

L'ESPACE DES  
ACTIONNAIRES



L'ORÉAL

la lettre

N° 52 JUIN 2011



# ÉDITION SPÉCIALE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2011

## UNE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE RICHE D'ÉCHANGES AVEC LES ACTIONNAIRES

GRAND RENDEZ-VOUS ANNUEL DES ACTIONNAIRES, L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'ORÉAL S'EST DÉROULÉE LE 22 AVRIL 2011 AU PALAIS DES CONGRÈS À PARIS DEVANT UNE ASSISTANCE NOMBREUSE.

C'est la première Assemblée Générale présidée par Jean-Paul Agon qui s'est vu confier le 18 mars 2011 les fonctions désormais réunies de Président et de Directeur Général, responsabilité qu'il avait depuis 2006. Sir Lindsay Owen-Jones a quitté la Présidence du groupe le jour de ses 65 ans, comme annoncé dès 2005.

### 1500 actionnaires présents au Palais des Congrès

■ Avec plus de 1 500 actionnaires présents et 6 000 actionnaires représentés, soit au total plus de 81 % des actions composant le capital de la société et ayant le droit de vote, la participation à cette Assemblée est parmi les plus élevées de l'histoire de L'Oréal.

### L'Oréal entre dans une nouvelle phase de son histoire

■ Devant cette assistance nombreuse, Jean-Paul Agon a présenté l'évolution de la gouvernance,

la stratégie du groupe et partagé sa vision des perspectives de développement de L'Oréal qui entre dans une nouvelle phase de son histoire, celle de l'universalisation et de la conquête d'un milliard de nouveaux consommateurs. Son intervention a été suivie d'un échange riche au cours duquel près d'une trentaine de questions d'actionnaires ont fait l'objet de réponses en direct.

### Des résolutions adoptées à une très large majorité

■ Toutes les résolutions soumises au vote des actionnaires ont été largement approuvées. Elles concernent notamment l'approbation des comptes annuels, le renouvellement des mandats d'administrateurs de Madame Liliane Bettencourt, Madame Annette Roux et Monsieur Charles-Henri Filippi. La proposition d'un dividende par action de 1,80 euro, en croissance de +20 % par rapport à 2009, a également été approuvée.



▶ RETROUVEZ  
VOTRE MAGAZINE MULTIMEDIA SUR :  
[magazine.loreal-finance.com](http://magazine.loreal-finance.com)

RETROUVEZ LES TEMPS FORTS DE  
L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EN VIDEO SUR :  
[www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com)

### SOMMAIRE

INTERVENTION DE JEAN-PAUL AGON .....	02
Gouvernance, Stratégie, Résultats, Perspectives	
Faits marquants .....	05
Les actionnaires ont la parole .....	06
Tous vos rendez-vous .....	08

INTERVENTION DE JEAN-PAUL AGON (EXTRAITS)



Jean-Paul Agon

Président-directeur général de L'Oréal



**Des administrateurs vigilants et assidus**

■ Notre gouvernance s'appuie sur l'engagement extrêmement fort de l'ensemble des administrateurs de votre société. La diversité des profils des 14 administrateurs, la complémentarité de leurs expériences et de leurs compétences favorise des discussions approfondies et une réelle richesse des débats. Les administrateurs sont indépendants d'esprit, vigilants et exercent leur totale liberté de jugement, ils ont une bonne connaissance de l'entreprise, ce qui permet au Conseil d'Administration de jouer pleinement son rôle. Votre Conseil s'est réuni cinq fois en 2010, avec un taux de présence tout à fait exceptionnel de 98,5%. Cette assiduité est aussi une réalité dans chacun des comités du Conseil dont la qualité des travaux ne cesse de progresser.

**Des missions renforcées**

■ Le changement de périmètre et d'appellation de deux des comités traduit le souci constant du Conseil de s'assurer que l'entreprise dispose de tous les moyens pour répondre à l'ensemble des enjeux de demain. Le Comité Stratégie et Réalisations devient le Comité Stratégie et Développement Durable, il est désormais chargé d'examiner les moyens et les ressources en matière de développement durable, d'en rendre compte au Conseil qui peut s'assurer ainsi de la bonne tenue des engagements de l'entreprise dans ce domaine. Le Comité des Rémunérations devient le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, il élargit ainsi sa mission à la politique des ressources humaines sur des sujets tels que les relations sociales, le recrutement, la diversité, la gestion des talents et la fidélisation des collaborateurs. Il veille également à la bonne diffusion et mise en pratique des règles d'éthique définies par la charte éthique du groupe.

Gouvernance

“ LE GRAND PROJET DE DÉVELOPPEMENT DE L'ORÉAL REPOSE SUR UNE GOUVERNANCE EXEMPLAIRE ”



Remerciements à Sir Lindsay Owen-Jones, Président d'Honneur de L'Oréal

“ Un moment particulièrement émouvant pour tous, tant l'empreinte qu'il laisse sur l'histoire du groupe est forte ”

■ “Je souhaite remercier Sir Lindsay Owen-Jones au nom de tous. Il a été à la fois l'architecte et le bâtisseur de la magnifique entreprise qu'est L'Oréal aujourd'hui. Il l'a présidée pendant 24 années avec l'immense succès que l'on connaît et que le Conseil d'Administration a salué en le nommant Président d'Honneur. A titre personnel, je souhaite lui exprimer tout mon respect et toute ma gratitude. Tout d'abord, le respect devant l'œuvre accomplie qui nous permet aujourd'hui de déployer dans le monde entier notre mission d'universalisation de la

beauté ; respect devant sa vision, devant son intuition, devant le rêve qu'il a formulé pour la maison et enfin respect pour sa capacité à nous avoir entraînés avec charisme, exigence et confiance. Je voudrais aussi à titre personnel lui exprimer ma gratitude pour la manière élégante, discrète, compréhensive, toujours professionnelle avec laquelle il a su m'aider à prendre les rênes de l'entreprise.”

“Notre rêve n'est pas achevé et ne le sera sans doute jamais.”  
Sir Lindsay Owen-Jones



## Stratégie

## « 2010 A ÉTÉ UNE ANNÉE DE CONQUÊTE AU COURS DE LAQUELLE VOTRE GROUPE A TIRÉ PARTI DES NOUVELLES DIRECTIONS STRATÉGIQUES »



“

### Concentration sur les grandes innovations mondiales

■ Pour attirer une clientèle plus large, le groupe se concentre sur des grandes innovations mondiales à forte valeur ajoutée et au juste prix, celui que les consommateurs trouvent légitime par rapport au niveau d'innovation et de qualité que nous leur offrons.

### Extension de nos marques à de nouvelles catégories de produits

■ Il s'agit, là encore, d'élargir notre cible de consommateurs afin de générer de la croissance additionnelle. Quelques exemples : les soins pour homme et les déodorants.

Dans le domaine des soins de la peau pour homme, nous profitons d'une véritable explosion dans certains Nouveaux Marchés, comme l'Asie, qui représentent plus de la moitié du marché mondial.

### Accélération de l'internationalisation

■ Nous renforçons rapidement la pénétration de nos marques présentes dans les Nouveaux Marchés et notre implantation dans des pays où L'Oréal n'était pas encore comme l'Égypte, le Pakistan, le Kazakhstan.

### Augmentation de nos dépenses en Recherche et Innovation et en moyen publi-promotionnels

■ Toutes nos grandes innovations connaissent de vraies réussites mondiales et, parce que la cosmétique est d'abord technologique, nous sommes plus que jamais convaincus que c'est par la Recherche et l'Innovation que nous ferons la différence et continuerons à accentuer notre leadership mondial.

### Réorganisation de l'entreprise et maîtrise des coûts

■ Nos politiques en matière industrielle ont fait l'objet de profondes adaptations : centralisation des achats en quatre centres d'approvisionnement, élaboration de stratégies coordonnées au niveau mondial, amélioration de nos outils de production. Toutes ces actions en matière d'excellence opérationnelle ont rendu l'entreprise plus agile, plus performante et plus réactive.

”

## Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2011

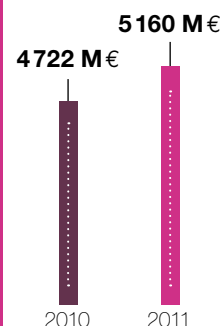
### Bon démarrage de l'année

■ Notre groupe a bien démarré l'année avec une croissance de + 5,8 % en comparable et + 9,3 % en publié. L'Oréal surperforme ainsi le marché, en particulier les divisions des Produits de Luxe et des Produits Grand Public qui enregistrent une forte croissance. L'Amérique du Nord est en forte accélération et la puissante dynamique des Nouveaux Marchés continue avec des progressions très fortes en Amérique latine, en Afrique, Moyen-Orient et en Asie, Pacifique. Ces performances reflètent la qualité de nos innovations, la force et la diversité du portefeuille de marques, ainsi que le bon équilibre de nos positions géographiques.

► LIRE LE COMMUNIQUÉ SUR : [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com)

# + 9,3%

Progression du chiffre d'affaires au premier trimestre 2011



INTERVENTION DE JEAN-PAUL AGON (SUITE)



Perspectives

« L'ORÉAL ENTRE DANS UNE NOUVELLE PHASE DE SON HISTOIRE : CELLE DE L'UNIVERSALISATION ET DE LA BEAUTÉ POUR TOUS »

► DÉCOUVREZ LE FILM « L'ORÉAL ET LES NOUVEAUX MARCHÉS » SUR : [magazine.loreal-finance.com](http://magazine.loreal-finance.com)

Conquérir un milliard de nouveaux consommateurs

■ Notre objectif est de conquérir un milliard de nouveaux consommateurs. Le basculement économique et géographique du monde nous offre des perspectives de croissance inédite. Les Nouveaux Marchés sont devenus d'immenses réservoirs de nouveaux consommateurs et ce mouvement va s'amplifier. Aujourd'hui, L'Oréal réalise l'essentiel de son chiffre d'affaires avec moins de 15 % de la population de la planète. A terme, nous devrions avoir autant de clients en Asie, Pacifique que dans l'ensemble Europe et Etats-Unis réunis.

Vers l'universalisation de la beauté

■ C'est aller à la rencontre de populations extrêmement diverses avec une vision universelle de la beauté. Universalisation ne signifie pas globalisation ou uniformisation : pour L'Oréal, la beauté pour tous c'est d'abord une beauté pour chacun. La Recherche est au cœur de ce défi. Nous avons implanté dans chaque région du monde des plateformes qui regroupent toutes les activités de la Recherche, de véritables centres d'expertise au service d'une beauté sur mesure. C'est un vrai tournant dans la manière de concevoir l'innovation.

Une aventure humaine

■ La réussite du groupe repose sur notre capacité à fédérer une communauté d'hommes et de femmes ayant un sens aigu de l'engagement, un tempérament pionnier et entrepreneur, partageant une même culture forte, restée intacte malgré le changement d'échelle de l'entreprise. Dans le monde, L'Oréal est l'entreprise française préférée des étudiants en management et se classe au onzième rang de toutes les entreprises mondiales qu'ils souhaitent rejoindre. Par ailleurs, la gestion humaine de l'entreprise a été saluée dans plusieurs pays, notamment en France où le groupe a reçu en 2010 le Trophée du Capital Humain.



Un modèle de croissance responsable, durable et partagée

L'objectif de servir deux milliards de consommateurs est inséparable de l'ambition de faire de L'Oréal un modèle de croissance responsable, durable et partagée. Nous avons identifié trois axes prioritaires.

- Un comportement éthique et responsable au quotidien. Nous sensibilisons fortement nos collaborateurs à l'éthique.
- L'éco-durabilité. Nous nous sommes fixés l'objectif très ambitieux de réduire de 50 %

entre 2005 et 2015 nos rejets de CO<sub>2</sub>, notre consommation d'eau et le volume de nos déchets, déjà recyclés à plus de 95 %. Plus de 40 % de nos matières premières sont issues du monde végétal. L'Oréal a par ailleurs été classé par le WWF première société du CAC 40 pour son utilisation responsable du carton et du papier.

■ Un développement partagé. Depuis douze ans, L'Oréal soutient avec l'UNESCO les femmes de Science à travers le programme "Pour les Femmes et la Science". Notre engagement citoyen n'a cessé de s'approfondir et nos actions de mécénat, portées par la Fondation L'Oréal, ont un impact réel dans trois domaines clés : la science, l'éducation et la solidarité.

FAITS MARQUANTS

## DES RÉOLUTIONS ADOPTÉES À PLUS DE 92 %

- Approbation des comptes sociaux (99,37%) et des comptes consolidés de l'exercice 2010 (99,38%)
- Affectation du bénéfice de l'exercice 2010 et fixation du dividende à 1,80 euro par action (99,84%)
- Renouvellement des mandats d'administrateurs de Madame Liliane Bettencourt (97,27%), Madame Annette Roux (99,56%) et Monsieur Charles-Henri Filippi (99,55%) - Fixation du montant maximum des jetons de présence à 1 300 000 euros (96,72%)
- Autorisation de rachat par la société de ses propres actions (99,83%)
- Délégations de compétence consenties au Conseil d'Administration en vue d'une possible augmentation de capital avec maintien du DPS (96,94%) et d'une éventuelle augmentation de capital réservée aux salariés (99,58%)
- Autorisation donnée au Conseil d'Administration de consentir des stocks-options (92,66%) et de procéder à l'attribution gratuite d'actions aux salariés et aux mandataires sociaux (92,54%), sous conditions de performance

## Rémunération des mandataires sociaux

**Monsieur Kasriel, Président du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, a présenté la rémunération du Président-directeur général. Vous pouvez consulter tous les détails dans le Tome 2 du Rapport Annuel 2010, aux pages 81 à 86.**

► **LIRE LE RAPPORT ANNUEL SUR : [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com)**



## Une Assemblée Générale préparée pour et avec vous

Un échantillon représentatif de 4 000 actionnaires a reçu un questionnaire les invitant à nous faire part des thèmes qu'ils souhaitaient voir traiter durant l'Assemblée Générale.

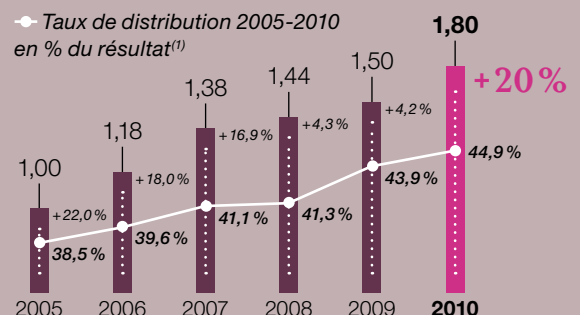
Le 22 mars dernier, les membres du Comité Consultatif des Actionnaires Individuels ont travaillé sur les résultats de cette enquête.



Le "village des actionnaires" à l'Assemblée Générale :

1. L'espace nominatif
2. L'espace communication digitale
3. L'espace Rencontre avec le Comité Consultatif

## Forte progression du dividende



(1) Taux de distribution calculé par rapport au résultat net dilué hors éléments non récurrents par action.

QUESTIONS / RÉPONSES



1-2-4-5. Assemblée Générale  
3. Comité Consultatif

# QUESTIONS DES ACTIONNAIRES

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE A ÉTÉ L'OCCASION D'UN ÉCHANGE TRÈS RICHE AVEC LES ACTIONNAIRES. JEAN-PAUL AGON A RÉPONDU EN DIRECT PENDANT UNE HEURE AUX NOMBREUSES QUESTIONS DE L'ASSISTANCE. EXTRAITS.

## LES TESTS SUR ANIMAUX

**« Où en est L'Oréal concernant les tests sur animaux ? »**

■ **Jean-Paul Agon** : Nous avons inauguré le 11 avril dernier le premier centre mondial d'évaluation prédictive à Gerland près de Lyon. Ce centre, absolument pilote et unique au monde, fait de L'Oréal le leader mondial des méthodes alternatives, c'est-à-dire qui permettent de sortir des tests sur animaux. Je vous rappelle que L'Oréal a cessé complètement les tests sur animaux de ses produits finis en 1989, soit 14 ans avant l'interdiction en Europe. Vous savez qu'il y a, au niveau européen, une réglementation visant à stopper tous les tests sur animaux, y compris sur les ingrédients. L'Oréal se prépare à cette échéance et est aujourd'hui l'entreprise de cosmétiques qui investit le plus en matière de technologie et de recherche pour en finir complètement avec les tests sur animaux qui sont, dans certains cas, rendus obligatoires par

les autorités de santé. Soyez rassurés, c'est un domaine dans lequel L'Oréal veut être pionnier comme dans tous les autres.

## RENTABILITÉ DE LA DIVISION LUXE

**« Comment se comparent vos marges avec vos grands concurrents ? Le luxe présente la marge la moins élevée de vos quatre divisions : quelles sont vos perspectives de progression ? »**

■ **Jean-Paul Agon** : La rentabilité de la Division Luxe est très au-dessus de la rentabilité de nos concurrents, qui opèrent dans le secteur du luxe. Cela peut paraître effectivement paradoxal que la Division Luxe, dont les produits sont les plus chers, soit légèrement moins rentable que les autres. Il y a plusieurs explications à cela ; l'une des explications étant que, lorsque nous

avons acquis la société Yves Saint Laurent, dont la rentabilité était plus basse, nous savions qu'il y aurait un effet de dilution et que cela prendrait du temps pour revenir à un niveau plus élevé. Mais cela portera la croissance du résultat du groupe dans les années qui viennent.

## DEUX MILLIARDS DE CONSOMMATEURS

**« Vous voulez doubler le nombre d'utilisateurs de produits L'Oréal, passer à deux milliards. Cela veut-il dire que vous visez le doublement du chiffre d'affaires ? »**

■ **Jean-Paul Agon** : Très honnêtement, il est très difficile de s'engager aujourd'hui sur un chiffre précis. Cela ne va pas doubler le chiffre d'affaires, parce que tous les nouveaux consommateurs que nous allons recruter, plutôt en Chine, en Inde, en Indonésie, au Mexique, au Brésil, en Russie, ne vont pas être des consommateurs qui, au début en tout cas, vont consommer autant que les Français, les Américains, les Allemands, les Anglais. Mais à long terme oui, parce que j'ai la conviction que les classes moyennes dans ces pays dépenseront autant en cosmétique que dans nos pays européens.



3



4



5

**“N’allez vous pas être obligé de mettre L’Oréal comme marque ombrelle associée aux autres marques pour tenir compte de ce milliard de consommateurs en plus ?”**

■ **Jean-Paul Agon** : Je ne le crois pas du tout, je suis même absolument convaincu du contraire. Ce qui fait la puissance et la capacité de L’Oréal de satisfaire tous les besoins, toutes les envies dans leur infinie diversité, c’est justement la grande diversité des marques. L’Oréal c’est aussi bien Garnier qui est une marque naturelle, accessible, que Maybelline, marque de séduction ou Lancôme, marque de luxe ou The Body Shop ; donc toute la force, tout le secret de la stratégie L’Oréal est au contraire de développer toutes ses marques en parallèle. La Chine, où toutes nos marques réussissent, en est un très bon exemple : Lancôme est le numéro 1 du luxe, Vichy est le numéro 1 en pharmacie, L’Oréal Professionnel est le numéro 1 dans les circuits de coiffure, Maybelline est le numéro 1 du maquillage. C’est justement par cette approche que nous arrivons à avoir des parts de marché aussi élevées.

## LA POLITIQUE INDUSTRIELLE

**“Vous avez ouvert votre première usine en Russie et j’ai été étonné de voir que les pays de l’Est étaient en fait en régression. Avez-vous l’intention de déplacer le centre de gravité des usines encore plus à l’est ?”**

■ **Jean-Paul Agon** : Nous avons effectivement ouvert une usine en Russie l’année dernière. Nous avons déjà un volant d’affaires très im-

portant en Russie, en particulier en matière de produits grand public. Il est vrai que l’économie des pays de l’Est est un peu plus fragile qu’elle ne l’était auparavant mais nous sommes très confiants sur le développement de nos affaires en Russie. Plus généralement pour répondre à votre question sur notre politique industrielle, la politique de L’Oréal a toujours été de produire là où l’on vend c’est-à-dire qu’il n’y a pas du tout chez L’Oréal de délocalisation, au contraire, puisque la France par exemple, qui ne représente que 10% du chiffre d’affaires de L’Oréal, représente plus de 20% ou 25% des unités produites.

## LES ACQUISITIONS

**“Dans les dernières années de son mandat, Monsieur Owen Jones a privilégié la croissance interne. Est-ce que vous pensez à la croissance externe ?”**

■ **Jean-Paul Agon** : Monsieur Owen-Jones a fait beaucoup d’acquisitions. Il en a fait d’ailleurs de très belles : Maybelline qui est une très belle affaire, numéro 1 mondial du maquillage, Matrix qui est en train de devenir une très grande marque de coiffure, Redken, Kiehl’s. Beaucoup ont très bien réussi et je m’inscris personnellement dans cette tradition. La seule marque du groupe L’Oréal qui n’ait pas été acquise, c’est L’Oréal. Toutes les autres marques du groupe, Vichy, Biotherm, Garnier, Maybelline, Lancôme, ont toutes été acquises. Elles ont été acquises, puis développées, et si bien intégrées que l’on finit par oublier qu’elles étaient des acquisitions. Nous avons cette ambition quand nous rachetons Yves Saint Laurent. Et nous allons conti-

nuer en trouvant des opportunités stratégiques de marques qui viendront compléter le portefeuille existant et s’intégrer dans la stratégie à long terme du groupe.

## DIVIDENDE MAJORÉ

**“La société a prévu une majoration du dividende de 10%, avec effet en 2013. Est-ce que ce n’est pas possible de le faire dès maintenant ?”**

■ **Christian Mulliez** : Les actionnaires inscrits au nominatif depuis plus de deux ans, comme la loi française le prescrit, bénéficieront, pour la première fois, d’une augmentation de 10% du dividende, non pas en 2013, mais en 2012 au titre du résultat de 2011.

## À VOTRE ÉCOUTE



## Connectez-vous à l'e-magazine des actionnaires !

■ Toujours plus proche de ses actionnaires, L'Oréal innove encore avec un magazine multimédia à la fois pratique, informatif et ludique. Au cœur de l'actualité du groupe, retrouvez à tout moment les temps forts de l'aventure L'Oréal dans le monde : les derniers résultats publiés, les grands "rendez-vous actionnaires", mais aussi la saga internationale des marques ou encore les dernières avancées en matière de Recherche et Innovation. Des reportages, interviews, témoignages d'actionnaires, des photos, des vidéos vous attendent. Rendez-vous sur : [magazine.loreal-finance.com](http://magazine.loreal-finance.com) sur votre ordinateur, votre smartphone ou votre tablette !

## « NOUS AVONS À CŒUR D'AMÉLIORER CHAQUE ANNÉE LA QUALITÉ DE L'INFORMATION ET DU SERVICE AUX ACTIONNAIRES »

Jean-Paul Agon à l'Assemblée Générale du 22 avril

## RECEVEZ LA E-NEWSLETTER DES ACTIONNAIRES DE L'ORÉAL !

■ Avec la e-newsletter des actionnaires de L'Oréal, découvrez en multimédia l'essentiel de l'actualité L'Oréal du moment !

Déjà deux numéros cette année, dédiés aux résultats annuels 2010 et à l'Assemblée Générale.

Ne manquez pas le prochain numéro de la e-newsletter !

Pour vous inscrire : contactez-nous via notre site [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com).



## LES MEMBRES DU CCAI VISITENT UN CENTRE DE RECHERCHE DE L'ORÉAL

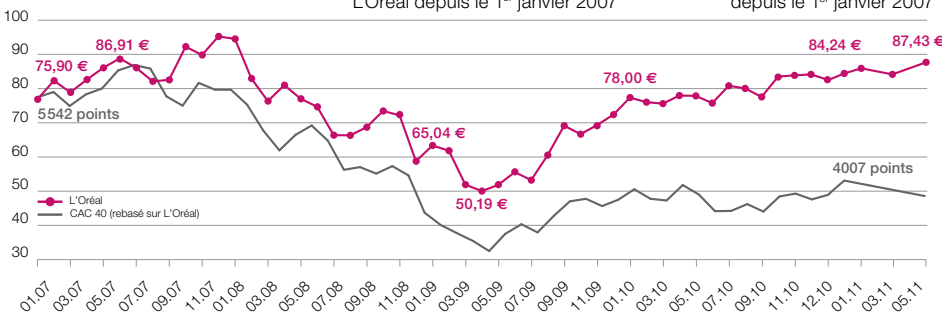
■ Les membres du Comité Consultatif des Actionnaires Individuels ont répondu présent à l'invitation le 22 mars dernier pour visiter le Centre de recherche Charles Zviak en région parisienne. Les participants ont pu découvrir les laboratoires en compagnie de collaborateurs de la communication scientifique de L'Oréal, qui ont échangé avec eux sur la métrologie capillaire et les peaux reconstruites.

## COURS DE L'ACTION

du 1<sup>er</sup> janvier 2007 au 31 mai 2011

+ 15,19 % Variation de l'action L'Oréal depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007

- 27,69 % Variation du CAC 40 depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007



## EN PRATIQUE

### Les réunions d'actionnaires du second semestre 2011



- 1 Nice : 15 septembre
- 2 Anancy : 19 septembre
- 3 Bordeaux : 26 septembre
- 4 Rennes : 10 octobre
- 6 Bruxelles : 28 novembre
- 6 Strasbourg : 14 décembre

# L'ORÉAL

Société Anonyme au capital de 120 198 517 euros – 632 012 100 RCS Paris – Code NAF : 2042 Z

Code ISIN : FR0000120321 – Siège social : 14, rue Royale, 75008 Paris – Siège administratif : 41, rue Martre, 92117 Clichy Cedex

Numéro Vert : 0 800 66 66 66 (appel gratuit) – Pour plus d'informations, écrivez à : L'Oréal, Direction Générale de la Communication Financière, 41, rue Martre, 92117 Clichy Cedex ou consultez le site Internet [www.loreal-finance.com/EspaceActionnaires](http://www.loreal-finance.com/EspaceActionnaires) ou sa version mobile sur [www.loreal-finance.mobi](http://www.loreal-finance.mobi) à partir de votre téléphone portable. Crédits photos : Frédéric Réglain (p.1, 2, 5, 6, 7 et 8), © Cyrille Coussat pour L'Oréal (p.1, 3 et 8), © Stéphane de Bourgies (p.2), Photographie : KK FONG - Wardrobe Stylist : Jerri - Illustrateur : Yoko Furusho (p.3), © Nayyar Saeed pour L'Oréal (p.3), © Christian Pinzon pour L'Oréal (p.4), Stergiakis, Panos (p.4). / Conception, création, réalisation : Publicis Consultants I Verbe