidents.

Digital

« L'Oréal, inventeur du futur de la beauté »



LUBOMIRA ROCHET

Directrice Générale Digital⁽¹⁾

— LA TRANSFORMATION DIGITALE, FONDEMENT DE LA STRATÉGIE DU GROUPE, A POURSUIVI SA DYNAMIQUE EN 2019. Le e-commerce représente désormais 15,6 % des ventes, soit une hausse de 52,4 %⁽²⁾, pour atteindre 4,6 milliards d'euros. Le digital compte pour la moitié dans les investissements médias. Nos marques sont de véritables puissances digitales attirant 1,3 milliard de visiteurs sur nos sites, générant 7,4 milliards de vues sur YouTube, travaillant avec 80 000 influenceurs et engageant 12 millions de conversations en ligne avec nos consommateurs.

Alors que nous entrons dans un monde où nous devons gagner la confiance et l'attention de nos consommateurs, les services et les expériences *online* et *offline* seront des piliers de notre stratégie *Beauty Tech*⁽³⁾. Leur déploiement nous permet déjà d'instaurer des relations durables avec nos consommateurs et d'accroître leur engagement avec nos marques.

Convaincus que les nouvelles technologies sont en train de réécrire les codes de l'expérience beauté, nous avons développé plus de 20 services déployés sur 20 marques et dans 71 pays. Les essais virtuels de maquillage ou de coloration, les « diagnostics » de peau, les recommandations personnalisées de produits, etc., enrichissent et personnalisent l'expérience de nos consommateurs.

2020 et au-delà seront des années de digitalisation, où notre mission sera de contribuer à inventer la beauté du futur, de continuer à créer des relations durables avec nos consommateurs et de soutenir durablement la croissance de l'entreprise à travers le e-commerce.

15,6 %

part du e-commerce⁽²⁾
dans le chiffre d'affaires consolidé

1,3

milliard de visites sur
nos sites Internet⁽⁴⁾

(1) « Chief Digital Officer ». (2) Chiffre d'affaires sur nos sites en propre + estimation du chiffre d'affaires réalisé par nos marques correspondant aux ventes sur les sites e-commerce de nos distributeurs (donnée non audité), à données comparables. (3) Nouvelles technologies au service de l'industrie cosmétique. (4) Données Google Analytics - comptes L'Oréal.

” ”

Nous avons développé avec L'Oréal une technologie de miroir virtuel utilisant la technologie de réalité augmentée pour essayer virtuellement les couleurs de maquillage.

MALINA NGAI

Directrice Générale A.S. Watson (Asie et Europe)

” ”

MARQUES ET CONSOMMATEURS, TOUJOURS PLUS CONNECTÉS

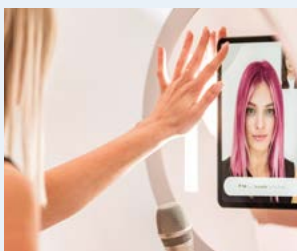
Les technologies digitales permettent aux consommateurs, qu'ils soient fans, ambassadeurs ou influenceurs, de recevoir des contenus riches des marques qu'ils affectionnent et d'en devenir les acteurs. L'Oréal a ainsi développé des *digital factories*⁽¹⁾ aux capacités audiovisuelles avancées, créant des contenus sociaux orientés consommateurs avec un haut niveau de personnalisation. Au cœur de l'engagement avec les consommateurs : le *community manager*⁽²⁾, qui gère et anime les discussions sur les réseaux sociaux et crée une relation de proximité entre la marque et ses consommateurs. Son rôle est déterminant dans le développement de l'audience et la visibilité des marques.

—▶ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



QUAND L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE S'ASSOCIE AU E-COMMERCE

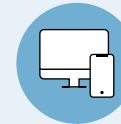
Alors que les plateformes de e-commerce se diversifient, L'Oréal propose une offre de plus en plus personnalisée, séduisant des consommateurs notamment dans les marchés émergents et dans les régions où les points de vente sont rares. Le facteur de différenciation de ces plateformes repose sur les services offerts, alimentés par l'intelligence artificielle. Ils permettent aux consommateurs d'essayer des produits et d'avoir des conseils personnalisés avant d'acheter. Plus de 20 services sont proposés par le Groupe via des applications mobiles, des sites Internet, des réseaux sociaux ou des tablettes en magasin.



QUAND LA TECH TRANSFORME LE MARCHÉ DE LA BEAUTÉ

Avec les nouvelles technologies, le marché de la beauté connaît une véritable révolution. Après l'acquisition de ModiFace en 2018, L'Oréal poursuit les initiatives pour renforcer sa stratégie d'innovation en identifiant de nouvelles *start-ups* dans le but de créer les prochaines générations de produits de beauté et de services innovants. Les partenariats noués avec les distributeurs jouent également un rôle important dans la transformation de l'expérience client.

—▶ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET SUR LA VERSION DIGITALE



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- ▶ **Décryptage du partenariat pour réinventer la beauté** entre L'Oréal et A.S. Watson Group
- ▶ **L'Oréal en Italie a tout à gagner** avec le *precision advertising* pour séduire les consommateurs
- ▶ **Station F crée son Sillages**, la *start-up* incubée grâce à la participation de L'Oréal

(1) Services dédiés à la production de contenus en ligne. (2) Animateur de communauté sur les réseaux sociaux.

IT⁽¹⁾

« L'IT au cœur des solutions intelligentes, pour mieux répondre aux besoins de chacun »



BARBARA LAVERNOS

Directrice Générale
Technologies et Opérations

— INTELLIGENCE ARTIFICIELLE, RÉALITÉ VIRTUELLE, OBJETS CONNECTÉS, INTERNET DES OBJETS, *CLOUD*⁽²⁾, SCIENCE DES DONNÉES... la *tech* est plus que jamais au cœur de l'activité de L'Oréal, qui a l'ambition de devenir le champion de la *Beauty Tech*⁽³⁾. Nos équipes Digital et IT accompagnent la transformation du Groupe en apportant à la fois des innovations à nos consommateurs et des solutions intelligentes à nos collaborateurs.

La transformation IT du Groupe s'inscrit ainsi dans une logique de symétrie des attentions. L'attention portée aux collaborateurs, avec la digitalisation de leurs outils, de nouvelles solutions plus agiles, ergonomiques et adaptées à leurs nouveaux besoins. Et l'attention portée aux consommateurs de L'Oréal, en apportant les expertises IT nécessaires aux développements des solutions et des services pour une expérience inégalée autour de nos produits.

Pour nous accompagner dans cette transformation, nous avons conclu des partenariats stratégiques avec les plus grands groupes de technologie mondiaux, qui nous permettent de bâtir les infrastructures, de structurer les plateformes et d'industrialiser nos algorithmes à l'échelle du Groupe, mais aussi avec des *start-ups* et des partenaires d'innovation plus spécialisés, afin de collaborer sur les dernières avancées technologiques telles que la *blockchain*⁽⁴⁾, le *machine learning*⁽⁵⁾ ou encore la sérialisation⁽⁶⁾.

L'Oréal crée la beauté et l'entreprise du futur avec les technologies du futur.

3

hubs dans lesquels ont été mis en place des « *Beauty Tech Accelerators* »

1 800

gigaoctets de données monitorées au quotidien par les équipes IT sécurité

(1) Information Technology, technologies de l'information. (2) « Nuage », technologie qui permet de mettre sur des serveurs localisés à distance des données de stockage ou des logiciels habituellement stockés sur l'ordinateur d'un utilisateur ou sur les serveurs de l'entreprise. (3) Nouvelles technologies au service de l'industrie cosmétique. (4) Technologie permettant de stocker et transmettre des informations de manière transparente, sécurisée, immuable et sans organe central de contrôle. (5) Technologie utilisant l'intelligence artificielle, qui permet aux machines d'apprendre seules à partir de données fournies. (6) Technologie permettant un suivi unitaire de l'information au niveau le plus fin, par exemple au niveau d'un produit.

”

Ma mission :
améliorer l'expérience
utilisateur, tous
les jours, partout
dans le monde.

MANISH SINHA
Directeur de la Technologie
Corporate, France

”



LA GESTION « AGILE » DE LA TRANSFORMATION

Pour répondre aux enjeux de la révolution *tech*, qui touche les usages de consommation et les manières de travailler, L'Oréal s'adapte et se transforme sans cesse. Les équipes *IT*⁽¹⁾ accompagnent au plus près les collaborateurs dans ces transformations en développant de nouvelles solutions en mode Agile qui réduisent les délais de réalisation et assurent une parfaite adéquation entre la solution et les besoins utilisateurs. Afin d'accompagner cette transformation, les équipes ont été formées et de nouveaux concepts de plateaux projets pluridisciplinaires ont été déployés.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET
SUR LA VERSION DIGITALE



UN ÉCOSYSTÈME TECH COMPLET

Grâce à de nouveaux modèles de collaboration ouverte avec des partenaires stratégiques comme des *start-ups* innovantes, L'Oréal se transforme, accompagné par un écosystème *tech* complet. Le Groupe, dans sa recherche de technologies facilitant les interactions entre les équipes, stimulant l'intelligence collective et l'innovation, a choisi la solution Microsoft Teams comme plateforme de collaboration mondiale.



RETROUVEZ SUR LE WEB
lorealrapportannuel2019.com

- ▶ **Les nouvelles technologies *IT*⁽¹⁾ au service du chercheur**, pour lui permettre d'augmenter ses capacités métiers
- ▶ **Un *data lake*⁽³⁾ pour optimiser l'expérience client**, un grand projet de L'Oréal en Chine
- ▶ **L'Oréal instaure un programme de cybersécurité renforcée** pour faire face aux menaces de plus en plus nombreuses



MEXIQUE LA STRATÉGIE DU CLOUD⁽²⁾

Comment centraliser plus de 700 serveurs de la Zone Amériques sans interruption de service ? C'est le défi relevé par les équipes *IT*⁽¹⁾ en faisant migrer l'ensemble des applications des centres de données dans le *cloud*⁽²⁾. À la clé : une fiabilité et une évolutivité améliorées, une baisse des coûts et une réduction de l'empreinte carbone.

→ DÉCOUVREZ L'ARTICLE COMPLET
SUR LA VERSION DIGITALE

(1) Information Technology, technologies de l'information. (2) « Nuage », technologie qui permet de mettre sur des serveurs localisés à distance des données de stockage ou des logiciels habituellement stockés sur l'ordinateur d'un utilisateur ou sur les serveurs d'une entreprise. (3) « Lac de données » : référentiel de données permettant de stocker une très large quantité de données brutes pour une durée indéterminée.

Retrouvez toutes les publications 2019

lorealrapportannuel2019.com



Le Rapport Annuel

L'année 2019 de L'Oréal, celle des Divisions, des marques et des pays au service de la performance financière et extra-financière.



Le Document d'Enregistrement Universel

Le Document d'Enregistrement Universel 2019 comprenant le Rapport Intégré, le Rapport Financier Annuel et le Rapport sur la Responsabilité Sociale Environnementale et Sociétale.

VOS INTERLOCUTEURS

Actionnaires individuels et autorités de marché

Jean Régis Carof
jcarof@loreal-finance.com

Christian Munich
cmunich@loreal-finance.com

Numéro vert dédié aux actionnaires :
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
flauvin@loreal-finance.com

Direction des Relations Investisseurs
L'Oréal - 41, rue Martre
92117 Clichy Cedex

Journalistes

Domitille Fafin
corporatepress@loreal.com

Direction des Relations Presse
L'Oréal - 41, rue Martre
92117 Clichy Cedex



L'essentiel de
L'Oréal Finance
à portée de main !

Téléchargez l'appli
L'Oréal Finance, sur
votre smartphone ou
votre tablette, pour retrouver
l'essentiel des actualités
financières du Groupe :
présentations stratégiques,
cours de Bourse, webcasts
des événements, etc.

Découvrez plus de contenus
en ligne sur loreal-finance.com
ou sur l'appli L'Oréal Finance

Édité par la Direction de la Communication Financière et par la Direction Branding et Image Corporate.

Crédits photo : Mert & Marcus/Lancôme (couverture, p.42, p.64, 3^e de couverture), 4X-image/iStock (p.60), Adrian Bedoy/Corporate Creativity/L'Oréal (p.58), Aitor Rosas/L'Oréal Paris (p.39), Alain Buu/L'Oréal (p.55, p.9, p.54), Aleaimage (p.30), Alexandros Ioannidis/L'Oréal Professionnel (p.46), Artisteer (p.63), Baard Lunde/L'Oréal Paris (p.38), Bertrand Stark/L'Oréal (p.9), BlackJack3D (p.56), Brooke Nipar/NYX Professional Makeup (p.23, p.24), Bruno Des Gayets/Nikoja/L'Oréal (p.59), Candice Milon/Margot de Roquefeuil/Helena Rubinstein (p.33), CDP, Driving Sustainable Economies (p.15), CeraVe (p.21), Charlotte Lapalus/L'Oréal Paris (p.32), Christel Sasso/CAPA Pictures (p.9), Christian Kettiger/La Roche Posay (p.21, p.51), Congyang Zhong/L'Oréal (p.59), David Arraez/L'Oréal (p.9), David Sims/Giorgio Armani (p.22), Denis Boussard/La Roche Posay (p.48, p.50), Dominik Werner/AeroLab/L'Oréal (p.59), Dorian Huet/L'Oréal (p.61, p.52, p.54), Drazen_ (p.17), Elizabeth Pantaleo/Helmut Production/Biotherm (p.43), Emma Summerton/L'Oréal Paris (p.36), Ethisphere (p.11), Fabrikar (p.18), Flavien Prioreau/Kérastase (p.47), Fondation L'Oréal (p.15), Franck Salier/Sanoflore (p.51), Garnier (p.39), Harald Schnauder/L'Oréal (p.7), Jean-Baptiste Huynh (p.9, p.32), Jean-François Robert/L'Oréal (p.9, p.16, p.37), Joseph Moran (p.7), Julien Weber/L'Oréal (p.9, p.41), Kawee Wateesatogkij (p.63), Kenyon Manchego/L'Oréal (p.21, p.57), Kérastase (p.44), Kirane Asif/L'Oréal (p.10), Laurent Humbert/Publicis/Helena Rubinstein (p.22), Laye Pro/Fondation L'Oréal (p.14), Laziz Hamani/Kérastase (p.33), L'Oréal (p.7, p.13, p.15, p.50), L'Oréal Allemagne (p.10), L'Oréal Chine (p.9, p.11), L'Oréal Egypte (p.11), L'Oréal Hong Kong (p.11, p.63), L'Oréal Indonésie (p.14), L'Oréal Japon (p.11), L'Oréal Produits Professionnels (p.9, p.45, p.47), L'Oréal Russie (p.10), L'Oréal Singapour (p.11), L'Oréal Thaïlande (p.10), L'Oréal Travel Retail (p.29), L'Oréal Vietnam (p.11), Mario Fourmy/L'Oréal (p.43, p.61), Matthieu Salvaing/Works Agency/L'Oréal (p.17), Maybelline New York (p.39), MF3d/iStock (p.62), Micheline Pelletier/Fondation L'Oréal (p.14), Nalini Cazaux/Cool Hunt Paris (p.17), Nico Bustos/Lancôme (p.40), NicoElNino (p.55), Orès Group (p.9), Paco Santamaria/L'Oréal (p.13), Paolo Verzzone/Agence Vu/L'Oréal (p.12), Paula Johas (p.13), Pierre-Olivier/CAPA Pictures/L'Oréal (p.9, p.49, p.58, p.62), Reinhard Oehner (p.9, p.12), Romain Bassenne/L'Oréal (p.55), Sabine Villiard/Open Space Paris/Garnier (p.21), Samuel Allard/L'Oréal Recherche & Innovation (p.57), Saskia Lawaks/L'Oréal Paris (p.26), Shu Uemura (p.24, p.43), Sixtine/L'Oréal (p.11, p.46, p.38), SkinCeuticals (p.33, p.51), Stéphane de Bourgies/L'Oréal (p.7, p.9, p.42), Stéphane Gallois/L'Oréal (p.9, p.60), Thibault de Saint Chamas/L'Oréal (p.16, p.52), Thomas Gogny/Divergence/L'Oréal (p.7, p.9, p.56), Thomas Laisné/L'Oréal (p.7, p.3, p.4, p.5), Thomas Laisné/La Company/L'Oréal (p.9), Tory Rust/Matrix (p.25), Tovovan/Istock/CD/Photononstop (p.57), L'Oréal/DR, X.

Création et réalisation : **Agila** 26 rue du Sentier, 75002 Paris - France

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 spécialisées ou, en l'absence d'études complètes, résultent d'estimations réalisées par L'Oréal sur la base d'éléments statistiques disponibles.

L'ORÉAL

Société Anonyme au capital de 111 623 441 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.fr - www.loreal-finance.com

Retrouvez l'intégralité
du Rapport Annuel 2019

sur lorealrapportannuel2019.com
ou sur l'application L'Oréal Finance