

# Avec une gouvernance solide, fidèle à ses valeurs, L'Oréal poursuit sa route

Il y a un an, je vous disais que nous abordions 2008 avec confiance. C'était méconnaître la force et la dimension d'une crise économique qui n'a épargné aucun secteur de la vie économique.

Pourtant, au cœur de cette tempête, L'Oréal garde le cap et renforce encore son leadership mondial. Le groupe confirme ses investissements dans la recherche, soutient activement le développement de ses marques et poursuit sa mondialisation. S'inscrivant résolument dans le long terme, il respecte les contraintes du présent tout en se consacrant prioritairement à la préparation du futur.

Si la croissance du chiffre d'affaires a ralenti en 2008, elle est restée d'un bon niveau eu égard à l'environnement et les résultats ont continué de progresser malgré les vents contraires des monnaies et des prix des matières premières. La structure du bilan est extrêmement saine.

Cette performance traduit à la fois la formidable capacité de résistance du groupe et la qualité du management de Jean-Paul Agon et de ses équipes.

## La fidélité de nos actionnaires est un atout

Convaincus que la confiance et la fidélité de nos actionnaires sont une condition essentielle pour mener cette stratégie de long terme, nous sommes particulièrement attachés à la continuité de notre politique de dividendes.

La proposition faite à l'Assemblée Générale de verser un dividende de 1,44 euro par action exprime ainsi notre confiance dans la solidité de L'Oréal, ainsi qu'un juste souci d'équilibre.

“L'Oréal garde le cap  
et renforce encore  
son leadership mondial.”

Au moment où L'Oréal s'apprête à fêter ses cent ans, le Conseil d'Administration a également souhaité proposer à l'Assemblée Générale une résolution permettant la distribution d'un dividende majoré de 10% à tous les actionnaires inscrits au nominatif depuis au moins deux ans et ce, dès la distribution de l'année 2012, dans la limite de 0,5% du capital.

Nous pensons que dans une période de turbulences, promouvoir la stabilité est un geste moderne dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires.

## Soucieux de l'amélioration continue de la gouvernance

J'ai souvent exprimé ici le souci d'être attentif à l'évolution des bonnes pratiques dans le domaine de la gouvernance, et la volonté de progresser constamment.

L'ensemble des comités d'études, c'est-à-dire le Comité des Rémunérations ainsi que le Comité des Nominations, le Comité d'Audit et le Comité Stratégies et Réalisations ont préparé les délibérations du Conseil de manière approfondie.

Le Conseil d'Administration a pris connaissance des recommandations de l'AFEP et du MEDEF sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées. Le Conseil considère que ces recommandations s'inscrivent dans la démarche de gouvernement d'entreprise de la société. Le Code de l'AFEP et du MEDEF ainsi complété est celui auquel se réfère la société.

Les administrateurs de L'Oréal, personnalités aux profils et expériences très divers, sont présents et impliqués. Vigilants, ils suivent étroitement l'ensemble des activités et des métiers; ils participent activement à l'examen de la stratégie du groupe, comme cela a été le cas pour l'acquisition majeure d'Yves Saint Laurent Beauté, une opportunité exceptionnelle qui fait de L'Oréal le numéro 1 du luxe dans son circuit de distribution.

Le Conseil s'est aussi penché sur les conséquences de la crise financière sur le marché cosmétique et a en particulier validé la stratégie de soutien puissant aux marques, pour alimenter la croissance des positions du groupe.



“Le centième anniversaire de L'Oréal est un symbole de continuité et de confiance.”

## Approfondir nos valeurs

En 2008, L'Oréal a également progressé dans ses dimensions extra-financières et notamment dans l'expression de ses valeurs.

La Fondation d'entreprise L'Oréal, qui a été créée il y a un an, a amplifié ses actions. Son programme phare, “Pour les Femmes et la Science”, a fêté ses 10 ans. En une décennie, il s'est construit pas à pas pour devenir une référence mondiale dans son domaine. C'est une immense fierté pour tous ceux qui y ont cru dès ses débuts et l'ont accompagné avec l'ambition d'apporter une contribution utile aux femmes et à la science.

Par ailleurs, L'Oréal développe son action dans d'autres domaines: l'éthique notamment, où le groupe s'est doté d'une nouvelle charte plus explicite, mais aussi la diversité des équipes parfaitement bien ancrée au cœur des pratiques de l'entreprise. Ses actions dans ce domaine sont d'ailleurs largement reconnues au niveau international. Enfin, L'Oréal poursuit ses efforts, entamés depuis de nombreuses années, pour être toujours plus respectueux de l'environnement.

Excellence, respect, intégrité. Ces valeurs, qui sont celles de L'Oréal depuis toujours, sont le socle de l'entreprise. Elles sont au cœur de la relation que le groupe entretient avec toutes les parties prenantes. Elles soutiennent notre vision à long terme, nécessaire dans une période aussi perturbée.

## Ouvrir un nouveau siècle de beauté

Le groupe a déjà traversé des tempêtes. Le navire n'a jamais pris l'eau.

L'Oréal dispose de nombreux atouts:

L'Oréal peut s'appuyer sur la richesse unique de son portefeuille de marques, le plus complet de l'industrie; sur l'inventivité de sa recherche, la plus puissante du secteur; sur la qualité de ses équipes internationales, stimulées par l'adversité du moment et animées d'un formidable esprit de conquête. Enfin le groupe dispose d'une structure financière extrêmement solide.

La force de ses convictions a permis à notre entreprise de parcourir brillamment un premier siècle. Le centième anniversaire de L'Oréal, que nous fêtons cette année, est un symbole de continuité et de confiance. Continuité de notre modèle, confiance dans nos dirigeants et dans notre capacité à nous réinventer chaque jour.

Les équipes de L'Oréal partagent une même culture qui s'est forgée depuis un siècle autour de la quête permanente de l'innovation, du goût de l'excellence, de la passion des talents et de la diversité, du sens de l'ouverture au monde.

Je souhaite exprimer en mon nom, et aussi au nom du Conseil d'Administration, ma confiance dans la capacité de L'Oréal à ouvrir avec succès un nouveau siècle de beauté.

**Sir Lindsay Owen-Jones**  
Président