

Rapport du Conseil d'Administration sur le projet de résolutions

Partie ordinaire

Approbation des comptes annuels, affectation du bénéfice de l'exercice 2009 et fixation du dividende

[Première, deuxième et troisième résolutions]

Au vu des Rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, l'Assemblée est appelée à approuver :

- les comptes sociaux, avec un compte de résultat qui fait ressortir en 2009 un bénéfice net de 1 841,8 millions d'euros, contre 1 552,1 millions d'euros au 31 décembre 2008,
- les comptes consolidés de l'exercice 2009,

dont le détail figure dans le rapport annuel 2009 et les principaux éléments dans le dossier de convocation à l'Assemblée générale du 27 avril 2010.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale un dividende par action de 1,50 euro, soit une croissance de +4,2% par rapport au dividende de 2008.

Le dividende de l'exercice 2009 serait payé aux actionnaires le mercredi 5 mai 2010 pour leurs actions détenues au plus tard le jeudi 29 avril 2010.

Conventions et engagements réglementés relatifs au statut de M. Jean-Paul Agon, dont le contrat de travail est suspendu

[quatrième résolution]

Vote par cette Assemblée Générale 2010 de conventions et d'engagements réglementés concernant le Directeur Général par anticipation sur le renouvellement de son mandat par le Conseil d'Administration à l'issue de cette Assemblée.

En 2006, le Conseil d'Administration a décidé de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général avec une claire définition des responsabilités de chacun, décrites dans le Règlement Intérieur du Conseil.

Dans sa réunion du 15 février 2010, le Conseil a décidé de reconduire cette dissociation et de renouveler Sir Lindsay Owen-Jones dans ses fonctions de Président et M. Jean-Paul Agon dans ses fonctions de Directeur Général lors de sa réunion devant se tenir à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010, sous réserve du renouvellement de leur mandat d'administrateur.

Le Conseil a fait ce choix après avoir constaté, à l'occasion de l'évaluation annuelle de son mode de fonctionnement, que la dissociation des fonctions a donné pleine satisfaction.

Le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi conjointement par l'AFEP et le MEDEF, auquel L'Oréal se réfère, recommande, sans imposer, qu'il soit mis fin au cumul contrat de travail/mandat social (point 19). Le Conseil d'Administration de L'Oréal partage les objectifs de cette recommandation qui vise à éviter le cumul d'avantages tirés à la fois du contrat de travail et du mandat social et interdire toute entrave à la révocabilité ad nutum des mandataires sociaux. Le Conseil d'Administration entend donc formaliser les modalités d'application des objectifs de la recommandation, adaptées au contexte professionnel du Groupe L'Oréal.

L'intention du Conseil est de traiter de la façon qui suit M. Jean-Paul Agon et, à l'avenir, tout nouveau mandataire social ayant plus de 15 ans d'ancienneté dans le Groupe au moment de sa nomination.

La politique constante de L'Oréal a été de nommer en qualité de dirigeants mandataires sociaux des collaborateurs ayant pleinement réussi dans les différentes étapes de leur carrière au sein du Groupe. C'est ainsi que M. Jean-Paul Agon, alors Directeur Général Adjoint, a été nommé Directeur Général en avril 2006, à la suite d'un brillant parcours de 27 ans chez L'Oréal.

Le Conseil d'Administration constate que si, conformément à la recommandation AFEP-MEDEF, il était mis fin au contrat de travail qui lie M. Jean-Paul Agon à L'Oréal, celui-ci perdrait le statut résultant de vingt-sept années de travail consacrées au Groupe, en qualité de salarié.

Or le Conseil ne souhaite pas qu'ayant accepté, après 27 ans de carrière chez L'Oréal, le mandat de Directeur Général, M. Jean-Paul Agon se voit privé d'avantages dont il aurait continué à bénéficier s'il était resté salarié.

Le Conseil d'Administration estime que l'objectif poursuivi par la recommandation AFEP-MEDEF peut être totalement atteint en maintenant le contrat de travail suspendu et en séparant clairement les avantages liés d'une part, au contrat de travail et d'autre part, au mandat.

Le Conseil d'Administration a décidé de supprimer toute indemnité due au titre du mandat social.

En cas de départ et selon les motifs de celui-ci, il ne serait versé à M. Jean-Paul Agon, que les seules indemnités de licenciement, sauf faute grave ou lourde, ou de départ ou mise à la retraite dues au titre du contrat de travail suspendu. Ces indemnités, étant attachées uniquement à la rupture du contrat de travail et en stricte application de la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques et des accords collectifs applicables à l'ensemble des cadres de L'Oréal, sont dues en tout

état de cause par application des règles d'ordre public du Droit du travail. Elles ne sont soumises à aucune autre condition que celles prévues par la Convention Collective Nationale des Industries Chimiques ou les accords susvisés. Il en va de même de la clause de non-concurrence et de la contrepartie pécuniaire qui lui est attachée.

En aucun cas, les rémunérations, au titre du mandat, ne seront prises en considération pour le calcul des indemnités dues en application de la convention collective et des accords collectifs applicables à l'ensemble des cadres de L'Oréal.

M. Jean-Paul Agon continuera de bénéficier du régime de retraite à prestations définies dont relèvent actuellement les cadres dirigeants du Groupe.

La rémunération de référence à prendre en compte pour l'ensemble des droits attachés au contrat de travail et notamment pour le calcul de la retraite susvisée, est établie à partir de la rémunération à la date de suspension du contrat en 2006, soit 1 500 000 euros de rémunération fixe et 1 250 000 euros de rémunération variable. Cette rémunération de référence est réévaluée chaque année par application du coefficient de revalorisation des salaires et des cotisations publiées par la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse. Elle est au 1^{er} janvier 2010 de 1 570 500 euros rémunération fixe et 1 308 750 euros de rémunération variable.

L'ancienneté retenue prendra en compte l'ensemble de la carrière, y compris les années effectuées en qualité de Directeur Général.

M. Jean-Paul Agon continuera de bénéficier du fait de son assimilation à un cadre dirigeant pendant la durée de son mandat social, des régimes de protection sociale complémentaire et notamment du régime de prévoyance et de frais de santé dont relèvent les salariés de l'entreprise.

Les dispositions ci-dessus relèvent de la procédure des conventions et engagements réglementés ; les Commissaires aux Comptes en sont informés et l'engagement est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010 statuant sur le Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes.

Dans la mesure où le nouveau dispositif est lié au renouvellement du mandat du Directeur Général à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010, la résolution soumise au vote des actionnaires est sous la condition suspensive de ce renouvellement.

Renouvellement de mandats d'administrateur

[cinquième à dixième résolution]

Six mandats d'administrateur arrivent à échéance à l'issue de cette Assemblée Générale, ils sont proposés au renouvellement.

Le Conseil d'Administration de L'Oréal

Les administrateurs de L'Oréal sont d'origines diverses. Ils sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles et de leurs compétences, ils ont une bonne connaissance de l'entreprise. Les administrateurs sont présents, actifs et impliqués. Ce sont autant d'atouts pour la qualité des délibérations du Conseil et la préparation de ses décisions d'ordre stratégique.

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance a proposé au Conseil d'Administration d'examiner au cas par cas la situation de chacun des administrateurs au regard de leur indépendance selon les critères énoncés dans le Code AFEP-MEDEF.

Les administrateurs sont indépendants d'esprit. Ils ont un devoir de vigilance et exercent leur totale liberté de jugement. Cette liberté de jugement leur permet notamment de participer, en toute indépendance, aux décisions ou travaux du Conseil et de ses Comités d'études.

Le Conseil d'Administration de L'Oréal est équilibré, il comprend 14 membres au 15 février 2010 : le Président et le Directeur Général, six administrateurs issus des actionnaires majoritaires dont trois du groupe familial de Madame Bettencourt et trois de Nestlé (parmi eux sont choisis les deux Vice-Présidents du Conseil) et six administrateurs indépendants : Mme Annette Roux, MM. Charles-Henri Filippi, Xavier Fontanet, Bernard Kasriel, Marc Ladreit de Lacharrière et Louis Schweitzer. M. Ladreit de Lacharrière est administrateur de L'Oréal depuis plus de 12 ans mais son expérience professionnelle et sa liberté de jugement, alliées à une bonne connaissance de l'entreprise, apportent beaucoup aux débats et décisions du Conseil.

Il est proposé de maintenir en l'état un équilibre estimé satisfaisant en proposant à l'Assemblée Générale de renouveler les six mandats d'administrateur venant à expiration cette année 2010.

Afin de permettre le renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs prescrit par le Code AFEP-MEDEF auquel la Société a choisi de se référer, des durées particulières de un et deux ans sont proposées en conformité avec l'article 8 alinéa 2 des statuts qui dispose que :

« La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Par exception, l'Assemblée Générale peut désigner un administrateur pour une durée d'un, deux ou trois ans, afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. »

Il est ainsi proposé à l'Assemblée Générale de renouveler le mandat d'administrateur de :

- Sir Lindsay Owen-Jones, M. Jean-Paul Agon, M. Xavier Fontanet et M. Marc Ladreit de Lacharrière, pour une durée de quatre ans ;
- M. Francisco Castañer Basco, pour une durée de deux ans ;
- M. Charles-Henri Filippi, pour une durée d'un an.

Présentation des administrateurs dont le mandat est proposé au renouvellement

Sir Lindsay Owen-Jones a 63 ans, il est de nationalité britannique et a rejoint le Groupe L'Oréal en 1969. Il a débuté sa carrière en France puis a successivement occupé les fonctions de Directeur Général de L'Oréal en Italie de 1978 à 1981 et de Président (CEO) de L'Oréal USA de 1981 à 1984. Il a été nommé administrateur et Directeur Général de L'Oréal en 1984 puis Président-Directeur Général en 1988. Depuis le 25 avril 2006, il est Président non Exécutif du Groupe. Sir Lindsay Owen-Jones est également Président de la Fondation d'Entreprise L'Oréal, administrateur de Sanofi-Aventis et de Ferrari (Italie).

Jean-Paul Agon a 53 ans et il est entré dans le Groupe L'Oréal en 1978. A la suite d'une carrière internationale comme Directeur Général Produits Public en Grèce, de L'Oréal Paris en France, Directeur International de Biotherm, Directeur Général de L'Oréal Allemagne, Directeur Général de la Zone Asie, Président et CEO de L'Oréal usa, Jean-Paul Agon a été nommé Directeur Général Adjoint de L'Oréal en 2005 puis Directeur Général en avril 2006. Administrateur de L'Oréal depuis 2006, il est également administrateur de la Fondation d'Entreprise L'Oréal.

Francisco Castañer Basco a 65 ans, il est de nationalité espagnole. Dans le groupe Nestlé de 1964 à 2009, il a été nommé Directeur Général en 1997. Administrateur de L'Oréal depuis 1998, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Il est également administrateur et Vice-Président d'Alcon (Suisse). Ses compétences sont très larges et, en sa qualité de membre du Comité d'Audit depuis 1999, ses conseils sont toujours très utiles ; c'est un administrateur très présent.

Charles-Henri Filippi a 57 ans. De 1979 à 1987 au service de l'Etat, puis de 1987 à 2008 au CCF, devenu HSBC France en 2000, il a été nommé Directeur Général du CCF en 1995, membre du Comité Exécutif du Groupe HSBC de 2001 à 2004, Président-Directeur Général de HSBC France de 2004 à 2007 et Président du Conseil d'Administration en 2007 et 2008. Président d'Octagones et d'Alfina, Charles Henri Filippi est administrateur de L'Oréal depuis 2007 et également administrateur de France Telecom, membre du Conseil de Surveillance d'Euris et censeur de Nexity. C'est un administrateur indépendant, libre d'intérêt, disponible et compétent. Président du Comité d'Audit de L'Oréal, il complète harmonieusement l'expertise du Conseil dans le domaine financier.

Xavier Fontanet a 61 ans. Il a été nommé Directeur Général d'Essilor en 1991, puis Vice-Président-Directeur Général en 1995 et Président-Directeur général en 1996 ; il est Président du Conseil d'Administration depuis le 1er janvier 2010. Essilor est un succès remarquable, dans des pays où le Groupe L'Oréal est également présent et ce sont des occasions d'échanges très utiles pour le Conseil de L'Oréal. Xavier Fontanet est administrateur de L'Oréal depuis 2002, son mandat ayant été renouvelé en 2006, et également administrateur de Crédit Agricole S.A. et du Fonds Stratégique d'Investissement (FSI).

Marc Ladreit de Lacharrière a 69 ans et il est membre de l'Institut de France. Chez L'Oréal de 1976 à 1991, ancien Vice-Président en charge de la Direction Générale de l'Administration et des Finances, Vice-Président-Directeur Général Adjoint du Groupe de 1984 à 1991. Il est Président-Directeur Général de Fimalac, Chairman de Fitch (Etats-Unis) et administrateur de L'Oréal depuis 1984, son mandat ayant été renouvelé en 2006. Marc Ladreit de Lacharrière est également administrateur de la Fondation d'Entreprise L'Oréal, de Renault et de Casino. Au-delà de ses réussites dans de nombreux domaines, c'est un esprit libre qui apporte beaucoup dans les débats du Conseil, avec un regard indépendant sur L'Oréal.

A titre indicatif, si l'Assemblée Générale vote en 2010 les renouvellements qui lui sont proposés, les échéances des mandats des 14 administrateurs de L'Oréal seraient les suivantes :

| Administrateurs | Echéances des mandats | | | |
|---|-----------------------|----------|----------|----------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |
| Sir Lindsay Owen-Jones | | | | X |
| M. Jean-Paul Agon | | | | X |
| M. Jean-Pierre Meyers | | X | | |
| M. Peter Brabeck-Letmathe | | | X | |
| Madame Liliane Bettencourt | X | | | |
| Madame Françoise Bettencourt-Meyers | | | X | |
| M. Werner J. Bauer | | X | | |
| M. Francisco Castaner Basco | | X | | |
| M. Charles-Henri Filippi | X | | | |
| M. Xavier Fontanet | | | | X |
| M. Bernard Kasriel | | X | | |
| M. Marc Ladreit de Lacharrière | | | | X |
| Madame Annette Roux | X | | | |
| M. Louis Schweitzer | | | X | |
| Nombre de renouvellements par an | 3 | 4 | 3 | 4 |

Mandats des commissaires aux comptes titulaires et suppléants

[Onzième et douzième résolution]

Il vous est proposé de renouveler le mandat des deux Commissaires aux Comptes titulaires et de renouveler et nommer leur suppléant pour une période de six exercices.

Les Commissaires aux Comptes sont nommés pour six exercices et leurs fonctions prennent fin après la délibération de l'Assemblée Générale qui statue sur les comptes du sixième exercice.

Le mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit, Commissaire aux Comptes titulaire et le mandat de M. Yves Nicolas, Commissaire aux Comptes suppléant, expirent à l'issue de cette Assemblée Générale du 27 avril 2010.

Le mandat de la société Deloitte & Associés, Commissaire aux Comptes titulaire, et le mandat de M. Jean-Paul Picard, Commissaire aux Comptes suppléant, expirent à l'issue de cette Assemblée Générale du 27 avril 2010.

Le Conseil d'Administration choisit les Commissaires aux Comptes proposés à l'Assemblée Générale en vue de leur désignation et, en 2009, à l'issue d'un processus d'évaluation formalisé qui a notamment permis de s'assurer de leur indépendance et de leur objectivité, le Comité d'Audit a émis une recommandation.

Il est proposé à l'Assemblée générale :

- de renouveler le mandat de la société PricewaterhouseCoopers Audit., Commissaire aux Comptes titulaire, et le mandat de M. Yves Nicolas, Commissaire aux Comptes suppléant, pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015 ;
- de renouveler le mandat de la société Deloitte & Associés, Commissaire aux Comptes titulaire, et de nommer en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant la société BEAS, pour une durée de six exercices soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

Autorisation de rachat par la société de ses propres actions

[treizième résolution]

Il vous est proposé de doter le Conseil d'Administration d'une nouvelle autorisation de rachat d'actions de la Société.

Au cours de l'exercice 2009 et jusqu'au 15 février 2010, le Conseil d'Administration n'a pas procédé à des rachats d'actions.

L'autorisation existante arrivant à échéance en octobre 2010, il est proposé à l'Assemblée de doter le Conseil d'une nouvelle autorisation lui permettant de reprendre le cas échéant sa politique de rachat, en fonction des opportunités, et à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société.

Le descriptif de l'autorisation soumise à votre vote figure au chapitre « Rachat par la Société de ses propres actions » du Rapport de Gestion 2009.

La durée de l'autorisation serait de 18 mois, et le prix d'achat par action ne pourrait être supérieur à 130 euros. L'autorisation porterait sur un maximum de 10 % du capital, soit à titre indicatif pour un montant maximal de 7,8 milliards d'euros au 15 février 2010, étant entendu que la Société ne pourrait à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital.

Partie extraordinaire

Délégation de compétence à consentir au Conseil d'administration en vue de réduire le capital par annulation d'actions acquises par la société dans le cadre des articles L. 225-209 et L. 225-208 du Code de commerce

[quatorzième résolution]

Concernant l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce.

L'autorisation donnée au Conseil d'Administration en 2008 d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce arrive à expiration.

Il est proposé à l'Assemblée de doter le Conseil d'une nouvelle autorisation lui permettant de procéder à des annulations de titres, dans les limites légales.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010 et priverait d'effet toute autorisation antérieure.

Concernant l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce

Certaines options d'achat d'actions attribuées dans le passé ne peuvent plus être exercées du fait par exemple du départ de leur bénéficiaire.

La résolution d'annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce, mentionné ci-dessus, ne permet pas d'annuler ces actions, les régimes juridiques d'annulation étant distincts.

L'autorisation donnée au Conseil d'Administration en 2008 d'annuler les actions correspondantes, acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce, arrive à expiration.

Il est proposé, dans la limite d'un maximum de 500 000 actions, soit une réduction maximale du capital social de 100 000 euros, que les actions correspondant à des options d'achat d'actions qui ne peuvent plus être exercées soient affectées à la politique d'annulation actuellement conduite par le Conseil d'Administration.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de l'Assemblée Générale du 27 avril 2010 et priverait d'effet toute autorisation antérieure.

Pouvoirs pour formalités
[quinzième résolution]

Cette résolution est destinée à conférer les pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des formalités consécutives à la tenue de l'Assemblée.