

Assemblée Générale

8

8.1	Projet de résolutions et Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du vendredi 24 avril 2026	412
8.1.1	Partie ordinaire	413
8.1.2	Partie extraordinaire	426

8.2	Rapports des Commissaires aux Comptes	434
8.2.1	Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital	434
8.2.2	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre	434
8.2.3	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	435
8.2.4	Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés de filiales étrangères, dans le cadre d'une opération d'actionnariat des salariés	436

8.1 Projet de résolutions et Rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Mixte du vendredi 24 avril 2026

Ordre du jour

À caractère ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025
3. Affectation du bénéfice de l'exercice 2025 et fixation du dividende
4. Nomination de M. Pablo Isla en qualité d'administrateur
5. Nomination de Mme Anna Lenz en qualité d'administrateur
6. Nomination de Mme Christel Bories en qualité d'administrateur
7. Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Paul Agon
8. Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Patrice Caine
9. Fixation du montant annuel global maximum alloué aux administrateurs en rémunération de leur mandat
10. Approbation des informations relatives à la rémunération de chacun des mandataires sociaux requises par l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce
11. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice à M. Jean-Paul Agon en sa qualité de Président du Conseil d'Administration
12. Approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice à M. Nicolas Hieronimus en sa qualité de Directeur Général
13. Approbation de la politique de rémunération des administrateurs
14. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration
15. Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général
16. Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

À caractère extraordinaire

17. Autorisation donnée au Conseil d'Administration de réduire le capital par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce
18. Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite aux salariés et mandataires sociaux d'actions existantes et/ou à émettre, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription
19. Délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de permettre la réalisation d'une augmentation de capital réservée aux salariés avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires
20. Délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de permettre la réalisation d'une augmentation de capital réservée au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés de filiales étrangères, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une opération d'actionnariat des salariés
21. Modification de l'article 12 des Statuts relatif aux « Règles générales » sur les Assemblées Générales afin de prendre en compte les évolutions réglementaires du décret n°2026-94 du 13 février 2026 dit « Attractivité »
22. Pouvoirs pour formalités

8.1.1 Partie ordinaire

Résolutions 1, 2 et 3 : Approbation des comptes annuels (sociaux et consolidés) de l'exercice 2025, affectation du bénéfice et fixation du dividende

EXPOSÉ DES MOTIFS

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

- les comptes sociaux de l'exercice 2025, avec un compte de résultat qui fait ressortir en 2025 un bénéfice net de 8 724 755 982,30 euros contre 5 677 952 150,95 euros en 2024 ; et
- les comptes consolidés de l'exercice 2025.

Le détail de ces comptes figure respectivement dans les Chapitres 5 et 6 du Document d'Enregistrement Universel 2025, et leurs principaux éléments présentés dans le dossier de convocation de cette Assemblée.

Le Conseil d'Administration propose à l'Assemblée Générale :

- un dividende ordinaire** par action de 7,20 euros, soit une croissance de son montant de 2,9 % par rapport au dividende de l'exercice précédent.

Le taux de distribution du dividende ordinaire (dividende ordinaire versé/résultat net dilué par action hors éléments non récurrents, part du groupe) serait de 56,6 % en 2025. Sur les cinq derniers exercices, ce taux s'élevait à :

Année	2020	2021	2022	2023	2024
Taux de distribution	54,8 %	54,4 %	53,3 %	54,60 %	55,30 %

- un dividende majoré** par action de 7,92 euros, correspondant à une majoration de 10 % du dividende ordinaire.

Le dividende majoré sera attribué aux actions inscrites sous la forme nominative depuis le 31 décembre 2023 au plus tard, et qui le resteront sous cette forme et sans interruption jusqu'à la date de mise en paiement du dividende en 2026. Le nombre de titres éligibles à cette majoration de dividende ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social.

Si l'Assemblée Générale approuve cette proposition, les dividendes (ordinaire et majoré) seront détachés de l'action le 29 avril 2026 à zéro heure, heure de Paris, et payés le 4 mai 2026.

Pour les personnes physiques domiciliées en France, le dividende est imposé à l'impôt sur le revenu à un taux forfaitaire mais peut être imposable, sur option de l'actionnaire, au barème progressif. Dans ce dernier cas, le dividende est éligible à l'abattement qui résulte de l'article 158 3.2° du Code général des impôts.

Première résolution : approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve le Rapport du Conseil d'Administration et les comptes sociaux annuels de l'exercice 2025, tels qu'ils ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces Rapports, faisant ressortir un bénéfice net de 8 724 755 982,30 euros, contre 5 677 952 150,95 euros au titre de l'exercice 2024.

Deuxième résolution : approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2025 ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces Rapports.

Troisième résolution : affectation du bénéfice de l'exercice 2025 et fixation du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, sur la proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice 2025 s'élevant à 8 724 755 982,30 euros :

Aucune dotation à la réserve légale, celle-ci s'élevant déjà à plus du dixième du capital social	-
Montant attribué aux actionnaires à titre de dividende ⁽¹⁾ (y compris le dividende majoré)	3 882 234 845,52 €
Solde affecté au compte « Autres réserves »	4 842 521 136,78 €

(1) En ce compris un premier dividende égal à 5 % des sommes dont les titres sont libérés, soit la totalité du capital.

Ce montant est calculé sur la base du nombre d'actions composant le capital au 31 décembre 2025 et sera ajusté en fonction :

- du nombre d'actions émises entre le 1^{er} janvier 2026 et la date de paiement de ce dividende suite à l'acquisition définitive d'actions nouvelles attribuées gratuitement et ayant droit audit dividende ; et
- du nombre définitif d'actions éligibles au dividende majoré compte tenu des cessions ou du transfert dans un compte au porteur entre le 1^{er} janvier 2026 et la date de mise en paiement du dividende.

L'Assemblée fixe en conséquence le dividende ordinaire à 7,20 euros par action, le dividende majoré s'établissant à 7,92 euros par action. Le dividende majoré sera attribué aux actions inscrites sous la forme nominative depuis le 31 décembre 2023 au plus tard, et qui resteront inscrites sous cette forme et sans interruption jusqu'à la date de mise en paiement du dividende, étant précisé que le nombre de titres éligibles à cette majoration de dividendes ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital social. Les dividendes (ordinaire et majoré) seront détachés de l'action le 29 avril 2026 à zéro heure (heure de Paris) et payés le 4 mai 2026.

Dans le cas où, lors de la mise en paiement, la Société détiendrait certaines de ses propres actions, le bénéfice distribuable correspondant au dividende non versé en raison de la détention desdites actions serait affecté au compte « Autres réserves ».

Pour les personnes physiques domiciliées en France, le dividende est imposé à l'impôt sur le revenu à un taux forfaitaire mais peut être imposable, sur option de l'actionnaire, au barème progressif. Dans ce dernier cas, le dividende est éligible à l'abattement qui résulte de l'article 158 3.2° du Code général des impôts.

Le tableau ci-dessous récapitule le montant des dividendes distribués, intégralement éligibles à l'abattement prévu à l'article 158 3.2° du Code général des impôts, au titre des trois exercices précédents :

	2022	2023	2024
Dividende ordinaire par action	6,00 €	6,60 €	7,00 €
Majoration du dividende par action	0,60 €	0,66 €	0,70 €

Résolutions 4, 5, 6, 7 et 8 : Mandats d'administrateurs

EXPOSÉ DES MOTIFS

1 Composition du Conseil d'Administration de la Société au 31 décembre 2025

Les administrateurs de L'Oréal sont d'origines diverses. Ils sont complémentaires du fait de leurs différentes expériences professionnelles, de leurs compétences et de leurs nationalités. Ils ont une bonne connaissance de l'entreprise. Les administrateurs sont présents, actifs et impliqués. Ce sont autant d'atouts utiles pour la préparation et la conduite des débats et discussions du Conseil d'Administration dans le cadre des décisions qu'il est amené à prendre.

Les administrateurs sont attentifs et vigilants, et exercent leurs fonctions avec une totale liberté de jugement. Cette liberté de jugement leur permet notamment de participer en toute indépendance aux décisions ou travaux du Conseil d'Administration et de ses Comités.

M. Jean-Paul Agon, 69 ans, est entré dans le Groupe L'Oréal en 1978. Après une carrière internationale comme Directeur Général Produits Grand 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, Directeur Général en avril 2006 puis Président-Directeur Général de 2011 à 2021. Depuis le 1^{er} mai 2021, Jean-Paul Agon exerce la fonction de Président du Conseil d'Administration. Jean-Paul Agon est administrateur de L'Oréal depuis 2006, il est Président du Comité Stratégie et Développement Durable. Jean-Paul Agon est également Président de la Fondation d'Entreprise L'Oréal.

M. Nicolas Hieronimus, 61 ans, est entré dans le Groupe L'Oréal en 1987. Nicolas Hieronimus est nommé Directeur Marketing des Laboratoires Garnier en 1993. Après une carrière internationale comme Directeur de la Division Garnier Maybelline au Royaume-Uni, Directeur Général

France puis International de L'Oréal Paris, Directeur Général de L'Oréal Mexique, Nicolas Hieronimus est nommé Directeur Général de la Division des Produits Professionnels et rejoint le Comité Exécutif en 2008. En 2011, il est nommé Directeur Général de L'Oréal Luxe, fonction qu'il a assurée jusqu'à fin 2018. En 2013, Nicolas Hieronimus devient Directeur Général des Divisions Sélectives (Luxe, Cosmétique Active, Produits Professionnels). Il est nommé Directeur Général Adjoint, en charge des Divisions en mai 2017. Nicolas Hieronimus est Directeur Général de L'Oréal depuis le 1^{er} mai 2021. Il est administrateur de L'Oréal depuis avril 2021. Nicolas Hieronimus est également Président du Fonds L'Oréal pour les Femmes et administrateur de la Fondation d'Entreprise L'Oréal.

M. Jean-Victor Meyers, 39 ans, fils de Mme Françoise Bettencourt Meyers et de M. Jean-Pierre Meyers, est membre du Conseil de Surveillance de la société holding familiale Téthys depuis janvier 2011 et membre du Conseil de Surveillance de la filiale d'investissement Téthys Invest. Jean-Victor Meyers est administrateur de L'Oréal depuis 2012. Vice-Président du Conseil d'Administration depuis 2025, Jean-Victor Meyers est membre du Comité Stratégie et Développement Durable, du Comité des Nominations et de la Gouvernance, et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

M. Paul Bulcke, 71 ans, de nationalité belge et suisse, après avoir poursuivi une carrière internationale au plus haut niveau au sein du groupe Nestlé avec notamment différentes responsabilités en Europe et en Amérique Latine, est nommé Directeur Général de Nestlé S.A. en 2004 en charge de la zone Amériques, avant de devenir Administrateur délégué de Nestlé S.A. de 2008 à 2016. Paul Bulcke a été Président du Conseil d'Administration de Nestlé de 2017 au 1^{er} octobre 2025. Il a été administrateur de L'Oréal de 2012 à juin 2014 et depuis 2017. Paul Bulcke est Vice-Président du Conseil d'Administration depuis 2017, membre du Comité Stratégie et Développement Durable, du Comité des Nominations et de la Gouvernance, et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

Mme Sophie Bellon, 64 ans, est Présidente du Conseil d'Administration de Sodexo. Après une carrière aux États-Unis dans la finance, elle rejoint Sodexo en 1994 où elle occupe différentes responsabilités, notamment la Direction du pôle Entreprises France puis la Direction de la Stratégie Recherche Développement Innovation. Elle est nommée Présidente du Conseil d'Administration en 2016 puis Directrice Générale de Sodexo par intérim dès octobre 2021, avant d'être nommée Présidente-Directrice Générale de février 2022 à novembre 2025. Sophie Bellon est administrateur de L'Oréal depuis 2015, Présidente du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations et membre du Comité des Nominations et de la Gouvernance.

M. Patrice Caine, 55 ans, est Président-Directeur Général du groupe Thales depuis décembre 2014 après avoir occupé des postes de direction dans différentes unités (Aéronautique et Navale, Communication, Navigation et Identification, Air Systems, Produits de Radiocommunications, Réseau et Systèmes d'Infrastructure et Systèmes de Protection) de 2002 à 2013. Patrice Caine est administrateur de L'Oréal depuis 2018, Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance et membre du Comité Stratégie et Développement Durable.

Mme Fabienne Dulac, 58 ans, a été Directrice Générale Adjointe et membre du Comité Exécutif d'emeis entre 2023 et 2025, après une carrière de 26 ans chez Orange, où elle a assuré la Direction Générale d'Orange France de 2015 à 2023, puis les fonctions de Directrice de la Transformation du groupe et de Présidente d'Orange Business. Fabienne Dulac est administrateur de L'Oréal depuis 2019 et membre du Comité d'Audit et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations. Elle est également membre du Conseil d'Administration de La Française des Jeux.

Mme Béatrice Guillaume-Grabisch, 61 ans, Directrice HR/IT & Integrated Business Services en charge des projets spéciaux du groupe Nestlé jusqu'à fin octobre 2025, Béatrice Guillaume-Grabisch a rejoint le groupe Nestlé en 2013 après une carrière dans différents groupes de biens de consommation (Colgate-Palmolive, Beiersdorf, Johnson & Johnson, L'Oréal, The Coca-Cola Company). Elle était auparavant Directrice Générale de Nestlé Allemagne jusqu'en décembre 2018, puis Directrice Générale Ressources Humaines et Business Services du groupe Nestlé jusqu'en décembre 2024. Béatrice Guillaume-Grabisch est administrateur de L'Oréal depuis 2016 et membre du Comité d'Audit.

M. Thierry Hamel, 71 ans, est entré dans le Groupe en 1979. Thierry Hamel a effectué une grande partie de sa carrière dans la Division Produits Professionnels où il exerce les fonctions de Chef de projet Excellence Commerciale, intégration et formation pour les métiers du commerce de la Division Produits Professionnels en France. Thierry Hamel a été désigné administrateur représentant les salariés en avril 2022 par la CFE-CGC pour une période de quatre ans et est membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

Mme Aurélie Jean, 43 ans, Docteure en sciences et diplômée de Sorbonne Université, de l'ENS Paris Saclay, des Mines ParisTech et formée entre autres au Massachusetts Institute of Technology (MIT), a effectué une grande partie de sa carrière dans les sciences numériques appliquées (Michelin, MIT, ParaSim – simulateur basé sur la réalité virtuelle, Bloomberg). En 2016, elle fonde In Silico Veritas, société spécialisée dans le conseil et développement en données et en algorithmique dont elle est *Chief Executive*

Officer (CEO) et Présidente. Aurélie Jean est également co-fondatrice, d'INFRA, une start-up qui œuvre pour la médecine préventive des femmes grâce à l'intelligence artificielle, dont elle est Présidente et *Chief Artificial Intelligence Officer*. Aurélie Jean est administrateur de L'Oréal depuis 2025.

Dr Ilham Kadri, 56 ans, de nationalité française et marocaine, est présidente du Comité Exécutif du *World Business Council for Sustainable Development* (organisation à but non lucratif). Dirigeante industrielle et scientifique, elle a été Directrice Générale du groupe Solvay et présidente de son Comité Exécutif de 2019 à 2023. Elle y a piloté une transformation majeure ayant abouti à la scission du groupe et à la création de Syensqo, groupe international de chimie de spécialité centré sur l'innovation et le développement durable. De décembre 2023 à fin décembre 2025, elle assure la Direction Générale de Syensqo. Mme Ilham Kadri était précédemment CEO et Présidente de la société américaine Diversey, après avoir occupé des fonctions de direction dans la recherche & développement, la vente, le marketing, la stratégie, le management et la transformation digitale chez Shell, UCB, Dow, Sealed Air. Ilham Kadri est administrateur de L'Oréal depuis 2020 et membre du Comité Stratégie et Développement Durable. Elle est également administratrice d'A.O. Smith Corporation.

M. Nicolas Meyers, 37 ans, fils de Mme Françoise Bettencourt Meyers et de M. Jean-Pierre Meyers, est membre du Conseil de Surveillance de la société holding familiale Téthys depuis 2011 et membre du Conseil de Surveillance de la filiale d'investissement Téthys Invest depuis 2016. Il est administrateur de la Fondation Bettencourt Schueller depuis 2012. Nicolas Meyers est administrateur de L'Oréal depuis 2020 et membre du Comité des Nominations et de la Gouvernance, et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

M. Alexandre Ricard, 53 ans, est Président-Directeur Général de Pernod Ricard depuis février 2015. Alexandre Ricard rejoint Pernod Ricard en 2003 après sept ans en conseil en stratégie chez Accenture et en fusions et acquisitions chez Morgan Stanley. En 2004, il est nommé Directeur Administratif et Financier d'Irish Distillers, puis, en 2006, Directeur Général de Pernod Ricard Asia Duty Free. Alexandre Ricard est nommé Président-Directeur Général d'Irish Distillers en 2008, et intègre le Comité Exécutif de Pernod Ricard. En 2011, il rejoint la Direction Générale de Pernod Ricard en tant que Directeur Général Adjoint en charge du Réseau de Distribution avant d'être nommé Directeur Général Délégué en 2012. Alexandre Ricard est administrateur de L'Oréal depuis 2021 et membre du Comité d'Audit et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

M. Jacques Ripoll, 59 ans, est Directeur Général de Kommunalkredit Austria AG depuis septembre 2025. Il a effectué une grande partie de sa carrière dans la banque et la finance. À la Société Générale de 1991 à 2013, il rejoint ensuite Banco Santander en qualité de Directeur Général en charge de la banque d'investissement. En 2018, il est nommé Directeur Général Adjoint de Crédit Agricole en charge du pôle « grandes clientèles ». De 2022 à 2025, il devient membre du Conseil de Surveillance du groupe Eren qui met l'innovation technologique au service de l'économie des ressources naturelles en accompagnant des entrepreneurs qui développent des solutions technologiques innovantes au service de la transition énergétique. Jacques Ripoll est administrateur de L'Oréal depuis 2024, Président du Comité d'Audit et membre du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

Mme Isabelle Seillier, 65 ans, est Présidente du Conseil de Surveillance de la FRM (Fondation pour la Recherche Médicale) depuis octobre 2025, après en avoir assuré la Vice-Présidence à partir de mai 2024. Isabelle Seillier a effectué une grande partie de sa carrière en banque d'affaires. Après une première expérience de six ans chez Société Générale, elle rejoint la banque J.P. Morgan de 1993 à 2024. Présidente de J.P. Morgan pour la France et l'Afrique du Nord en 2008 puis Vice-Présidente de la banque d'investissement pour la région Europe, Moyen-Orient et Afrique en 2016, Isabelle Seillier occupe de 2019 à janvier 2024, le poste de Présidente de la banque d'investissement de J.P. Morgan. Isabelle Seillier est administrateur de L'Oréal depuis 2025 et membre du Comité d'Audit et du Comité des Nominations et de la Gouvernance.

Téthys, société holding de la famille Bettencourt Meyers, est le principal actionnaire de L'Oréal. Téthys est dirigée par Mme Françoise Bettencourt Meyers, Présidente, et par M. Jean-Pierre Meyers, Directeur Général. Téthys est administrateur de L'Oréal depuis 2025 et est représentée au Conseil d'Administration par son Directeur Général Adjoint, M. Alexandre Benais. Téthys est membre du Comité Stratégie et Développement Durable, ainsi que du Comité d'Audit de L'Oréal.

M. Benny de Vlieger, 61 ans, a rejoint L'Oréal Belgique en 1989 après une première expérience dans le groupe Delhaize. Benny de Vlieger exerce les fonctions de Représentant pour la Division des Produits Grand Public en Belgique. Benny de Vlieger a été désigné administrateur représentant les salariés en avril 2022 par l'Instance Européenne de Dialogue Social de L'Oréal (Comité d'Entreprise Européen) pour une période de quatre ans et est membre du Comité d'Audit.

Départs à l'issue de l'Assemblée Générale du 24 avril 2026

Le Conseil d'Administration a pris acte du souhait de M. **Paul Bulcke** de mettre fin à son mandat d'administrateur à l'issue de l'Assemblée Générale du 24 avril 2026. M. Paul Bulcke était administrateur de 2012 à 2014 et depuis 2017. Il est Vice-Président du Conseil d'Administration et membre du Comité Stratégie et Développement Durable, du Comité des Nominations et de la Gouvernance et du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

Le Conseil d'Administration a rendu hommage à M. Paul Bulcke pour son engagement total ainsi que sa contribution exceptionnelle aux travaux du Conseil et des Comités de L'Oréal durant plus d'une décennie.

M. Paul Bulcke a enrichi le Conseil d'Administration de sa vision stratégique, de son approche multiculturelle éclairée, de sa compréhension profonde des dynamiques de consommation sur tous les continents et de son intérêt constant pour l'innovation. Ses multiples apports ont été particulièrement précieux pour adresser les grands défis des dernières années.

Le Conseil d'Administration a pris acte du souhait de **Mme Béatrice Guillaume-Grabisch** de mettre fin à son mandat d'administrateur à l'issue de l'Assemblée Générale du 24 avril 2026. Elle est membre du Comité d'Audit depuis 2016.

Le Conseil d'Administration a tenu à saluer l'engagement et la contribution active de Mme Béatrice Guillaume-Grabisch aux travaux du Conseil et du Comité d'Audit pendant ses dix années de mandat. En particulier, Mme Béatrice Guillaume-Grabisch a fait bénéficier le Conseil de son expérience de direction générale dans le secteur des biens de consommation, de son expertise marketing et de sa connaissance des marchés internationaux. Ses compétences reconnues en pilotage de transformation IT ainsi qu'en gestion des ressources humaines ont également constitué des atouts majeurs.

2 Résolutions soumises au vote de l'Assemblée Générale du 24 avril 2026

2.1 Nomination de nouveaux administrateurs en 2026

Nomination de M. Pablo Isla en qualité d'administrateur

Faisant suite à la proposition de Nestlé et sur recommandation du Comité des Nominations et de la Gouvernance, le Conseil d'Administration soumet au vote de l'Assemblée Générale la nomination en qualité d'Administrateur de M. Pablo Isla pour une durée de quatre ans.

M. Pablo Isla, 62 ans, de nationalité espagnole, est Président du Conseil d'Administration de Nestlé SA depuis octobre 2025, Conseil dont il est membre depuis 2018, Vice-Président et Administrateur référent depuis 2024. Il est également membre du Conseil de Surveillance de Bertelsmann SE & Co. KGaA et Président de Fonte Film S.L.

Après une première expérience d'avocat de l'État espagnol au ministère des Transports, du Tourisme et des Communications, M. Pablo Isla devient Directeur Juridique du groupe Banco Popular Español en 1992. En 1996, M. Pablo Isla est nommé Directeur Général du Patrimoine de l'État au ministère du Trésor, auprès du gouvernement d'Espagne. En 1998, il réintègre Banco Popular Español en tant que Secrétaire général. Il rejoint le groupe Altadis en 2000 en tant que co-Président exécutif. En 2005, il est nommé Directeur Général et Vice-Président d'Inditex S.A. (groupe international de prêt-à-porter détenant plusieurs marques dont Zara) puis Président-Directeur Général de l'entreprise de 2011 à 2022.

M. Pablo Isla apportera au Conseil sa capacité reconnue à développer et mettre en œuvre une vision stratégique conjuguant transformation et croissance au niveau international. Il fera également bénéficier le Conseil de son expertise en e-commerce, de sa solide compréhension des enjeux réglementaires et de la gestion des risques, ainsi que sa connaissance approfondie de la gouvernance d'entreprise.

Sous réserve de sa nomination en qualité d'administrateur, le Conseil d'Administration a décidé de nommer, à l'issue de l'Assemblée Générale du 24 avril 2026, M. Pablo Isla en qualité de Vice-Président du Conseil d'Administration aux côtés de M. Jean-Victor Meyers, également Vice-Président du Conseil.

Nomination de Mme Anna Lenz en qualité d'administrateur

Faisant suite à la proposition de Nestlé et sur recommandation du Comité des Nominations et de la Gouvernance, le Conseil d'Administration soumet au vote de l'Assemblée Générale la nomination en qualité d'Administrateur de Mme Anna Lenz pour une durée de quatre ans.

Mme Anna Lenz, 46 ans, de nationalités suisse et allemande, est membre du Comité exécutif de Nestlé SA en tant que Directrice Générale Ressources Humaines du groupe depuis janvier 2025.

Mme Anna Lenz a rejoint Nestlé en 2004, au sein de la Division Audit en Suisse. Après avoir occupé diverses fonctions en finance au Royaume-Uni, en Italie et en Suisse, Mme Anna Lenz devient Directrice de Nestlé Nespresso au Portugal en 2017, puis Directrice Générale de Nestlé Nespresso pour l'Europe en 2020. En 2022, Mme Anna Lenz est nommée Directrice Générale de Nestlé Portugal.

Mme Anna Lenz apportera au Conseil une compréhension holistique d'un groupe international. Son expertise en gestion des ressources humaines, ainsi que son expérience avérée en pilotage de la performance financière et en direction d'opérations dans des environnements complexes, représenteront des atouts majeurs.

Nomination de Mme Christel Bories en qualité d'administrateur

Sur recommandation du Comité des Nominations et de la Gouvernance, le Conseil d'Administration soumet au vote de l'Assemblée Générale la nomination en qualité d'Administrateur de Mme Christel Bories pour une durée de quatre ans.

Mme Christel Bories, 61 ans, de nationalité française, est Présidente du Conseil d'Administration d'Eramet, société dont elle assure temporairement la Direction Générale depuis février 2026. Elle est également administratrice de Forvia.

Après une première expérience de consultante en stratégie (Booz-Allen & Hamilton et Corporate Value Associates), Mme Christel Bories a rejoint Umicore en tant que Directrice stratégie et contrôle de 1993 à 1995. Elle a occupé ensuite différents postes à responsabilité au sein du groupe Pechiney. À la suite de l'intégration de Pechiney au groupe Alcan en 2003, Mme Christel Bories a été nommée Présidente et Directrice Générale d'Alcan Packaging, Présidente et Directrice Générale d'Alcan Engineered Products et enfin Directrice Générale de Constellium (ex-Alcan) qu'elle a quitté en 2012. Christel Bories a été nommée Directrice Générale Déléguée d'Ipsen de 2013 à 2016. Elle a rejoint Eramet en 2017, en a été Présidente-Directrice

Générale de mai 2017 à mai 2025, puis en devient Présidente à compter de cette date.

Mme Christel Bories apportera au Conseil son expérience de dirigeante de sociétés internationales, dans des secteurs variés tels que l'industrie, le packaging ou la santé. Elle fera bénéficier le Conseil de sa capacité reconnue à piloter des transformations profondes tout en ancrant ses actions dans une vision durable et responsable. Sa connaissance approfondie des matières premières, des chaînes de valeur industrielles, et son expérience significative des enjeux sur tous les continents, notamment en Afrique, enrichiront particulièrement les travaux du Conseil.

2.2 Renouvellement de deux mandats d'administrateurs : M. Jean-Paul Agon et M. Patrice Caine

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Paul Agon

Le mandat d'administrateur de M. Jean-Paul Agon arrivant à échéance en 2026, son renouvellement pour une durée de quatre ans est soumis à l'Assemblée Générale.

M. Jean-Paul Agon est administrateur de L'Oréal depuis 2006. Il est nommé Directeur Général de L'Oréal en 2006, puis Président-Directeur Général de 2011 à mai 2021. Il est depuis Président du Conseil d'Administration de L'Oréal et Président du Comité Stratégie et Développement Durable. Il est également Président de la Fondation d'Entreprise L'Oréal.

M. Jean-Paul Agon est engagé dans la réussite et le rayonnement de l'entreprise depuis 48 ans. Sa connaissance approfondie du Groupe, sa compréhension fine du marché de la beauté dans toute sa diversité et sa capacité à percevoir les évolutions de l'environnement sont des atouts majeurs dans les débats et décisions du Conseil. Le Conseil d'Administration peut compter sur son expérience, son implication totale et sa grande maîtrise des sujets de gouvernance pour faire face aux attentes croissantes des parties prenantes. M. Jean-Paul Agon est également très attaché aux valeurs de L'Oréal et à la transmission de sa culture.

Sur les quatre dernières années de son mandat d'administrateur, le taux d'assiduité de M. Jean-Paul Agon est de 100 % pour les réunions du Conseil d'Administration et de 100 % pour le Comité Stratégie et Développement Durable qu'il préside. Par ailleurs, le Conseil a décidé de maintenir la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Sous réserve de l'approbation du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'Assemblée Générale, M. Jean-Paul Agon sera reconduit dans ses fonctions de Président du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée du 24 avril 2026.

Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Patrice Caine

Le mandat d'administrateur de M. Patrice Caine arrivant à échéance en 2026, son renouvellement pour une durée de quatre ans est soumis à l'Assemblée Générale.

M. Patrice Caine est administrateur de L'Oréal depuis 2018. Il est Président du Comité des Nominations et de la Gouvernance et membre du Comité Stratégie et Développement Durable.

M. Patrice Caine est Président-Directeur Général du groupe Thales depuis 2014, après y avoir occupé des postes de direction dans différentes activités de 2002 à 2013 : Aéronautique et Navale, Communications, Navigation et Identification, Systèmes Aériens, Produits de radiocommunications, Réseaux et Systèmes d'Infrastructures et Systèmes de Protection.

M. Patrice Caine est administrateur indépendant. Il est très impliqué dans les travaux des Comités dont il est membre et les débats du Conseil d'Administration, auxquels il apporte sa vision stratégique, sa compréhension des grands enjeux géopolitiques, son expertise industrielle, ainsi que sa connaissance approfondie des nouvelles technologies et de la cybersécurité. Sur les quatre années de son mandat d'administrateur, son assiduité s'établit à 97 % ⁽¹⁾ pour les réunions du Conseil d'Administration, à 100 % pour les réunions du Comité des Nominations et de la Gouvernance, et à 100 % pour les réunions du Comité Stratégie et Développement Durable.

3 Composition du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale du 24 avril 2026

3.1 Indépendance des administrateurs

Le Comité des Nominations et de la Gouvernance propose chaque année 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.

L'examen de l'indépendance de ces administrateurs a été réalisé par le Conseil d'Administration sur la base notamment de l'étude des relations existantes entre la Société et les sociétés dans lesquelles les administrateurs exercent des mandats.

Si l'Assemblée Générale approuve les nominations et les renouvellements qui lui sont proposés par le Conseil d'Administration, le nombre d'administrateurs indépendants sera de 9 sur 16, soit un taux d'indépendance de 56 % (hors administrateurs représentant les salariés conformément au Code AFEP-MEDEF).

3.2 Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'Administration

Si l'Assemblée Générale approuve les nominations et les renouvellements qui lui sont proposés, le nombre de femmes dans le Conseil d'Administration serait de 7 sur 16 administrateurs nommés par l'Assemblée, soit un taux de représentation des femmes de 44 % (hors administrateurs représentant les salariés conformément au Code de commerce).

3.3 Durée du mandat et nombre minimal d'actions détenues

Le mandat des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale de la Société a une durée de quatre ans ou une durée inférieure pour permettre un renouvellement échelonné des mandats d'administrateurs. Le mandat d'un administrateur qui n'est pas nommé par l'Assemblée Générale est de quatre ans.

Les administrateurs nommés par l'Assemblée Générale détiennent chacun un minimum de 250 actions L'Oréal : 125 actions au minimum au jour de leur nomination par l'Assemblée Générale et le solde au plus tard dans les 24 mois suivant cette nomination (voir paragraphe 3.7. du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration reproduit au paragraphe 2.3.6. du Document d'Enregistrement Universel 2025). La liste complète des fonctions des administrateurs figure au paragraphe 2.2.2 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

3.4 Disponibilité

Le Conseil d'Administration s'est également assuré que les administrateurs dont la nomination ou le renouvellement est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale disposeraient du temps nécessaire à l'exercice de leurs fonctions, leur nombre de mandats extérieurs à la Société étant conforme aux règles du Code de commerce et du Code AFEP-MEDEF.

(1) Cette assiduité aurait été de 100 % en l'absence de la tenue d'une réunion supplémentaire du Conseil d'Administration en 2025 à laquelle M. Caine n'a pas pu participer.

3.5 Tableau de composition du Conseil d'Administration à l'issue de l'Assemblée Générale du 24 avril 2026

Si l'Assemblée Générale approuve les nominations et les renouvellements qui lui sont proposés, les échéances des mandats des 18 administrateurs de la Société seront les suivantes :

Composition du Conseil d'Administration (à l'issue de l'Assemblée Générale 2026 ⁽¹⁾)		Âge	FH	Nationalité	Fin de mandat	Comités du Conseil			
						CSDD	Audit	Gouv.	RH & Rem.
Dirigeants mandataires sociaux	M. Jean-Paul Agon – Président du Conseil	69	H	Française	2030	P			
	M. Nicolas Hieronimus – Directeur Général	62	H	Française	2029				
Famille Bettencourt Meyers	M. Jean-Victor Meyers – Vice-Président	39	H	Française	2028	●		●	●
	M. Nicolas Meyers	37	H	Française	2028			●	●
	Téthys – représentée par M. Alexandre Benais	50	H	Française	2029	●	●		
Administrateurs liés à Nestlé	M. Pablo Isla – Vice-Président	62	H	Espagnole	2030	●		●	●
	Mme Anna Lenz	46	F	Suisse-Allemande	2030		●		
Administrateurs indépendants ■	Mme Sophie Bellon	64	F	Française	2027			●	P
	Mme Christel Bories	61	F	Française	2030				
	M. Patrice Caine	56	H	Française	2030	●		P	
	Mme Fabienne Dulac	58	F	Française	2027		●		●
	Mme Aurélie Jean	43	F	Française	2029				
	Mme Ilham Kadri	57	F	Française-Marocaine	2028	●			
	M. Alexandre Ricard	53	H	Française	2029		●		●
	M. Jacques Ripoll	60	H	Français	2028		P		●
	Mme Isabelle Seillier	66	F	Française	2029		●	●	
	M. Benny de Vlieger	61	H	Belge	2030		●		
Administrateurs représentant les salariés	Mme Catherine Olivry	60	F	Française	2030				●
Indépendance						N/A	67 % *	50 %	57 % *

(1) Si l'Assemblée Générale du 24 avril 2026 approuve les nominations et les renouvellements proposés.

■ Indépendance au sens des critères du Code AFEP-MEDEF tels qu'appréciés par le Conseil d'Administration.

P Président du Comité.

● Membre du Comité.

* Hors administrateurs représentant les salariés conformément au Code Afep-Medef.

Les mandats d'administrateurs représentant les salariés de M. Benny de Vlieger et M. Thierry Hamel arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 24 avril 2026 ⁽¹⁾.

L'IEDS a décidé le renouvellement, à l'issue de l'Assemblée Générale, du mandat de M. Benny de Vlieger en qualité d'administrateur représentant les salariés pour une durée de 4 ans.

La CFE-CGC a décidé de nommer Mme Catherine Olivry⁽²⁾, à l'issue de l'Assemblée Générale, en qualité d'administrateur représentant les salariés pour une durée de 4 ans. Elle rejoindra dès sa nomination le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

Leur mandat d'une durée de 4 ans prend effet à l'issue de l'Assemblée Générale du 24 avril 2026.

(1) M. Thierry Hamel a été désigné administrateur représentant les salariés par la CFE-CGC. Il exerce les fonctions de Chef de Projet Excellence Commerciale, Intégration et Formation pour les métiers du commerce de la Division Produits Professionnels en France. M. Benny de Vlieger a été désigné administrateur représentant les salariés par l'Instance Européenne de Dialogue Social (IEDS). Il exerce les fonctions de Représentant pour la Division Produits Grand Public en Belgique. M. Benny de Vlieger est membre du Comité d'Audit.

(2) Mme Catherine Olivry était jusqu'à présent représentante du Comité Social et Economique Central au Conseil d'Administration.

Quatrième résolution : nomination de M. Pablo Isla en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, nomme, pour une durée de quatre ans, M. Pablo Isla en qualité d'administrateur.

Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2030 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Cinquième résolution : nomination de Mme Anna Lenz en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, nomme, pour une durée de quatre ans, Mme Anna Lenz en qualité d'administrateur.

Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2030 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Sixième résolution : nomination de Mme Christel Bories en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, nomme, pour une durée de quatre ans, Mme Christel Bories en qualité d'administrateur.

Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2030 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Septième résolution : renouvellement du mandat d'administrateur de M. Jean-Paul Agon

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, renouvelle, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de M. Jean-Paul Agon.

Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2030 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Huitième résolution : renouvellement du mandat d'administrateur de M. Patrice Caine

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration, renouvelle, pour une durée de quatre ans, le mandat d'administrateur de M. Patrice Caine.

Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale tenue en 2030 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Résolution 9 : Fixation du montant annuel global maximum alloué aux administrateurs en rémunération de leur mandat

EXPOSÉ DES MOTIFS

Compte tenu de l'augmentation du nombre d'administrateurs au sein du Conseil au regard des nominations soumises à l'approbation de la présente Assemblée Générale et du souhait du Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, de faire évoluer la part variable de la rémunération des membres du Comité d'Audit, Comité qui a vu la fréquence de ses réunions augmenter, il est proposé de revoir le montant annuel maximum de la rémunération des administrateurs. Sur recommandation du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, le Conseil propose à l'Assemblée

Générale de porter le montant annuel maximum de la rémunération des administrateurs à 2 100 000 euros (contre 2 000 000 euros). Ce montant annuel maximum se substituerait au montant de 2 000 000 euros fixé par l'Assemblée Générale en 2025. Le montant proposé est une enveloppe maximum annuelle qui n'est pas nécessairement utilisée dans son intégralité, dans la mesure où la rémunération effectivement versée tient compte de la composition du Conseil et de ses Comités ainsi que des présences effectives des administrateurs. Les principes de répartition de cette rémunération sont décrits au paragraphe 2.4.1.1 du Document d'Enregistrement Universel 2025 et prévoient une part variable prépondérante en fonction de l'assiduité.

Neuvième résolution : fixation du montant annuel global maximum alloué aux administrateurs en rémunération de leur mandat

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, décide de fixer à 2 100 000 euros le montant annuel global maximum alloué aux administrateurs en rémunération de leur mandat pour l'exercice en cours et pour chacun des exercices suivants jusqu'à nouvelle décision.

Résolutions 10, 11, 12, 13, 14 et 15 : Rémunération des mandataires sociaux de la Société

EXPOSÉ DES MOTIFS

L'Assemblée Générale est appelée à approuver les rémunérations des mandataires sociaux de la Société au titre de l'exercice 2025 (vote **ex post**).

L'Assemblée Générale doit se prononcer chaque année sur les rémunérations attribuées ou versées au cours de l'exercice clos aux mandataires sociaux de la Société.

Ce vote dit **ex post** porte sur deux séries de résolutions : l'une concerne l'ensemble des mandataires sociaux, à savoir pour L'Oréal les administrateurs, le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général ; l'autre concerne les seuls dirigeants mandataires sociaux de la Société, à savoir pour L'Oréal le Président du Conseil d'Administration M. Jean-Paul Agon, et le Directeur Général M. Nicolas Hieronimus.

Les actionnaires sont ainsi appelés par le vote de la **dixième résolution** à approuver les informations relatives à la rémunération au titre de l'exercice 2025 de chacun des mandataires sociaux précités de la Société telles que requises par l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce. Ces informations figurent au paragraphe 2.4.2. du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Par le vote de la **onzième résolution**, les actionnaires sont appelés à approuver les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice à M. Jean-Paul Agon, en qualité de Président du Conseil d'Administration de la Société, en application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce. Ces informations figurent au paragraphe 2.4.2.3. du Document d'Enregistrement Universel 2025 et sont résumées dans le tableau ci-après (« Tableau récapitulatif des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au cours de cet exercice à M. Jean-Paul Agon, Président du Conseil d'Administration »).

Par le vote de la **douzième résolution**, les actionnaires sont appelés à approuver les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice à M. Nicolas Hieronimus, Directeur Général de la Société, en application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce. Ces informations figurent au paragraphe 2.4.2.2. du Document d'Enregistrement Universel 2025 et sont résumées dans le tableau ci-après

(« Tableau récapitulatif des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au cours de cet exercice à M. Nicolas Hieronimus, Directeur Général »).

L'Assemblée Générale est également appelée à approuver la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société (vote **ex ante**).

Par les **treizième à quinzième résolutions**, il est proposé à l'Assemblée Générale d'approuver, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les politiques de rémunération des mandataires sociaux de la Société. Ces politiques s'appliqueront à compter de l'exercice 2026 et ce jusqu'à ce que l'Assemblée Générale se prononce sur une nouvelle politique de rémunération.

Les textes de ces politiques de rémunération établies par le Conseil d'Administration figurent au paragraphe 2.4.1. du Document d'Enregistrement Universel 2025. Les actionnaires sont appelés à approuver de manière distincte :

- par le vote de la **treizième résolution**, la politique de rémunération des administrateurs de la Société établie par le Conseil d'Administration. Celle-ci inclut une évolution de la part variable de la rémunération de la participation au Comité d'Audit, lequel a vu la fréquence de ses réunions augmenter, et figure au paragraphe 2.4.1.1. du Document d'Enregistrement Universel 2025 ; cette nouvelle politique est conditionnée à l'approbation de la neuvième résolution relative à la fixation du montant annuel global maximum alloué aux administrateurs en rémunération de leur mandat. Cette nouvelle politique s'appliquerait à l'issue de l'Assemblée Générale ;
- par le vote de la **quatorzième résolution**, la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration présentée dans le Rapport du Conseil d'Administration. Celle-ci est inchangée par rapport à la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée Générale du 29 avril 2025 et figure au paragraphe 2.4.1.2.2. du Document d'Enregistrement Universel 2025 ; et
- par le vote de la **quinzième résolution**, la politique de rémunération du Directeur Général. L'évolution envisagée par rapport à la politique de rémunération approuvée lors de l'Assemblée Générale du 29 avril 2025 figure au paragraphe 2.4.1.2.1. du Document d'Enregistrement Universel 2025 et est synthétisée au paragraphe 2.4.1. du Document d'Enregistrement Universel 2025.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE CET EXERCICE À M. JEAN-PAUL AGON, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 ou valorisation comptable	Montants versés au cours de 2025 ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe	950 000 €		Le Conseil d'Administration du 13 mars 2025, sur recommandation du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, a décidé de maintenir le montant de la rémunération fixe annuelle de M. Jean-Paul Agon à 950 000 euros bruts en base annuelle.
Avantages accessoires à la rémunération	0 €		● Avantages en nature M. Jean-Paul Agon bénéficie des moyens matériels nécessaires à l'exécution de son mandat, comme par exemple, la mise à disposition d'une voiture avec chauffeur. Ces dispositifs, strictement limités à un usage professionnel, à l'exclusion de tout usage privé, ne sont pas des avantages en nature.
	2 905,65 €		● Régime de prévoyance M. Jean-Paul Agon bénéficie du même régime de prévoyance que les cadres dirigeants de l'entreprise.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025 OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE CET EXERCICE À M. NICOLAS HIERONIMUS, DIRECTEUR GÉNÉRAL

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 ou valorisation comptable	Montants versés au cours de 2025 ou valorisation comptable	Présentation
Rémunération fixe	2 300 000 €		Le Conseil d'Administration du 13 mars 2025, sur recommandation du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, a porté le montant de la rémunération fixe de M. Nicolas Hieronimus à 2 300 000 euros bruts en base annuelle.
Rémunération variable annuelle	2 762 000 € Soit 120,1 % de la rémunération fixe annuelle		La rémunération variable annuelle est conçue de façon à aligner la rétribution du dirigeant mandataire social exécutif avec la performance annuelle du Groupe et à favoriser année après année la mise en œuvre de sa stratégie. La volonté du Conseil d'Administration est d'inciter le dirigeant mandataire social exécutif autant à maximiser la performance de chaque exercice qu'à en assurer la répétition et la régularité année après année. La rémunération variable annuelle cible est de 113 % de la rémunération fixe (soit 2 600 000 euros bruts). En cas de surperformance par rapport aux objectifs, la rémunération variable annuelle pourra atteindre un maximum de 130,4 % de la rémunération fixe (soit 3 000 000 euros bruts).

CRITÈRES D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE POUR 2025

● Critères financiers	60 %
● Évolution du chiffre d'affaires comparable par rapport au budget	15 %
● Évolution des parts de marché par rapport aux principaux concurrents	15 %
● Résultat d'exploitation par rapport au budget	10 %
● Bénéfice net par action par rapport au budget	10 %
● Cash-flow par rapport au résultat net	10 %
● Critères extra-financiers et qualitatifs	40 %
● Critères RSE : L'Oréal pour le Futur	10 %
● Critères Ressources Humaines	7,5 %
● Critères Développement digital	7,5 %
● Critères qualitatifs : Management	7,5 %
● Critères qualitatifs : Image, réputation, dialogue avec les parties prenantes	7,5 %

L'appréciation est effectuée critère par critère sans compensation. Pour chacun des critères financiers, la sous-performance est sanctionnée au moins aussi durement que la surperformance est récompensée. Une synthèse des réalisations pour 2025 est disponible au paragraphe 2.4.2.2.2. du Document d'Enregistrement Universel.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 ou valorisation comptable	Montants versés au cours de 2025 ou valorisation comptable	Présentation
APPRÉCIATION POUR 2025 PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 5 MARS 2026			
Sur la base des critères d'évaluation précités, le Conseil d'Administration du 5 mars 2026, sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, a décidé d'attribuer une part variable brute de 2 762 000 euros au titre de l'année 2025, soit 120,1 % de la rémunération fixe annuelle. Cela représente 106,2 % du bonus cible, le taux de paiement des critères financiers d'une part et extra-financiers et qualitatifs d'autre part s'établissant respectivement à 102,1 % et 112,4 %. Les éléments d'appréciation sont détaillés au paragraphe 2.4.2.2. du Document d'Enregistrement Universel 2025.			
2 048 500 € Pour mémoire, suite à l'approbation par l'Assemblée Générale du 29 avril 2025 de la treizième résolution, une rémunération variable annuelle a été versée au titre de l'exercice 2024 pour un montant de 2 048 500 €, le Conseil d'Administration du 13 mars 2025 ayant considéré que 102,4 % de l'objectif était atteint.			
Actions de performance	20 000 actions de performance valorisées à 6 969 600 € (juste valeur estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés)	N/A	Dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 23 avril 2024 (dix-neuvième résolution), le Conseil d'Administration du 10 octobre 2025 a décidé, sur proposition du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, l'attribution conditionnelle de 20 000 actions (ACAs) à M. Nicolas Hieronimus. Cette attribution s'inscrit dans la politique de rémunération 2025 définie par le Conseil d'Administration du 13 mars 2025 et approuvée par l'Assemblée Générale du 29 avril 2025. La juste valeur d'une ACAs du Plan du 10 octobre 2025 estimée selon les normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés est de 348,48 euros, soit au titre des 20 000 ACAs attribuées en 2025 à M. Nicolas Hieronimus, une juste valeur de 6 969 600 euros. L'acquisition définitive de ces actions est soumise à la réalisation de conditions de performance qui sera constatée au terme d'une période d'acquisition de 4 ans à compter de la date d'attribution. Le nombre d'actions définitivement acquises dépendra : • pour partie, de critères de performance de nature financière basés sur : • l'évolution du chiffre d'affaires cosmétique comparable de L'Oréal par rapport à un panel des grands concurrents directs de L'Oréal, • l'évolution du résultat d'exploitation consolidé de L'Oréal ; • pour partie, de critères de performance de nature extra-financière basés sur : • l'atteinte d'engagements définis par le Groupe en matière de responsabilité environnementale et sociétale dans le cadre du programme L'Oréal pour le Futur (ci-après les « Engagements L'Oréal pour le Futur ») : % d'énergie renouvelable atteint par les sites opérés par le Groupe ; % plastiques d'origine recyclée ou bio-sourcée dans les emballages ; nombre de personnes bénéficiant des programmes d'engagement sociétaux des marques du Groupe, • la parité femmes-hommes au sein des postes stratégiques dont le Comité Exécutif ; Au titre du critère lié au chiffre d'affaires, pour que la totalité des actions attribuées gratuitement puisse être définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition, L'Oréal doit surperformer la croissance moyenne du chiffre d'affaires du panel des concurrents. En deçà de ce niveau, le nombre d'actions définitivement acquises est dégressif. Si la croissance du chiffre d'affaires comparable de L'Oréal est inférieure à la croissance moyenne du chiffre d'affaires du panel des concurrents, aucune action ne sera définitivement acquise au titre de ce critère. Au titre du critère lié au résultat d'exploitation, un niveau de croissance, défini par le Conseil mais non rendu public pour des raisons de confidentialité, doit être atteint ou dépassé pour que la totalité des actions attribuées gratuitement soit définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition. En deçà de ce niveau, le nombre d'actions définitivement acquises est dégressif. Si le résultat d'exploitation ne progresse pas en valeur absolue sur la période, aucune action ne sera définitivement acquise au titre de ce critère. Au titre du critère lié à l'atteinte d'Engagements L'Oréal pour le Futur, pour que la totalité des actions attribuées gratuitement puisse être définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition 80 % des Engagements L'Oréal pour le Futur, doivent être atteints en moyenne sur la période d'acquisition. En deçà de ce niveau, l'attribution est dégressive. Si la moyenne des niveaux de réalisation des Engagements L'Oréal pour le Futur est inférieure à 70 %, aucune action ne sera définitivement acquise.

Éléments de la rémunération soumis au vote	Montants attribués au titre de l'exercice 2025 ou valorisation comptable	Montants versés au cours de 2025 ou valorisation comptable	Présentation
			Au titre du critère lié à la parité femmes-hommes au sein des postes stratégiques, pour que la totalité des actions attribuées gratuitement puisse être définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition, la proportion moyenne de collaborateurs de chaque sexe au sein des postes stratégiques doit atteindre 40 % au moins. En deçà de ce niveau, l'attribution est dégressive. Si la proportion moyenne de collaborateurs de chaque sexe est inférieure à 35 % sur la période d'acquisition, aucune action ne sera définitivement acquise au titre de ce critère. L'attribution d'actions dont a bénéficié M. Nicolas Hieronimus en 2025 représente 2,84 % du nombre total d'ACAs attribuées aux 2 648 bénéficiaires de ce même Plan. Conformément à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 23 avril 2024, cette attribution d'actions ne représente pas plus de 0,6 % du capital social, étant entendu que le montant maximum attribué aux dirigeants mandataires sociaux ne peut représenter plus de 10 % du montant total d'actions pouvant être attribuées gratuitement. Aucune option d'achat ou de souscription d'actions, ni aucun autre élément d'incitation à long terme, n'a été consenti à M. Nicolas Hieronimus en 2025.
Rémunération des administrateurs	0 €		M. Nicolas Hieronimus ne bénéficie d'aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur.
Avantages accessoires à la rémunération	0 €		• Avantages en nature M. Nicolas Hieronimus bénéficie des moyens matériels nécessaires à l'exécution de son mandat, comme par exemple, la mise à disposition d'une voiture avec chauffeur. Ces dispositifs, strictement limités à un usage professionnel, à l'exclusion de tout usage privé, ne sont pas des avantages en nature. • Régimes de protection sociale complémentaire : retraite à cotisations définies, prévoyance et frais de santé M. Nicolas Hieronimus continue d'être assimilé à un cadre dirigeant pendant la durée de son mandat social ce qui lui permettra de continuer à bénéficier des régimes de protection sociale complémentaire et notamment du régime de retraite à cotisations définies, des régimes de prévoyance et de frais de santé dont relèvent les salariés de l'entreprise. Le montant de la rente résultant des cotisations patronales versée au titre du régime de retraite à cotisations définies vient en déduction de la pension due au titre de la retraite à prestations définies conformément aux dispositions de ce régime collectif. Le montant des cotisations patronales aux régimes de prévoyance et mutuelle s'est élevé en 2025 à 3 927,93 euros bruts, et le montant de la cotisation patronale au régime de retraite à cotisations définies à 7 300,56 euros bruts.
	11 228,49 €		

Dixième résolution : approbation des informations relatives à la rémunération de chacun des mandataires sociaux requises par l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce

En application de l'article L. 22-10-34, I du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce telles que présentées au paragraphe 2.4.2. du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Onzième résolution : approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice à M. Jean-Paul Agon, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration

En application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice au Président, M. Jean-Paul Agon, tels que présentés au paragraphe 2.4.2.3. du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Douzième résolution : approbation des éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice à M. Nicolas Hieronimus en sa qualité de Directeur Général

En application de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, approuve les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de cet exercice au Directeur Général, M. Nicolas Hieronimus, tels que présentés au paragraphe 2.4.2.2. du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Treizième résolution : approbation de la politique de rémunération des administrateurs

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des administrateurs telle que présentée dans le rapport précité conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et reprise au paragraphe 2.4.1.1 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Quatorzième résolution : approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président du Conseil d'Administration telle que présentée dans le rapport précité conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et reprise au paragraphe 2.4.2.3. du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Quinzième résolution : approbation de la politique de rémunération du Directeur Général

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Directeur Général telle que présentée dans le rapport précité conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce et reprise au paragraphe 2.4.2.2. du Document d'Enregistrement Universel 2025.

Résolution 16 : Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

EXPOSÉ DES MOTIFS

L'autorisation existante arrivant à échéance en octobre 2026, il est proposé à l'Assemblée de doter le Conseil d'Administration d'une nouvelle autorisation, étant entendu qu'en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation pendant la durée de la période d'offre.

La Société pourrait acheter ses propres actions en vue de :

- leur annulation par voie de réduction de capital ;
- leur attribution ou cession aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi française ou étrangère, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'attributions gratuites d'actions, de tous plans d'actionnariat des salariés ainsi que de réaliser toute opération de couverture afférente aux plans d'actionnariat des salariés précités ;
- l'animation du marché de l'action dans le cadre d'un contrat de liquidité, conclu avec un prestataire de services d'investissement conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des Marchés Financiers ; et/ou

- leur conservation et remise ultérieure (à titre de paiement, d'échange ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

L'acquisition, la cession, l'échange ou le transfert de ces actions pourront être effectués par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris en tout ou partie, par l'acquisition, la cession, l'échange ou le transfert de blocs d'actions. Ces moyens incluent, le cas échéant, l'utilisation de tous instruments financiers et produits dérivés.

La présente autorisation prendrait fin à l'expiration d'un délai de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée et entrerait en vigueur le 29 octobre 2026, soit à l'expiration de l'autorisation en cours de rachat par la Société de ses propres actions qui expirera le 28 octobre 2026.

Le prix d'achat par action ne pourrait être supérieur à 700 euros (hors frais). L'autorisation porterait sur un maximum de 10 % du capital – un maximum de 5 % du capital pour les actions acquises en vue de leur conservation et remise ultérieure (à titre de paiement, d'échange ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport – soit à titre indicatif au 31 décembre 2025, 53 378 302 actions pour un montant maximal de 37 364 811 400 euros, étant entendu que la Société ne pourrait à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital à la date considérée.

Seizième résolution : autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Directeur Général, à acheter des actions de la Société, conformément aux articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et au Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 et dans les conditions suivantes.

La Société pourra acheter ses propres actions selon les modalités définies par les lois et règlements en vigueur notamment en vue de :

- leur annulation par voie de réduction de capital ;
- leur attribution ou cession aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi française ou étrangère, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'attributions gratuites d'actions, de tous plans d'actionnariat des salariés ainsi que de réaliser toute opération de couverture afférente aux plans d'actionnariat des salariés précités ;
- l'animation du marché de l'action dans le cadre d'un contrat de liquidité, conclu avec un prestataire de services d'investissement, conforme à la pratique de marché admise par l'Autorité des Marchés Financiers ; et/ou
- leur conservation et remise ultérieure (à titre de paiement, d'échange ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

Le prix d'achat par action ne pourra pas être supérieur à 700 euros (hors frais).

Le nombre d'actions que la Société pourra acquérir ne pourra excéder :

- pour les actions acquises en vue de leur conservation et remise ultérieure (à titre de paiement, d'échange ou autre) dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport : 5 % du nombre de titres composant le capital de la Société à la date de réalisation de ces rachats, soit à titre indicatif au 31 décembre 2025, 26 689 151 actions pour un montant maximal de 18 682 405 700 euros ;

- pour les actions acquises en vue d'une autre finalité : 10 % du nombre de titres composant le capital de la Société à la date de réalisation de ces rachats, soit à titre indicatif au 31 décembre 2025, 53 378 302 actions pour un montant maximal de 37 364 811 400 euros ; et
- étant entendu que la Société ne pourrait à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital.

L'acquisition, la cession, l'échange ou le transfert de ces actions pourront être effectués par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris en tout ou partie, par l'acquisition, la cession, l'échange ou le transfert de blocs d'actions. Ces moyens incluent, le cas échéant, l'utilisation de tous instruments financiers et produits dérivés.

Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, dans le respect de la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées, étant entendu qu'en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation pendant la durée de la période d'offre.

L'Assemblée Générale décide que la présente autorisation prendra fin à l'expiration d'un délai de dix-huit mois à compter de la présente Assemblée et entrera en vigueur le 29 octobre 2026, soit à l'expiration de l'autorisation en cours de rachat par la Société de ses propres actions qui expirera le 28 octobre 2026.

Le Conseil d'Administration aura la faculté d'affecter et de réaffecter à l'un ou l'autre de ces objectifs la totalité des actions détenues par la Société. Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente résolution et plus généralement faire tout ce qui sera nécessaire.

8.1.2 Partie extraordinaire

Résolution 17 : Autorisation donnée au Conseil d'Administration de réduire le capital par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

EXPOSÉ DES MOTIFS

L'autorisation donnée au Conseil d'Administration en 2024 d'annuler des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce arrive à expiration.

Il est proposé à l'Assemblée Générale de donner au Conseil d'Administration une nouvelle autorisation lui permettant de procéder à des annulations d'actions, dans les limites légales, soit 10 % du capital social existant au jour de l'annulation par périodes de vingt-quatre mois.

Cette autorisation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et priverait d'effet, à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Dix-septième résolution : autorisation donnée au Conseil d'Administration de réduire le capital par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration, conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, à annuler en une ou plusieurs fois, tout ou partie des actions détenues par la Société au titre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, dans la limite de 10 % du capital social existant au jour de l'annulation par périodes de vingt-quatre mois.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, pour :

- procéder à la réduction de capital par annulation des actions ;
- arrêter le montant définitif de la réduction de capital ;
- en fixer les modalités et en constater la réalisation ;
- imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes disponibles ;
- procéder à la modification corrélative des statuts ; et
- plus généralement, accomplir toutes formalités et faire le nécessaire pour la mise en œuvre de la présente résolution.

La présente autorisation est donnée pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée et prive d'effet, à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolution 18 : Autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite aux salariés et mandataires sociaux d'actions existantes et/ou à émettre, emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

EXPOSÉ DES MOTIFS

Il est proposé à l'Assemblée Générale de renouveler son autorisation d'attribuer gratuitement des actions aux salariés du Groupe et à certains de ses dirigeants mandataires sociaux qui arrive à échéance en juin 2026.

Dans le cadre de cette autorisation, le nombre d'actions qui pourraient être attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 0,6 % du capital social au jour de la décision du Conseil d'Administration.

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux au cours d'un exercice ne pourra pas représenter plus de 10 % du nombre total d'actions attribuées gratuitement au cours de ce même exercice.

En application de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, l'attribution gratuite des actions à leurs bénéficiaires peut être définitive, sous réserve de la satisfaction des autres conditions fixées lors de l'attribution, dont notamment la condition de présence, pour tout ou partie des actions attribuées :

- soit au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans, et dans ce cas sans période de conservation minimale ;
- soit au terme d'une période d'acquisition minimale d'un an, étant précisé que les bénéficiaires devront alors conserver ces actions pendant une durée minimale d'un an à compter de leur attribution définitive.

Le Conseil d'Administration propose que dans tous les cas la période d'acquisition soit au minimum de quatre ans. Le Conseil d'Administration aura dans tous les cas la faculté de fixer une période d'acquisition plus longue que cette période minimale ou de prévoir une période de conservation.

Si l'Assemblée Générale approuve cette résolution, les éventuelles attributions gratuites d'actions seront décidées par le Conseil d'Administration sur la base des propositions de la Direction Générale examinées par le Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations.

Le Conseil d'Administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions, le nombre d'actions attribuées à chacun et les conditions de performance à satisfaire pour l'acquisition définitive de tout ou partie des actions.

Depuis le plan du 13 octobre 2022, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations, a décidé d'intégrer dans les plans de rémunération à long terme, en sus des critères de performance financière, des critères de performance extra-financière afin de les corréliser avec la stratégie de L'Oréal où performance économique et performance environnementale et sociale vont de pair.

Ces conditions de performance prennent en compte :

- pour partie, **des critères de performance de nature financière** basés sur les données publiées suivantes :
 - l'évolution du chiffre d'affaires cosmétique comparable de L'Oréal par rapport à un panel des grands concurrents directs de L'Oréal, et
 - l'évolution du résultat d'exploitation consolidé de L'Oréal ;
- pour partie, **des critères de performance de nature extra-financière** basés sur :
 - l'atteinte d'objectifs définis par le Groupe en matière de responsabilité environnementale et sociétale dans le cadre du programme L'Oréal pour le Futur (% d'énergie renouvelable pour les sites opérés et les boutiques ⁽¹⁾ ; % de matériaux issus de sources recyclées ou biosourcées dans les emballages des produits ; % d'eau d'origine recyclée ou réutilisée dans les procédés industriels des usines, ci-après les « Objectifs L'Oréal pour le Futur »), et
 - la mixité femmes-hommes au sein des postes stratégiques dont le Comité Exécutif (ci-après les Instances Dirigeantes).

Les chiffres constatés année après année pour déterminer les niveaux de performance atteints font l'objet d'une publication dans le Rapport Financier Annuel compris dans le Document d'Enregistrement Universel.

(1) Boutiques détenant directement un contrat d'électricité.

Le Conseil d'Administration considère que ces deux types de critères, appréciés sur une longue période de trois exercices pleins, sont complémentaires, conformes aux objectifs et spécificités du Groupe et sont de nature à favoriser une croissance équilibrée, continue et durable. Ils sont exigeants mais demeurent motivants pour les bénéficiaires.

Au titre du critère lié au chiffre d'affaires, pour que la totalité des actions attribuées gratuitement puisse être définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition, la croissance du chiffre d'affaires comparable de L'Oréal doit surperformer la croissance moyenne du chiffre d'affaires du panel des concurrents. Ce panel est composé des sociétés Unilever, Procter & Gamble, Estée Lauder, Shiseido, Beiersdorf, Puig, Henkel, LVMH, Kao et Coty. En deçà de ce niveau, le nombre d'actions définitivement acquises est dégressif. Si la croissance du chiffre d'affaires comparable de L'Oréal est inférieure à la croissance moyenne du chiffre d'affaires du panel des concurrents, aucune action ne sera définitivement acquise au titre de ce critère.

Au titre du critère lié au résultat d'exploitation, un niveau de croissance, défini par le Conseil d'Administration mais non rendu public pour des raisons de confidentialité, doit être atteint ou dépassé pour que la totalité des actions attribuées gratuitement soit définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition. En deçà de ce niveau, le nombre d'actions définitivement acquises est dégressif. Si le résultat d'exploitation ne progresse pas en valeur absolue sur la période, aucune action ne sera définitivement acquise au titre de ce critère.

Au titre du critère lié à l'atteinte d'Objectifs L'Oréal pour le Futur, pour que la totalité des actions attribuées gratuitement puisse être définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition, un certain niveau de réalisation spécifique à chaque Objectif L'Oréal pour le Futur, défini par le Conseil et rendu public, doit être atteint en moyenne sur la période d'acquisition. En deçà de ce niveau, l'attribution est dégressive. Si le niveau de réalisation moyen de chaque Objectif L'Oréal pour le Futur est inférieur à un certain niveau minimum, défini par le Conseil et rendu public, aucune action ne sera définitivement acquise au titre de cet Objectif.

Au titre du critère lié à la mixité femmes-hommes au sein des Instances Dirigeantes, pour que la totalité des actions attribuées gratuitement puisse être définitivement acquise par les bénéficiaires au terme de la période d'acquisition, la proportion moyenne de collaborateurs de chaque sexe au sein des Instances Dirigeantes doit atteindre 40 % au moins. En deçà de ce niveau, l'attribution est dégressive. Si la proportion moyenne de collaborateurs de chaque sexe est inférieure à 35 % sur la période d'acquisition, aucune action ne sera définitivement acquise au titre de ce critère.

Ces conditions de performance s'appliqueront, pour les attributions individuelles supérieures à 100 actions gratuites par plan, sur toutes les actions au-delà de la centième, à l'exception des attributions aux mandataires sociaux et aux membres du Comité Exécutif, sur lesquelles elles porteront en totalité.

L'attribution gratuite d'actions pourra être réalisée sans condition de performance dans le cadre des attributions qui seraient faites à l'ensemble des personnels du Groupe, ou pour les actions attribuées à l'appui de souscriptions en numéraire réalisées dans le cadre d'une augmentation de capital réservée aux salariés du Groupe en application des dix-neuvième et vingtième résolutions soumises à l'approbation de la présente Assemblée, ou, le cas échéant, en application de résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder à celles-ci pendant la durée de validité de la présente délégation.

Les éventuelles attributions aux mandataires sociaux seront décidées par le Conseil d'Administration sur la base des propositions du Comité des Ressources Humaines et des Rémunérations après évaluation de leur performance.

50 % des actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de L'Oréal et acquises après la période d'acquisition de 4 ans seront soumises à une période de conservation de 2 ans. Cette période de conservation s'appliquera, y compris dans l'hypothèse où les bénéficiaires cesseraient d'être dirigeants mandataires sociaux avant la date d'expiration de cette période de conservation. Dans l'hypothèse où les bénéficiaires continueraient à exercer les fonctions de dirigeants mandataires sociaux au-delà de l'expiration de la période de conservation, ils seraient tenus de conserver ces actions au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Dix-huitième résolution : autorisation donnée au Conseil d'Administration de procéder à l'attribution gratuite aux salariés et mandataires sociaux d'actions existantes et/ou à émettre emportant renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société et des sociétés, françaises et étrangères, qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société ;

2. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente autorisation qui pourra être utilisée en une ou plusieurs fois, et prend acte que cette autorisation prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet ;
3. décide que le nombre d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 0,6 % du capital social constaté au jour de la décision du Conseil d'Administration, étant précisé que ce nombre maximal d'actions, à émettre ou existantes, ne tient pas compte du nombre d'actions supplémentaires qui pourraient être attribuées en raison d'un ajustement du nombre d'actions attribuées initialement à la suite d'une opération sur le capital de la Société ;

4. décide que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente résolution s'imputera sur le plafond global prévu à la dix-huitième résolution approuvée par l'Assemblée du 29 avril 2025, ou, le cas échéant, sur le plafond prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à cette dix-huitième résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
5. décide que le nombre d'actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au cours d'un exercice au titre de la présente résolution ne pourra pas représenter plus de 10 % du nombre total d'actions attribuées gratuitement au cours du même exercice ;
6. décide que le Conseil d'Administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions et le nombre d'actions attribué gratuitement à chacun ainsi que les conditions à satisfaire pour que l'attribution devienne définitive, notamment les conditions de performance, étant précisé que l'attribution gratuite d'actions pourra être réalisée sans condition de performance dans le cadre d'une attribution effectuée (i) au profit de l'ensemble des salariés et mandataires sociaux de la Société et, le cas échéant, de sociétés, françaises et étrangères, qui lui sont liées, ou (ii) au profit de salariés et mandataires sociaux de sociétés étrangères souscrivant à une augmentation de capital réalisée en application des dix-huitième et dix-neuvième résolutions soumises à l'approbation de la présente Assemblée, ou, le cas échéant, en application de résolutions de même nature qui pourraient éventuellement succéder à ces dix-huitième et dix-neuvième résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation, ou participant à une opération d'actionnariat salarié par cession d'actions existantes, ou (iii) au profit de salariés non membres du Comité Exécutif pour au maximum 100 des actions qui leur sont attribuées gratuitement dans le cadre de chacun des plans décidés par le Conseil d'Administration ;
7. décide (i) que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive, sous réserve de la satisfaction des autres conditions fixées lors de l'attribution, pour tout ou partie des actions attribuées, au terme d'une période d'acquisition minimale de quatre ans et (ii) que le Conseil d'Administration pourra fixer une période de conservation des actions définitivement attribuées dont il fixera, le cas échéant, la durée ;
8. décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration des périodes d'acquisition susvisées en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale et que lesdites actions seront librement cessibles en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories précitées du Code de la sécurité sociale ;
9. autorise le Conseil d'Administration à procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions, liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société au sens de l'article L. 225-181 du Code de commerce, de manière à préserver les droits des bénéficiaires ;
10. prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires d'actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription et à la partie des réserves, bénéfices ou primes, qui, le cas échéant, servira en cas d'émission d'actions nouvelles ; et
11. délègue tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, pour mettre en œuvre la présente autorisation.

Résolutions 19 et 20 : Délégations de compétence accordées au Conseil d'Administration en vue de permettre la réalisation d'une augmentation de capital réservée aux salariés et à certaines catégories de salariés à l'international, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

EXPOSÉ DES MOTIFS

Il est proposé à l'Assemblée Générale, au titre de la dix-neuvième résolution, de déléguer au Conseil d'Administration la compétence de décider de l'augmentation du capital au profit des salariés du Groupe adhérents d'un Plan d'Épargne d'Entreprise.

Cette délégation, d'une durée de vingt-six mois, permettrait aux salariés des sociétés du Groupe de souscrire des actions L'Oréal en s'inscrivant, en France, dans le cadre des plans d'épargne d'entreprise.

Afin que le Conseil puisse déployer, le cas échéant, un plan mondial d'actionnariat des salariés dans les meilleures conditions, il est également proposé à l'Assemblée Générale, au titre de la vingtième résolution, de déléguer au Conseil d'Administration la compétence de décider de l'augmentation du capital au profit de salariés ou de catégories de salariés du Groupe hors de France.

Cette délégation, d'une durée de dix-huit mois, permettrait de proposer la souscription d'actions L'Oréal à des salariés ou des catégories de salariés du Groupe hors de France en adaptant les conditions de l'offre aux particularités locales.

Au titre de la dix-neuvième résolution, le prix d'émission ne pourrait être supérieur à la moyenne des cours constatés sur le marché Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date

d'ouverture de la souscription ; la décote applicable ne pourra excéder le maximum légal de 30 %, étant précisé que le Conseil d'Administration, ou son délégataire, s'il le juge opportun, est expressément autorisé à réduire ou supprimer la décote.

Au titre de la vingtième résolution, le prix d'émission serait déterminé selon des modalités similaires à celles fixées pour la dix-neuvième résolution et pourrait également être fixé en tenant compte du régime spécifique d'une offre d'actions de la Société qui serait réalisée dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat de droit étranger.

Il est donc demandé à l'Assemblée Générale, au titre des dix-neuvième et vingtième résolutions, de déléguer au Conseil d'Administration la compétence de décider de procéder, en une ou plusieurs fois, à l'augmentation du capital de la Société dans la limite de 1 % du capital social, soit à titre indicatif au 31 décembre 2025 par l'émission de 5 337 830 actions nouvelles, ce plafond étant commun aux dix-neuvième et vingtième résolutions. Le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées sur le fondement des dix-neuvième et vingtième résolutions s'imputerait sur le montant du plafond global de 40 % du capital prévu à la dix-huitième résolution de l'Assemblée Générale du 29 avril 2025 ou, le cas échéant, sur le plafond prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à cette dix-huitième résolution pendant la durée de validité de la présente délégation.

Dix-neuvième résolution : délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de permettre la réalisation d'une augmentation de capital réservée aux salariés avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes, et dans le cadre des dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, de l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société réservée aux salariés, mandataires sociaux et anciens salariés éligibles, de la Société et des sociétés, françaises et étrangères, qui lui sont liées au sens des dispositions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, adhérents à un Plan d'Épargne Entreprise ;
2. décide de supprimer, au profit des salariés, mandataires sociaux et anciens salariés éligibles, de la Société et des sociétés françaises et étrangères, qui lui sont liées au sens des dispositions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail, adhérents à un Plan d'Épargne d'Entreprise, le droit préférentiel de

souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, étant précisé que la souscription des actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises sur le fondement de la présente résolution pourra être effectuée par l'intermédiaire de fonds communs de placement d'entreprise, notamment de fonds communs de placement d'entreprise « à formule » au sens de la réglementation de l'Autorité des Marchés Financiers, ou tout autre organisme collectif autorisé par la réglementation ;

3. fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation, et prend acte que cette délégation prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, étant entendu qu'en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation pendant la durée de la période d'offre ;
4. décide de fixer à 1 % du capital social existant à la date de la présente Assemblée, l'augmentation de capital qui pourrait être ainsi réalisée (soit à titre indicatif au 31 décembre 2025, une augmentation de capital social d'un montant nominal de 1 067 566 euros par l'émission de 5 337 830 actions nouvelles), étant précisé que le montant cumulé des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente résolution et de la vingtième résolution ne pourra excéder le montant maximum de 1 % du capital social existant à la date de la présente Assemblée, qui constitue un plafond commun aux dix-neuvième et vingtième résolutions ;

5. décide que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente résolution s'imputera sur le plafond global prévu à la dix-huitième résolution de l'Assemblée Générale du 29 avril 2025, ou, le cas échéant, sur le plafond prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à cette dix-huitième résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
6. décide que le prix de souscription pourra comporter une décote par rapport à une moyenne des cours cotés sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, laquelle décote ne pourra excéder le maximum légal de 30 % de cette moyenne, étant précisé que le Conseil d'Administration, ou son délégataire, s'il le juge opportun, est expressément autorisé à réduire ou supprimer la décote, notamment pour tenir compte des pratiques de marché, des régimes juridiques et fiscaux applicables dans les pays de résidence des bénéficiaires de l'augmentation de capital ;
7. décide en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail, que le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre ou déjà émises, au titre de l'abondement qui pourrait être versé en application du ou des règlement(s) de Plan d'Épargne d'Entreprise, et/ou au titre de la décote, sous réserve que la prise en compte de leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-19 du Code du travail ;
8. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus à l'effet, notamment, de :
 - fixer les conditions que devront remplir les salariés et anciens salariés éligibles pour pouvoir souscrire, individuellement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, aux titres émis en vertu de la présente délégation,
 - arrêter la liste des sociétés dont les salariés pourront bénéficier de l'émission,
 - décider le montant à émettre, les caractéristiques, le cas échéant, les valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, le prix d'émission, les dates de la période de souscription et les modalités de chaque émission,
 - fixer le délai accordé aux bénéficiaires pour la libération de leurs titres et les modalités de paiement,
 - arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance,
 - imputer, le cas échéant, les frais, droits et honoraires occasionnés par de telles émissions sur le montant des primes d'émission et prélever, le cas échéant, sur les montants des primes d'émission, les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au niveau requis par la législation et la réglementation en vigueur, et, en cas d'émission d'actions nouvelles attribuées gratuitement au titre de l'abondement et/ou de la décote, imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou primes d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, et
 - d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toutes les décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation et pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

Vingtième résolution : délégation de compétence accordée au Conseil d'Administration en vue de permettre la réalisation d'une augmentation de capital réservée au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés de filiales étrangères, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-138 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration sa compétence pour décider d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de catégories de bénéficiaires définies ci-après ;
2. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires, aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société émises dans le cadre de la présente délégation et de réserver le droit de les souscrire à une ou des catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et des articles L. 3344-1 et suivants du Code du travail et ayant leur siège social hors de France et/ou (ii) au profit d'OPCVM ou autres entités de droit français ou étranger, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au (i) ou permettant aux personnes mentionnées au (i) de bénéficier, directement ou indirectement, d'un dispositif d'actionnariat ou épargne en titre de la Société ;
3. fixe à dix-huit mois, à compter du jour de la présente Assemblée, la durée de validité de la présente délégation et prend acte que cette délégation prive d'effet, pour sa partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet ; étant entendu qu'en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'Administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation pendant la durée de la période d'offre ;
4. décide que le prix d'émission des actions nouvelles, à émettre en application de la présente délégation, sera fixé, (i) sur la base d'une moyenne des cours cotés sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision du Conseil d'Administration, ou du Directeur Général, fixant la date d'ouverture de la souscription, avec une décote maximale de 30 % et/ou (ii) au même prix décidé sur le fondement de la dix-huitième résolution lors d'une opération concomitante, et/ou (iii) conformément aux modalités de fixation du prix de souscription d'actions de la Société en tenant compte du régime spécifique d'une offre d'actions de la Société qui serait le cas échéant réalisée dans le cadre d'un dispositif d'actionnariat de droit étranger, en particulier dans le cadre d'un *Share Incentive Plan* au Royaume-Uni ou d'un plan 401k ou 423 aux États-Unis ;

5. décide de fixer à 1 % du capital social existant à la date de la présente Assemblée, l'augmentation de capital qui pourrait être réalisée (soit à titre indicatif au 31 décembre 2025, une augmentation de capital social d'un montant nominal de 1 067 566 euros par l'émission de 5 337 830 actions nouvelles), étant précisé que le montant cumulé des augmentations de capital pouvant être réalisées au titre de la présente résolution et de la dix-neuvième résolution ne pourra excéder le montant maximum de 1 % du capital social existant à la date de la présente Assemblée qui constitue un plafond commun aux dix-neuvième et vingtième résolutions ;
6. décide que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées au titre de la présente résolution s'imputera sur le plafond global prévu à la dix-huitième résolution de l'Assemblée Générale du 29 avril 2025, ou, le cas échéant, sur le plafond prévu par une résolution de même nature qui pourrait éventuellement succéder à cette dix-huitième résolution pendant la durée de validité de la présente délégation ;
7. décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour faire usage en une ou plusieurs fois de la présente délégation, notamment à l'effet :
 - de fixer la liste des bénéficiaires, au sein d'une ou des catégories définies ci-dessus, ou les catégories de salariés bénéficiaires de chaque émission et le nombre d'actions à souscrire par chacun d'eux,
 - de déterminer les formules et modalités de souscription qui seront présentées aux salariés dans chaque pays concerné, au vu, le cas échéant des contraintes de droit local applicables, et sélectionner les pays retenus parmi ceux dans lesquels le Groupe dispose de filiales ainsi que lesdites filiales dont les salariés pourront participer à l'opération,
 - de décider du nombre maximum d'actions à émettre, dans les limites fixées par la présente résolution et constater le montant définitif de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - d'arrêter les dates et toutes autres conditions et modalités d'une telle augmentation de capital dans les conditions prévues par la loi,
 - d'imputer les frais d'une telle augmentation de capital sur le montant des primes afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau montant du capital social résultant d'une telle augmentation, et
 - d'une manière générale, accomplir tous actes et formalités, prendre toutes décisions et conclure tous accords utiles ou nécessaires pour parvenir à la bonne fin des émissions réalisées en vertu de la présente délégation et pour constater la réalisation définitive de la ou des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

Résolution 21 : Modification de l'article 12 des Statuts relatif aux « Règles générales » sur les Assemblées Générales afin de prendre en compte les évolutions réglementaires du décret n° 2026-94 du 13 février 2026 dit « Attractivité »

EXPOSÉ DES MOTIFS

Il est proposé à l'Assemblée Générale de modifier l'article 12 des statuts de la Société relatif aux « Règles générales » sur les Assemblées Générales à l'effet :

- de permettre le recours généralisé à la convocation électronique des actionnaires, y compris au nominatif, tel que permis à la suite de la publication le 13 février 2026 du décret n° 2026-94 relatif à la modernisation des

modalités de communication avec les actionnaires (décret dit « Attractivité ») ; il est précisé que, conformément à la réglementation, cette possibilité pourra être effective à compter des assemblées générales convoquées à compter du 1^{er} juillet 2026 ;

- de simplifier sa rédaction en substituant certaines mentions réglementaires par une référence à la réglementation applicable.

Vingt-et-unième résolution : Modification de l'article 12 des Statuts relatif aux « Règles générales » sur les Assemblées Générales afin de prendre en compte les évolutions règlementaires du décret n° 2026-94 du 13 février 2026 dit « Attractivité »

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier l'article 12 des Statuts de la Société afin de prendre en compte les évolutions issues du décret n° 2026-94 du 13 février 2026, dit « Attractivité », et d'harmoniser cet article avec les dispositions réglementaires.

Le reste des dispositions des statuts de la Société demeure inchangé.

Modification de l'article 12 des Statuts :

Version actuelle de l'article 12 des Statuts	Nouvelle version proposée de l'article 12 des Statuts
[...] Toute Assemblée se réunit, soit au siège social, soit en tout autre lieu du même département, soit au siège administratif à Clichy (Hauts-de-Seine), 41, rue Martre, aux jour, heure et lieu indiqués dans l'avis de convocation. Les convocations sont faites par un avis inséré tant dans l'un des journaux habilités à recevoir les annonces légales dans le département du siège social qu'au <i>Bulletin des Annonces Légales Obligatoires</i> (B.A.L.O.) avec avis préalable à l'Autorité des Marchés Financiers (A.M.F.). Les actionnaires titulaires de titres nominatifs sont convoqués par lettre missive, qui est recommandée s'ils le demandent et s'ils en avancent les frais. [...] Tout actionnaire pourra, si le Conseil d'Administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer à l'Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (B.A.L.O.). [...]	[...] Toute Assemblée se réunit, soit au siège social, soit en tout autre lieu du même département, soit au siège administratif à Clichy (Hauts-de-Seine), 41, rue Martre, aux jour, heure et lieu indiqués dans l'avis de convocation. Les convocations sont faites selon les modalités prévues par la réglementation applicable. par un avis inséré tant dans l'un des journaux habilités à recevoir les annonces légales dans le département du siège social qu'au <i>Bulletin des Annonces Légales Obligatoires</i> (B.A.L.O.) avec avis préalable à l'Autorité des Marchés Financiers (A.M.F.) Les actionnaires titulaires de titres nominatifs sont convoqués dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation applicable, y compris le cas échéant par voie électronique par lettre missive, qui est recommandée s'ils le demandent et s'ils en avancent les frais [...] Tout actionnaire pourra, si le Conseil d'Administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer à l'Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet, dans les conditions prévues par la réglementation applicable au moment de son utilisation. Le cas échéant, cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (B.A.L.O.) portée à la connaissance des actionnaires selon les modalités prévues par la réglementation applicable. [...]

Résolution 22 : Pouvoirs pour formalités

EXPOSÉ DES MOTIFS

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

Vingt-deuxième résolution : pouvoirs pour formalités

L'Assemblée Générale donne tous les pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal des présentes pour effectuer toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicités prévus par la législation en vigueur.

8.2 Rapports des Commissaires aux Comptes

8.2.1 Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Assemblée générale mixte du 24 avril 2026 – Dix-septième résolution

À l'Assemblée générale de la société L'Oréal,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction de capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital existant au jour de l'annulation et par périodes de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre de l'autorisation d'achat par votre société de ses propres actions, dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à ces missions. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

A Paris La Défense, le 9 mars 2026

Les commissaires aux comptes

Deloitte & Associés
David DUPONT-NOEL

Ernst & Young Audit
Céline EYDIEU-BOUTTE

8.2.2 Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre

Assemblée générale mixte du 24 avril 2026 – Dix-huitième résolution

À l'Assemblée générale de la société L'Oréal,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société et des sociétés, françaises et étrangères, qui lui sont liées au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce, ou de certaines catégories d'entre eux, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 0,6 % du capital social de la Société constaté au jour de la décision par le Conseil d'administration, étant précisé que :

- le montant des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées au titre de cette résolution s'imputera sur le plafond global des augmentations du capital prévu à la dix-huitième résolution approuvée par l'Assemblée générale mixte du 29 avril 2025 ;
- le nombre d'actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au cours d'un exercice au titre de la présente résolution ne pourra pas représenter plus de 10 % du nombre total d'actions attribuées gratuitement au cours du même exercice.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée générale, à attribuer gratuitement, en une ou plusieurs fois, des actions existantes et/ou à émettre.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier notamment que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution gratuite d'actions.

A Paris La Défense, le 9 mars 2026

Les commissaires aux comptes

Deloitte & Associés
David DUPONT-NOEL

Ernst & Young Audit
Céline EYDIEU-BOUTTE

8.2.3 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Assemblée générale mixte du 24 avril 2026 – Dix-neuvième résolution

À l'Assemblée générale de la société L'Oréal,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux salariés, mandataires sociaux et anciens salariés éligibles, de la Société et des sociétés, françaises et étrangères, qui lui sont liées au sens des dispositions de l'article L.225-180 du Code de commerce et de l'article L.3344-1 du Code du travail, adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L.225-129-6 du Code de commerce et L.3332-18 et suivants du Code du travail.

Le montant nominal maximum des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, est fixé à 1 % du capital social existant à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que :

- le montant cumulé des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, au titre de la présente résolution et de la vingtième résolution ne pourra excéder le montant de 1 % du capital social existant à la date de la présente Assemblée, qui constitue un plafond commun à ces deux résolutions ;
- le montant des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, au titre de la présente résolution, s'imputera sur le plafond global des augmentations du capital prévu à la dix-huitième résolution de l'Assemblée générale du 29 avril 2025.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de l'Assemblée générale, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression de votre droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de chaque émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre, données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles la ou les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ordinaires, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

A Paris La Défense, le 9 mars 2026

Les commissaires aux comptes

Deloitte & Associés
David DUPONT-NOEL

Ernst & Young Audit
Céline EYDIEU-BOUTTE

8.2.4 Rapport des commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée au profit de catégories de bénéficiaires constituées de salariés de filiales étrangères, dans le cadre d'une opération d'actionnariat des salariés

Assemblée générale mixte du 24 avril 2026 – Vingtième résolution

À l'Assemblée générale de la société L'Oréal,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société (la « Société ») et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au Conseil d'administration de la compétence de décider l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée à une ou des catégories de bénéficiaires répondant aux caractéristiques suivantes : (i) des salariés et mandataires sociaux des sociétés liées à la Société dans les conditions de l'article L. 225-180 du Code de commerce et de l'article L. 3341-1 du Code du travail et ayant leur siège social hors de France et/ou (ii) au profit d'OPCVM ou autres entités de droit français ou étranger, ayant ou non la personnalité morale, d'actionnariat salarié investis en titres de la Société dont les porteurs de parts ou les actionnaires seront constitués de personnes mentionnées au (i) ou permettant aux personnes mentionnées au (i) de bénéficier, directement ou indirectement, d'un dispositif d'actionnariat salarié ou épargne en titres de la Société, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le montant nominal des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu de la présente délégation, est fixé à 1 % du capital social existant à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que :

- le montant cumulé des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, au titre de la présente résolution et de la dix-neuvième résolution ne pourra excéder le montant de 1 % du capital social existant à la date de la présente Assemblée qui constitue un plafond commun à ces deux résolutions ;
- le montant des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, au titre de la présente résolution, s'imputera sur le plafond global des augmentations du capital prévu à la dix-huitième résolution de l'Assemblée générale du 29 avril 2025.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter du jour de l'Assemblée générale, la compétence pour décider une ou plusieurs émissions et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression de votre droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de chaque émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du Conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles la ou les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre Conseil d'administration, en cas d'émission d'actions ordinaires, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

A Paris La Défense, le 9 mars 2026

Les commissaires aux comptes

Deloitte & Associés
David DUPONT-NOEL

Ernst & Young Audit
Céline EYDIEU-BOUTTE