

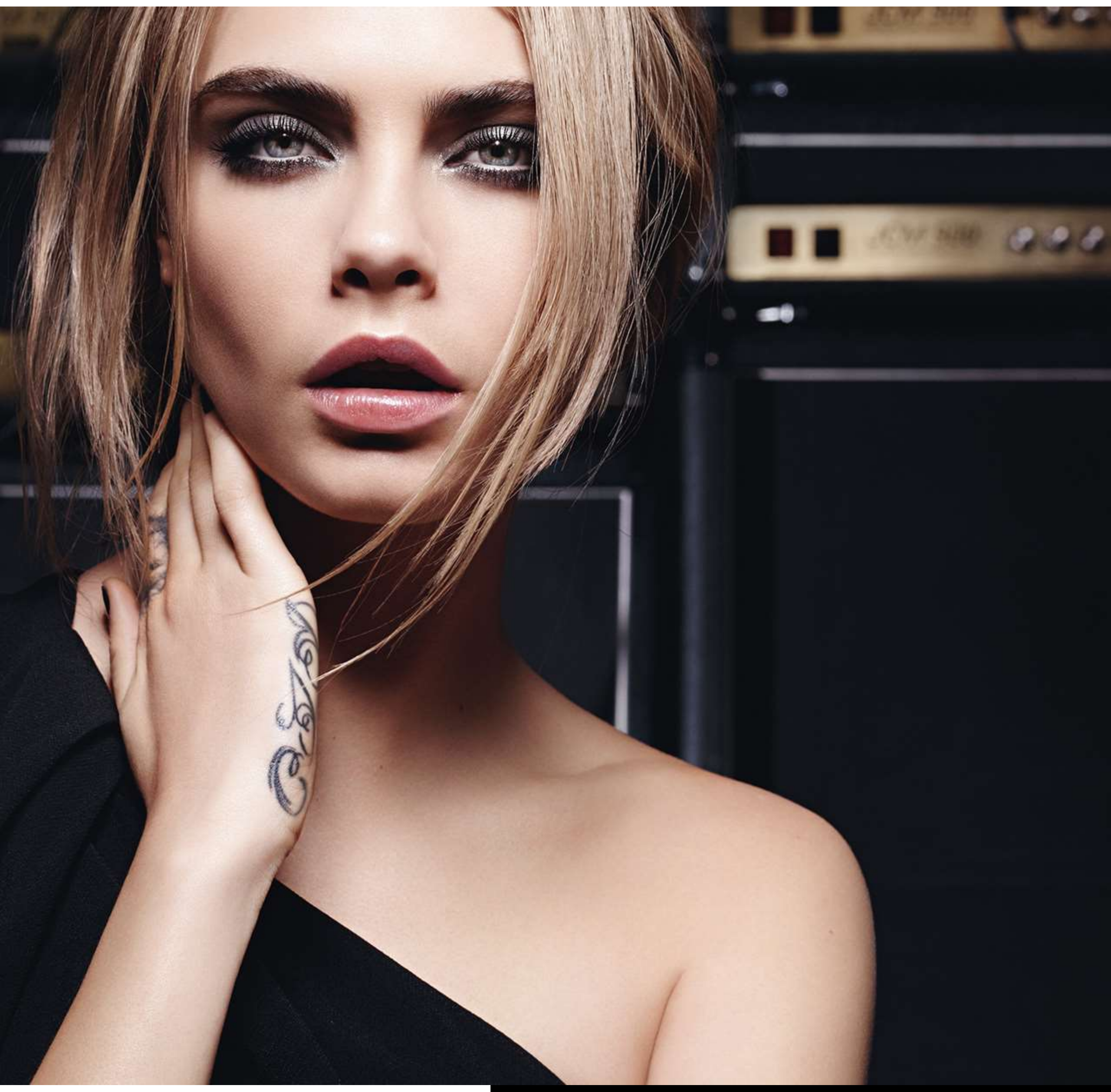
# RÉSULTATS 2015

12 FÉVRIER 2016

**JEAN-PAUL AGON**  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'ORÉAL





**UNE  
PERFORMANCE  
SOLIDE**

L'ORÉAL





## UNE PERFORMANCE SOLIDE

# Forte croissance des ventes

3 divisions sur 4  
ont surperformé  
leur marché

Des résultats de  
bonne qualité

Des transformations  
stratégiques





## UNE PERFORMANCE SOLIDE

Forte croissance  
des ventes

**3 divisions sur 4**  
ont surperformé  
leur marché

Des résultats de  
bonne qualité

Des transformations  
stratégiques





## UNE PERFORMANCE SOLIDE

Forte croissance  
des ventes

3 divisions sur 4  
ont surperformé  
leur marché

## Des résultats de bonne qualité

Des transformations  
stratégiques





## UNE PERFORMANCE SOLIDE

Forte croissance  
des ventes

3 divisions sur 4  
ont surperformé  
leur marché

Des résultats de  
bonne qualité

**Des transformations  
stratégiques**





1

# LE MARCHÉ DE LA BEAUTÉ

L'ORÉAL



# LE MARCHÉ DE LA BEAUTÉ EST RESTÉ DYNAMIQUE

MARCHÉ MONDIAL  
DE LA BEAUTÉ\*

**+3,5 % / +4 %**

\*HORS SAVONS, DENTIFRICES ET RASOIRS. ESTIMATIONS PROVISOIRES 2015  
SOURCE : ESTIMATIONS L'ORÉAL. CROISSANCE À CHANGES CONSTANTS

L'ORÉAL



# MARCHÉ MONDIAL DE LA BEAUTÉ\* PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

~+4 %

-----  
AMÉRIQUE  
DU NORD

~+1 %

-----  
EUROPE  
DE L'OUEST

~+5 %

-----  
NOUVEAUX  
MARCHÉS

\*HORS SAVONS, DENTIFRICES ET RASOIRS. ESTIMATIONS PROVISOIRES 2015  
SOURCE : ESTIMATIONS L'ORÉAL. CROISSANCE À CHANGES CONSTANTS

L'ORÉAL



# MARCHÉ MONDIAL DE LA BEAUTÉ\* PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

~+7 %  
-----  
AMÉRIQUE  
LATINE

~+5 %  
-----  
AFRIQUE,  
MOYEN-ORIENT

~+5 %  
-----  
EUROPE  
DE L'EST

~+5 %  
-----  
CHINE

\*HORS SAVONS, DENTIFRICES ET RASOIRS. ESTIMATIONS PROVISOIRES 2015  
SOURCE : ESTIMATIONS L'ORÉAL. CROISSANCE À CHANGES CONSTANTS

L'ORÉAL



# MARCHÉ MONDIAL DE LA BEAUTÉ\* PAR CIRCUIT DE DISTRIBUTION

~+5,5 %

-----  
LUXE

~+5,5 %

-----  
DERMO-  
COSMÉTIQUE

~+4 %

-----  
GRANDE  
DIFFUSION

~+1,5 %

-----  
BEAUTÉ  
PROFESSIONNELLE

~+1 %

-----  
PORTE-À-PORTE

~+20 %

-----  
E-COMMERCE

\*HORS SAVONS, DENTIFRICES ET RASOIRS. ESTIMATIONS PROVISOIRES 2015  
SOURCE : ESTIMATIONS L'ORÉAL. CROISSANCE À CHANGES CONSTANTS

L'ORÉAL





2

**UNE  
CROISSANCE  
SOLIDE**

L'ORÉAL



# 3 DIVISIONS SUR 4 ONT SURPERFORMÉ LEUR MARCHÉ

L'ORÉAL  
LUXE

-----

**+6,1 %\***



COSMÉTIQUE  
ACTIVE

-----

**+7,8 %\***



PRODUITS  
PROFESSIONNELS

-----

**+3,4 %\***



PRODUITS  
GRAND PUBLIC

-----

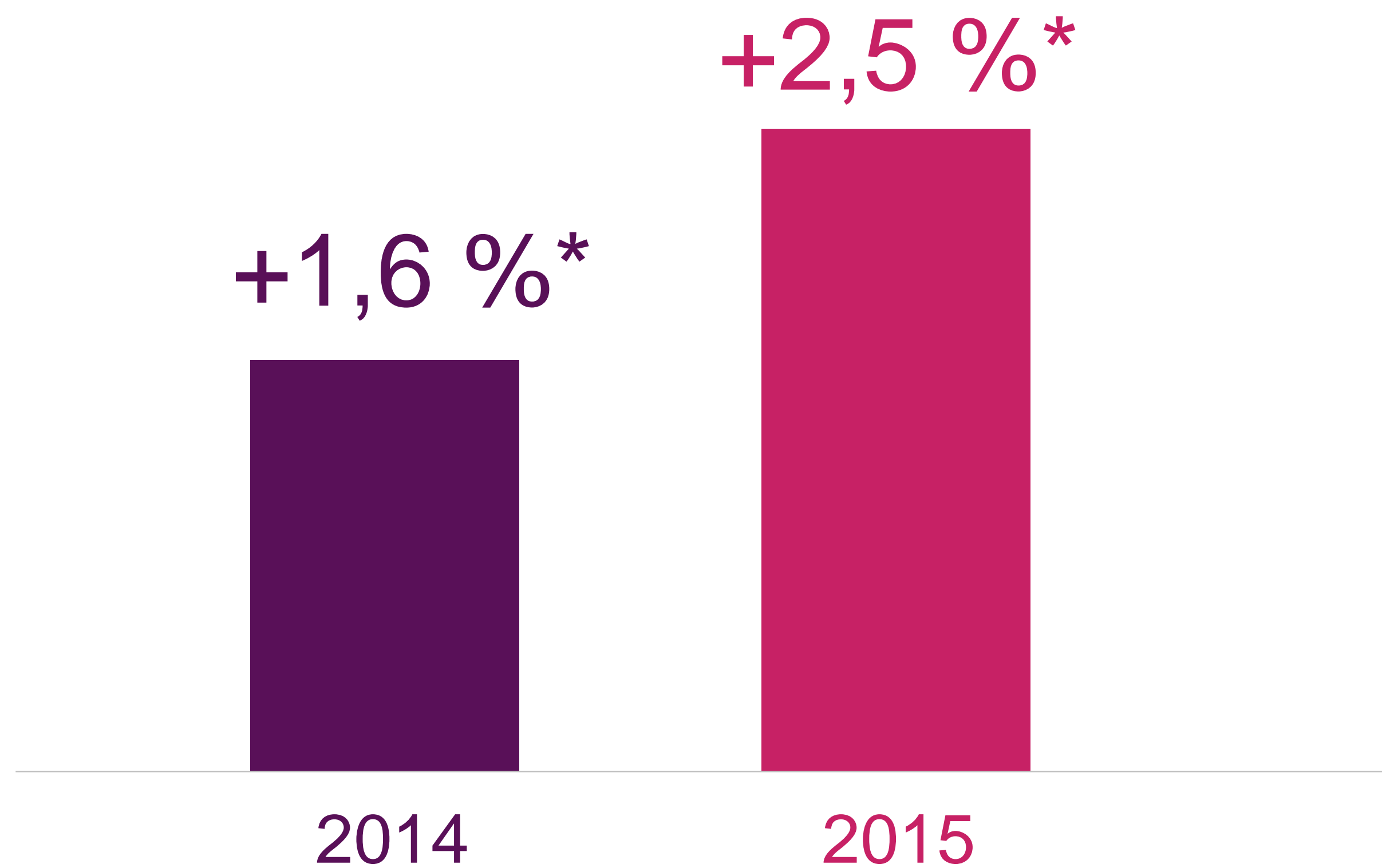
**+2,5 %\***







## PRODUITS GRAND PUBLIC CROISSANCE EN PROGRESSION



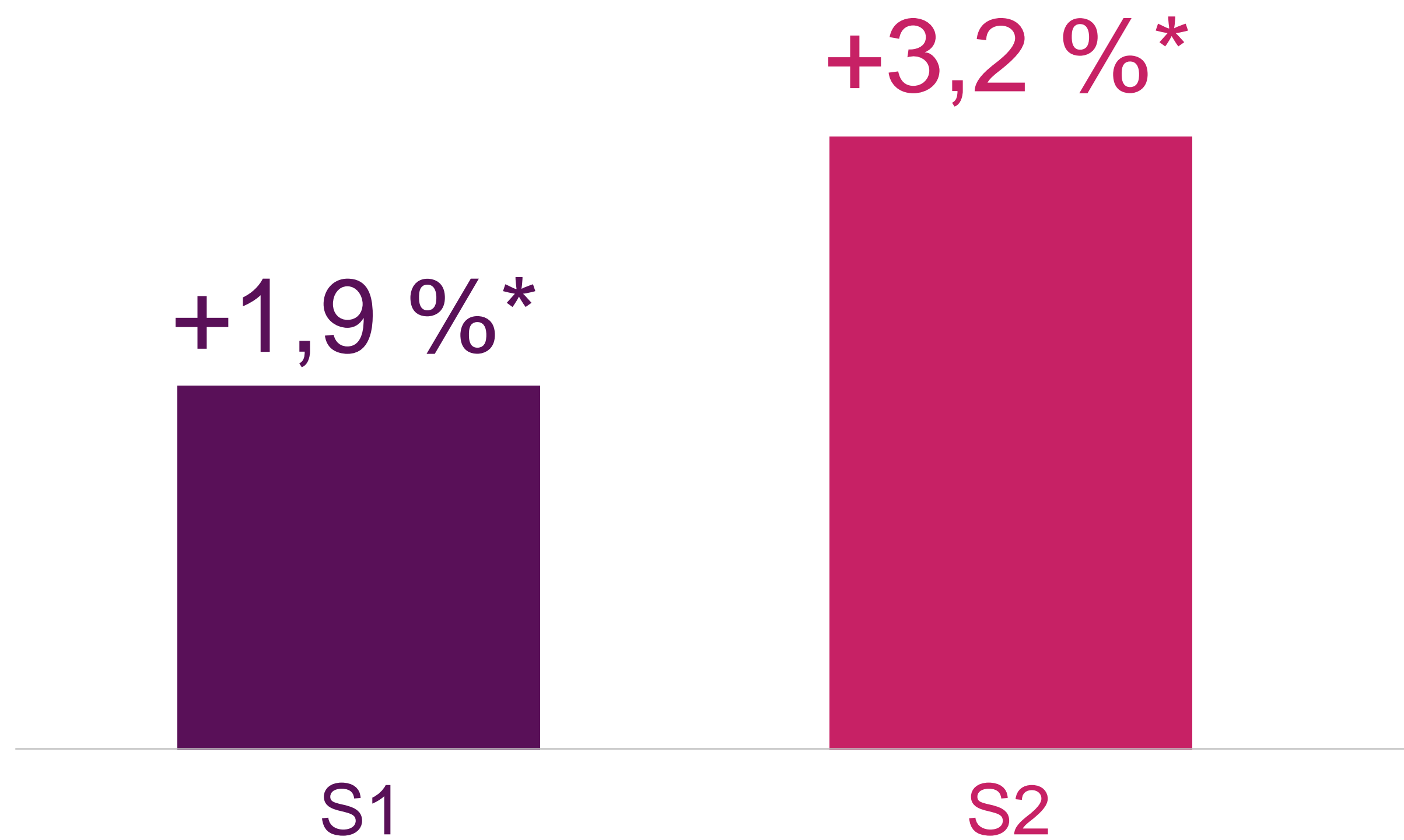
\*CHIFFRE D'AFFAIRES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES

L'ORÉAL





## PRODUITS GRAND PUBLIC ACCÉLÉRATION AU 2<sup>ND</sup> SEMESTRE



\*CHIFFRE D'AFFAIRES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES

L'ORÉAL



# PRODUITS GRAND PUBLIC RÉNOVATION DE L'IMAGE DES MARQUES

L'ORÉAL  
PARIS

MAYBELLINE  
NEW YORK

GARNIER



THE POWER OF 3 EXTRAORDINARY CLAYS  
72HRS OF PURE LIGHTNESS

**ELVIVE**  
EXTRAORDINARY CLAY

THE 3<sup>RD</sup> TALLER HAIR CLAY RETURN FOR COMBINATION HAIR

- FORMS OF EXTRAORDINARY FRESHNESS AND SOFTNESS
- YOUR CLAYS INSTANTLY PURGE FROM THE ROOTS, PLACING TO THE 90%
- BECAUSE YOU'RE WORTH IT.

L'ORÉAL  
ADVANCED HAIRCARE / PARIS

Now, bold color goes effortlessly sexy. Experience the blurred lip.

**NEW**  
COLOR blur  
MATTE PENCIL

How do you  
#COLORBLUR

MAYBELLINE  
MAKE IT HAPPEN™ NEW YORK

**Stop**  
letting dehydration age you

SKINACTIVE  
ACTIVE WAY TO BETTER SKIN

**Act.**  
Now looking younger is as simple as super hydration.



SUPER HYDRATING ANTIOXIDANT DAY & NIGHT MOISTURISERS  
HYDRA BOMB 3-IN-1

- ANTIOXIDANT POMEGRANATE & AMLA  
+ HIGH CONCENTRATION HYDRATING SERUM  
Dermatologically tested
- 1 • Hydrates up to 5 skin layers\*
  - 2 • Replumps lines
  - 3 • Anti-oxidant & UV/UVB protection - SPF10\*\*

Act for your skin on [www.garnier.com](http://www.garnier.com)

GARNIER

L'ORÉAL

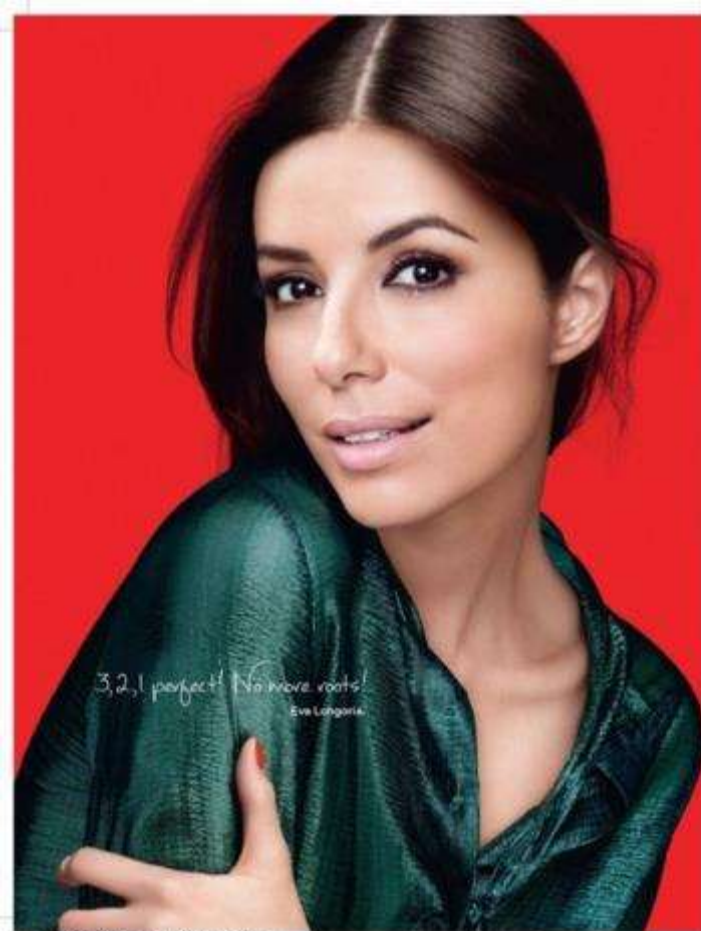


# PRODUITS GRAND PUBLIC TENDANCES DU MARCHÉ : SAISIR LES OPPORTUNITÉS





# PRODUITS GRAND PUBLIC AMPLIFICATION DE L'INNOVATION



**MAGIC RETOUCH**

THE 1<sup>ST</sup> ROOT CONCEALER SPRAY  
TOTALLY COVERS GREY ROOTS IN 3 SECONDS  
INSTANTLY WASHES OFF WITH SHAMPOO

- NEW
- MAGICALLY CONCEALS GREYS & ROOTS IN JUST ONE QUICK SPRAY
- PERFECTLY MATCHES & BLENDS WITH BIN OF COLORE
- FROM LIGHT BLOND TO DARK HAIR
- DISAPPEARS WITH ONE SIMPLE SHAMPOO
- NO TRANSFER FORMULA
- BECAUSE YOU'RE WORTH IT.

BEAUTY SOURCE

**L'ORÉAL**  
HAIR COLORIST/PARIS



THE 1<sup>ST</sup> SKINCARE THAT BOOSTS YOUR NATURAL ROSY TONE FROM WITHIN  
FOR REVIVED, BEAUTIFUL SKIN EVERYDAY

BECAUSE YOU'RE WORTH IT.

**AGE PERFECT GOLD AGE**

IN YOUR 40S, 50S, 60S, 70S, 80S, 90S, 100S, FROM EXTRACT COCOA TO WITH 800 POLYCAPONES, STIMULATE RADIANCE AND RESTORE NATURAL SKIN COLOR TO REVEAL YOUR SKIN'S LUSH, RED-CALCIUM NUTRIENTS SHINY EPIDERMAL BARRIER TO BETTER FEEL SKIN RADIANCE.

IN YOUR 40S, 50S, 60S, 70S, 80S, 90S, 100S, FROM EXTRACT COCOA TO WITH 800 POLYCAPONES, STIMULATE RADIANCE AND RESTORE NATURAL SKIN COLOR TO REVEAL YOUR SKIN'S LUSH, RED-CALCIUM NUTRIENTS SHINY EPIDERMAL BARRIER TO BETTER FEEL SKIN RADIANCE.

**L'ORÉAL**  
SKIN EXPERT/PARIS



**Whole Blends**

WITH ESSENTIAL OILS CARE  
Infused in  
NATURALLY REACTIVE HAIR

hydrating care  
for the thirstiest hair.

illy formula with the  
essence of coconut water  
and vanilla note.

**GARNIER**  
Whole Blends  
HYDRATING SHAMPOO

SHAMPOO + SPA  
#WHOLEBLENDS



PURE PIGMENTS + COLOR EXTENSER  
UNRIVALLED RED INTENSITY FOR 8 WEEKS.

WITHOUT COLOR EXTENSER

WITH COLOR EXTENSER

NEW ADDITIONAL COLOR EXTENSER TO APPLY  
AT 1<sup>ST</sup> STAGE OF HAIR, ALLOWS 8 WEEKS VIBRANT RED.

**L'ORÉAL**  
HAIR COLORIST/PARIS



法国葡萄籽的抗氧保鲜力  
肌肤水润Q弹 污染暗沉OUT

**HYDRAFRESH**

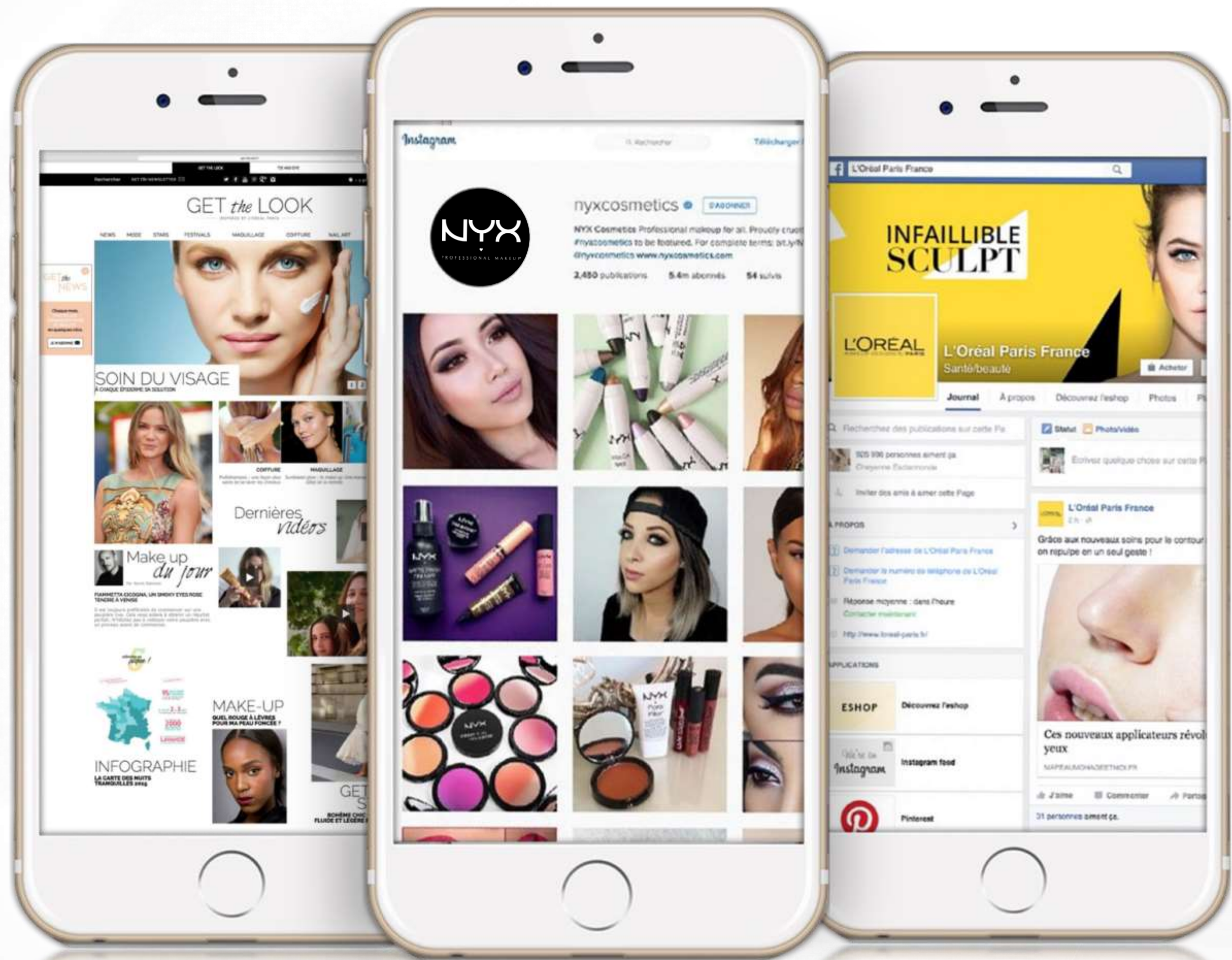
清爽葡萄籽膜力水

保湿滋润, 多效防晒, 防晒隔离

你值得拥有  
**L'ORÉAL**  
PARIS

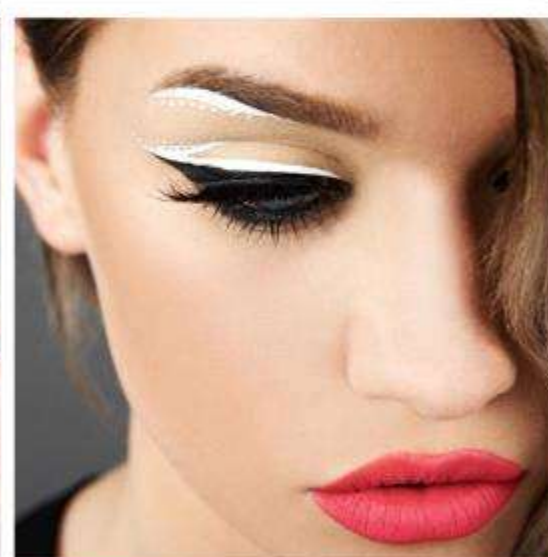
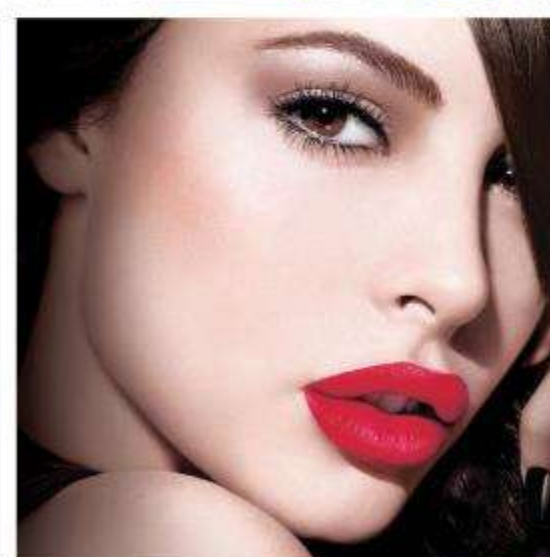
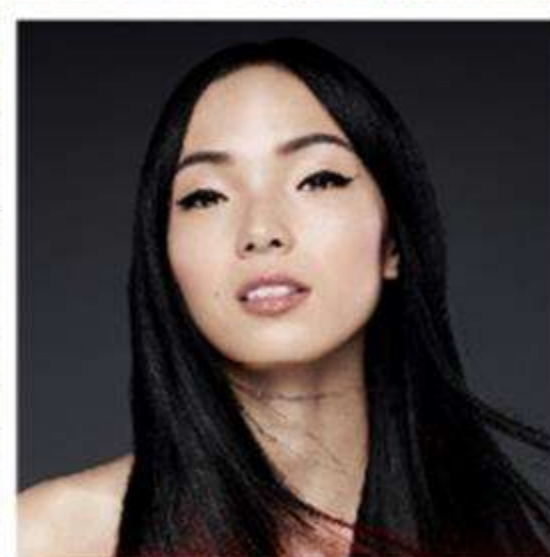
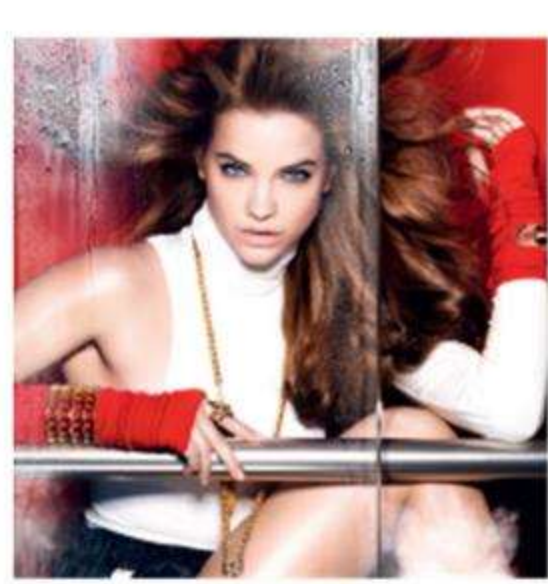






# ACCÉLÉRATION DE L'EXPERTISE DIGITALE









L'ORÉAL











# THE BODY SHOP.

centrum

24 MAGISKA DAGAR  
TILL JUL

MED VÅRA LYXIGA ADVENTSKALENDARER

L'ORÉAL





3

DÉVELOPPEMENT  
SUR TOUS LES  
CONTINENTS

L'ORÉAL





# UN RYTHME DE CROISSANCE SOLIDE

**EUROPE  
DE L'OUEST**

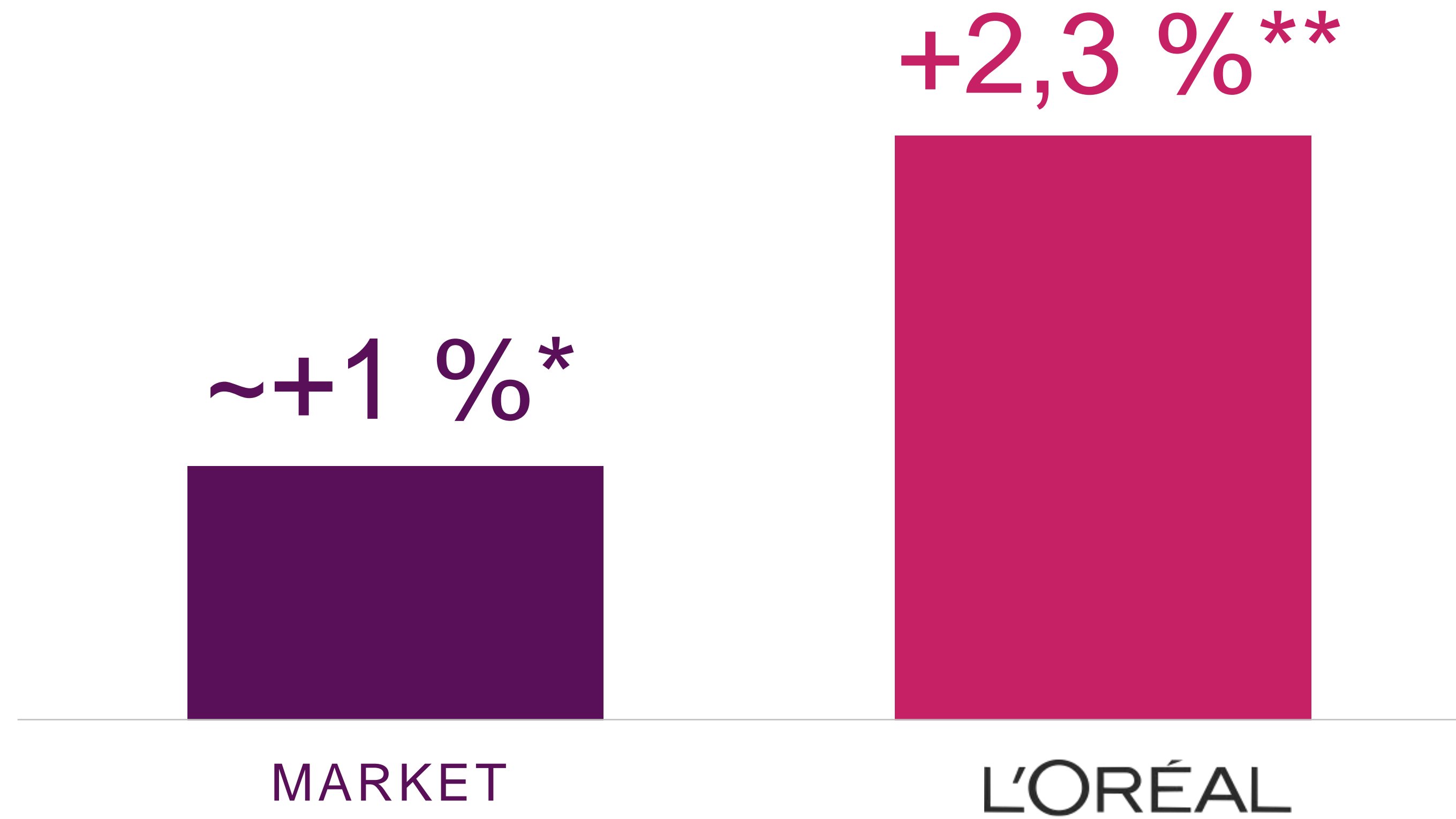
**+2,3 %\***

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES

**L'ORÉAL**



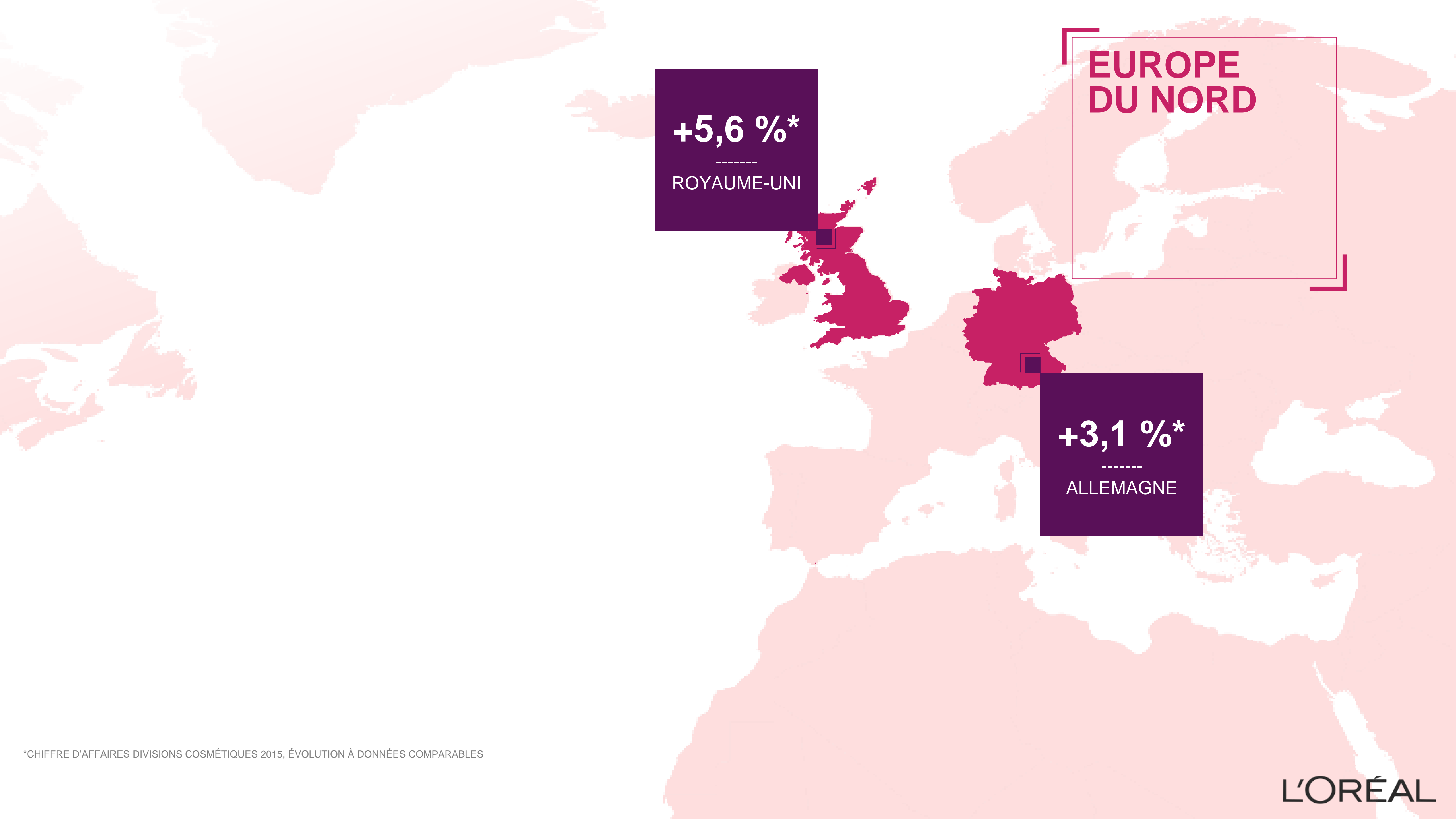
# EUROPE DE L'OUEST SURPERFORMANCE



\*HORS SAVONS, DENTIFRICES ET RASOIRS. ESTIMATIONS PROVISOIRES 2015  
SOURCE : ESTIMATIONS L'ORÉAL. CROISSANCE À CHANGES CONSTANTS

\*\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES





**+5,6 %\***  
-----  
ROYAUME-UNI

**EUROPE  
DU NORD**

**+3,1 %\***  
-----  
ALLEMAGNE

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES



# REDRESSEMENT

## EUROPE DU SUD

**+3,9 %\***

-----  
PORTUGAL

**+4,9 %\***

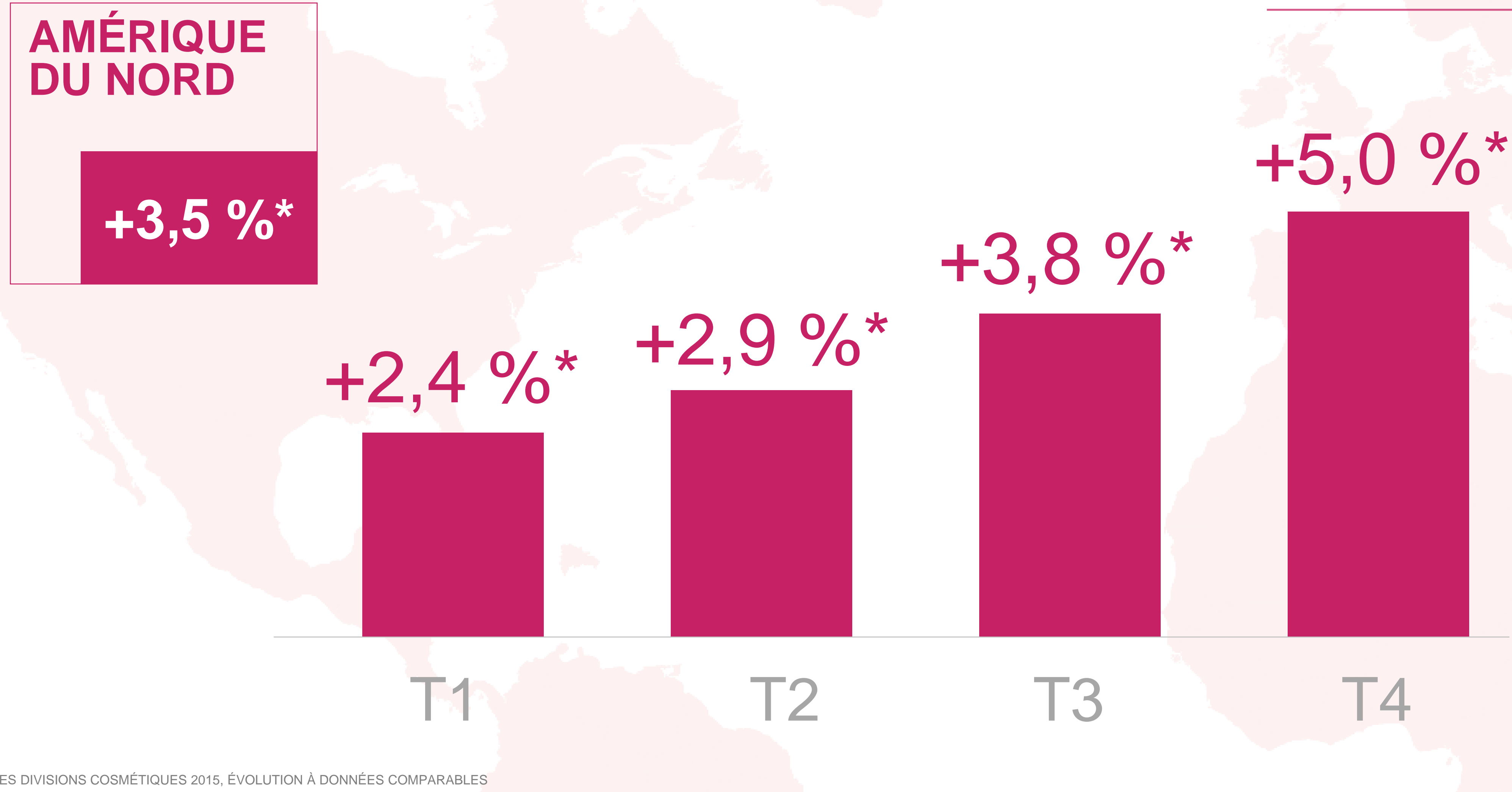
-----  
GRÈCE

**+3,6 %\***

-----  
ESPAGNE



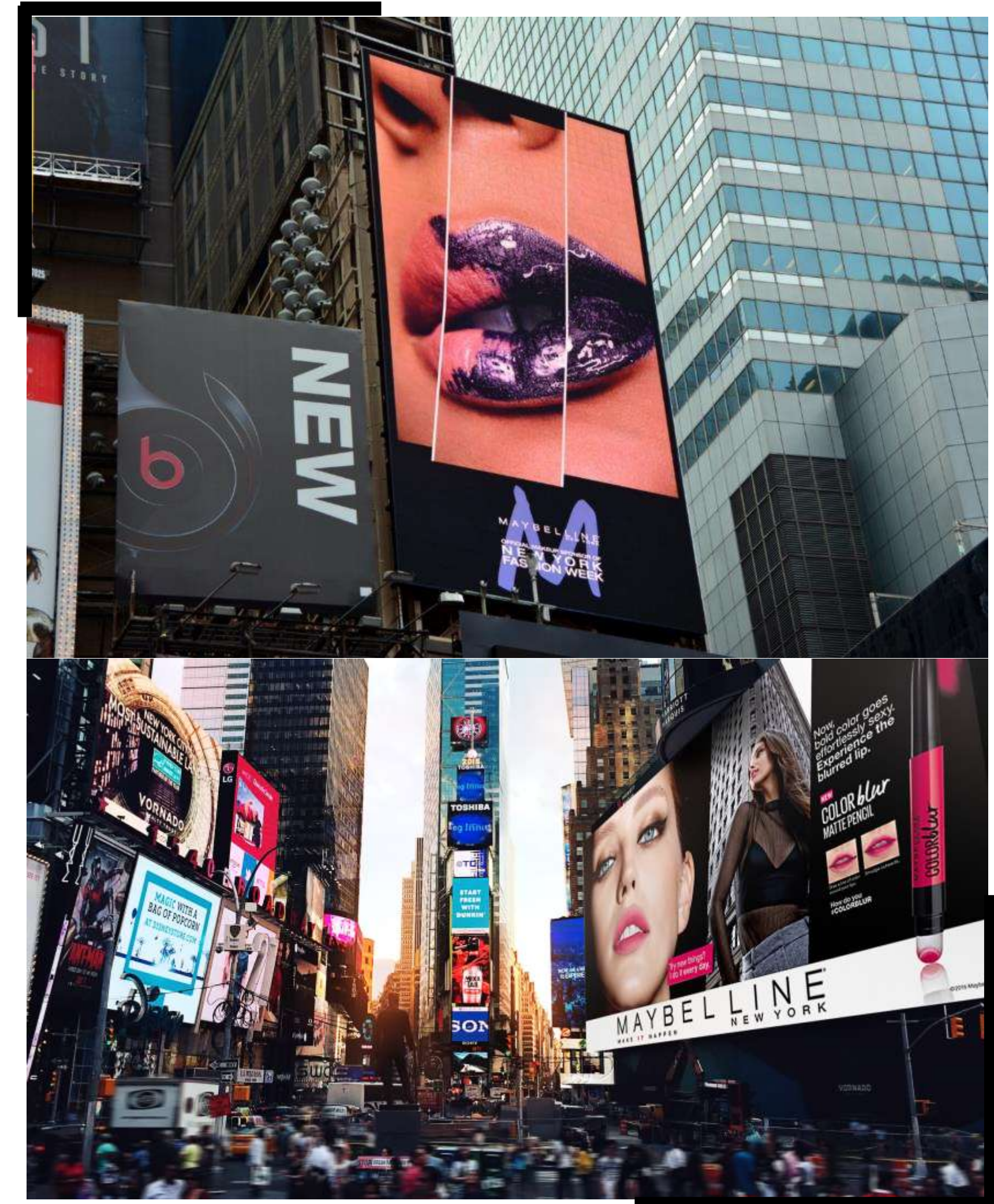
# AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE TRIMESTRE APRÈS TRIMESTRE



\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES



# AMÉRIQUE DU NORD PRODUITS GRAND PUBLIC GAINS DE PARTS DE MARCHÉ EN FIN D'ANNÉE







 SalonCentric

L'ORÉAL





AMÉRIQUE DU NORD  
PRODUITS  
PROFESSIONNELS

RETOUR À LA  
CROISSANCE



# AMÉRIQUE DU NORD L'ORÉAL LUXE ENCORE UN GRAND POTENTIEL





# NOUVEAUX MARCHÉS CROISSANCE CONTRASTÉE

**+4,6 %\***  
-----  
AMÉRIQUE  
LATINE

**+9,8 %\***  
-----  
EUROPE  
DE L'EST

**+12,1 %\***  
-----  
AFRIQUE,  
MOYEN-ORIENT

**+4,7 %\***  
-----  
ASIE,  
PACIFIQUE

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES



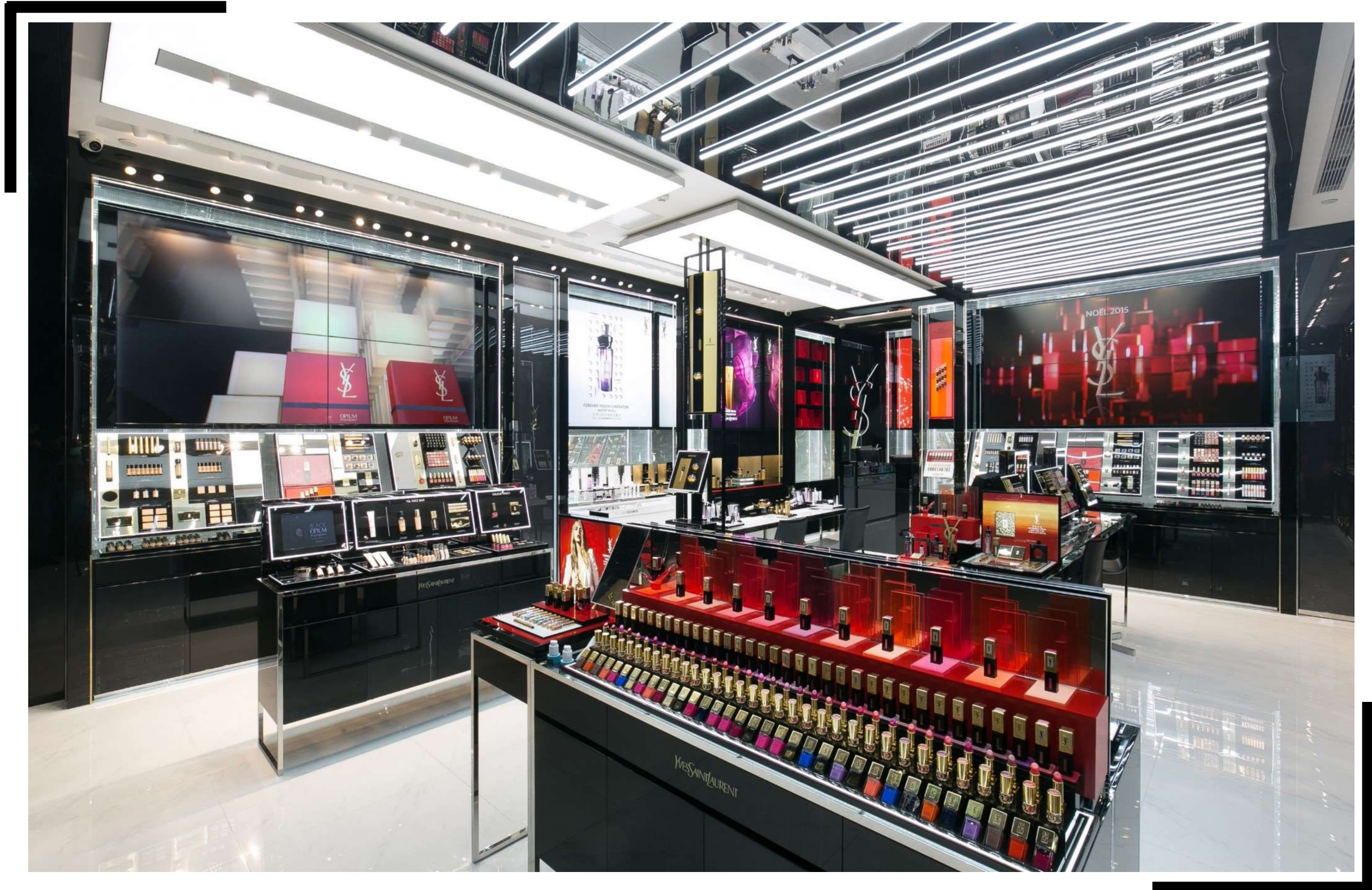


# CHINE ADAPTATION RAPIDE





# CHINE L'ORÉAL LUXE EXCELLENTE PERFORMANCE





# CHINE PRODUITS GRAND PUBLIC RAPIDE TRANSFORMATION



PLUS DE  
**20 %**

-----  
DES VENTES  
EN E-COMMERCE





L'ORÉAL



# BONNE PERFORMANCE

**+10,4 %\***

-----  
INDE

**+21,5 %\***

-----  
VIETNAM

**+9,3 %\***

-----  
THAÏLANDE

**+7,6 %\***

-----  
INDONÉSIE

**+8,4 %\***

-----  
AUSTRALIE

**ASIE DU  
SUD-EST**

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES

L'ORÉAL





**AMÉRIQUE  
LATINE**

**+4,6 %\***

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES

**L'ORÉAL**



# BELLE PROGRESSION DANS LES GRANDS PAYS

**+4,8 %\***

-----  
MEXIQUE

**+11,6 %\***

-----  
COLOMBIE

## AMÉRIQUE LATINE

**+10,2 %\***

-----  
CHILI

**+17,0 %\***

-----  
ARGENTINE

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES

L'ORÉAL





EUROPE  
DE L'EST

**+9.8%\***

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES

L'ORÉAL





EUROPE  
DE L'EST

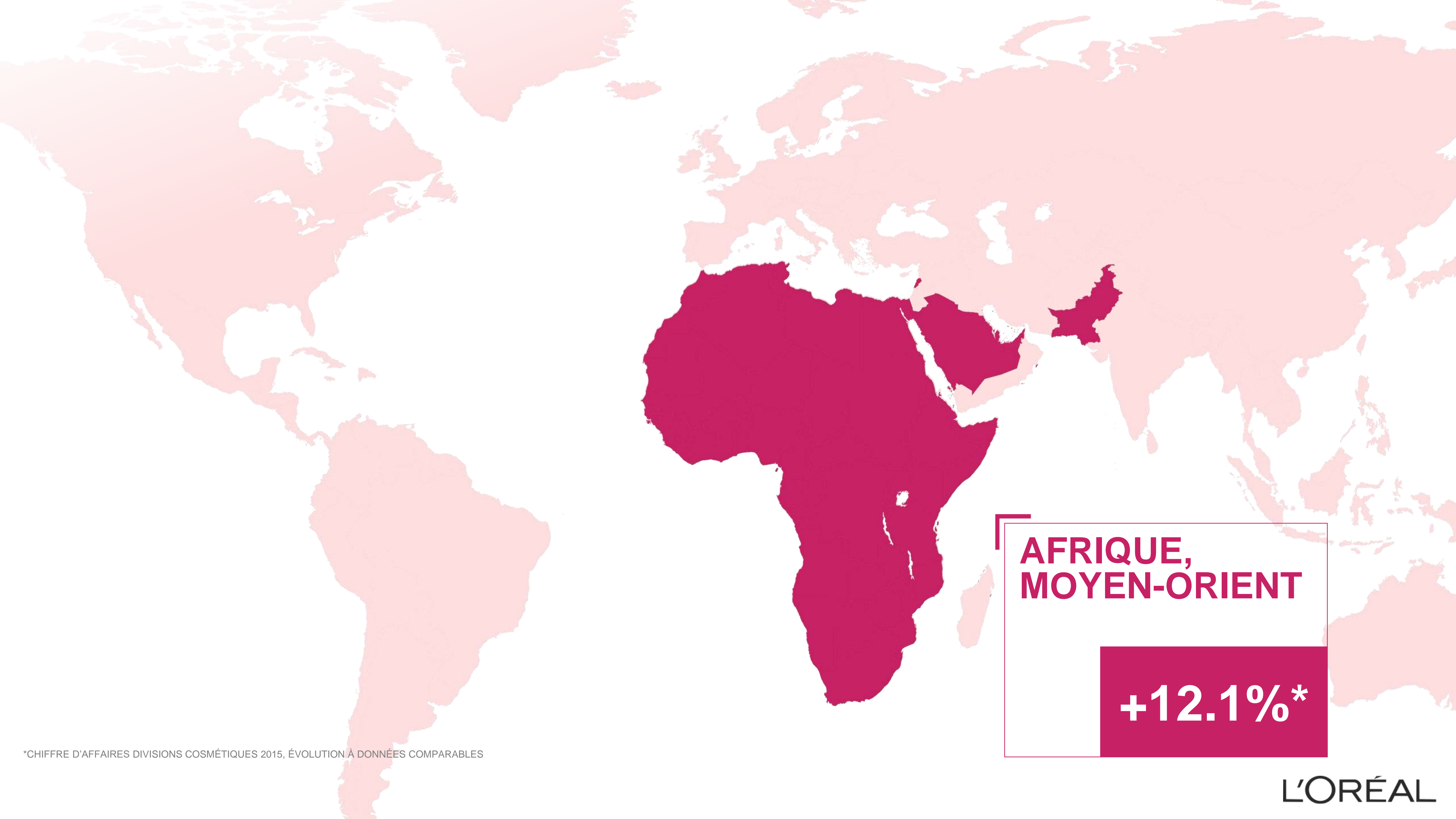
**+17,9 %\***  
-----  
RUSSIE

**+19,7 %\***  
-----  
TURQUIE

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES

L'ORÉAL





**AFRIQUE,  
MOYEN-ORIENT**

**+12.1%\***

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES



# DÉVELOPPEMENT RAPIDE

**+43,8 %\***

-----  
ÉGYPTÉ

**+39,1 %\***

-----  
PAKISTAN

**+30,1 %\***

-----  
ARABIE  
SAOUDITE

**+10,1 %\***

-----  
AFRIQUE  
DU SUD

**AFRIQUE,  
MOYEN-ORIENT**

\*CHIFFRE D'AFFAIRES DIVISIONS COSMÉTIQUES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES

L'ORÉAL





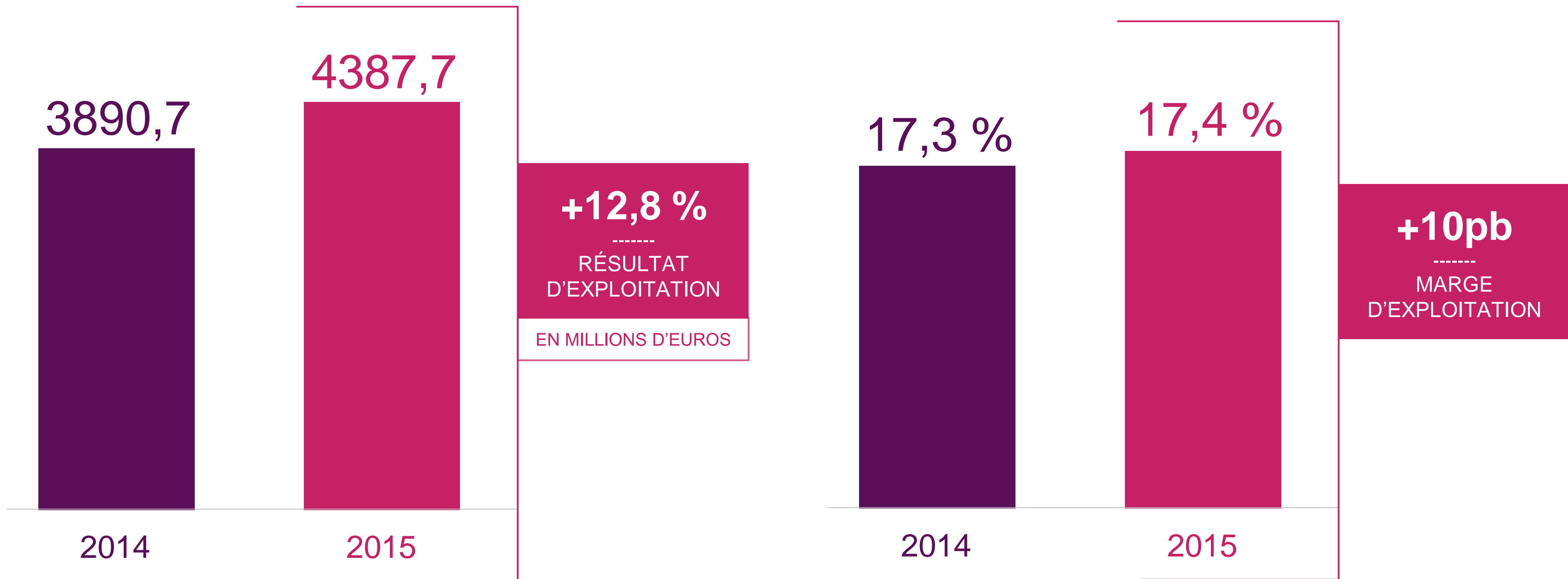
4

**RÉSULTATS  
FINANCIERS  
SOLIDES**

L'ORÉAL

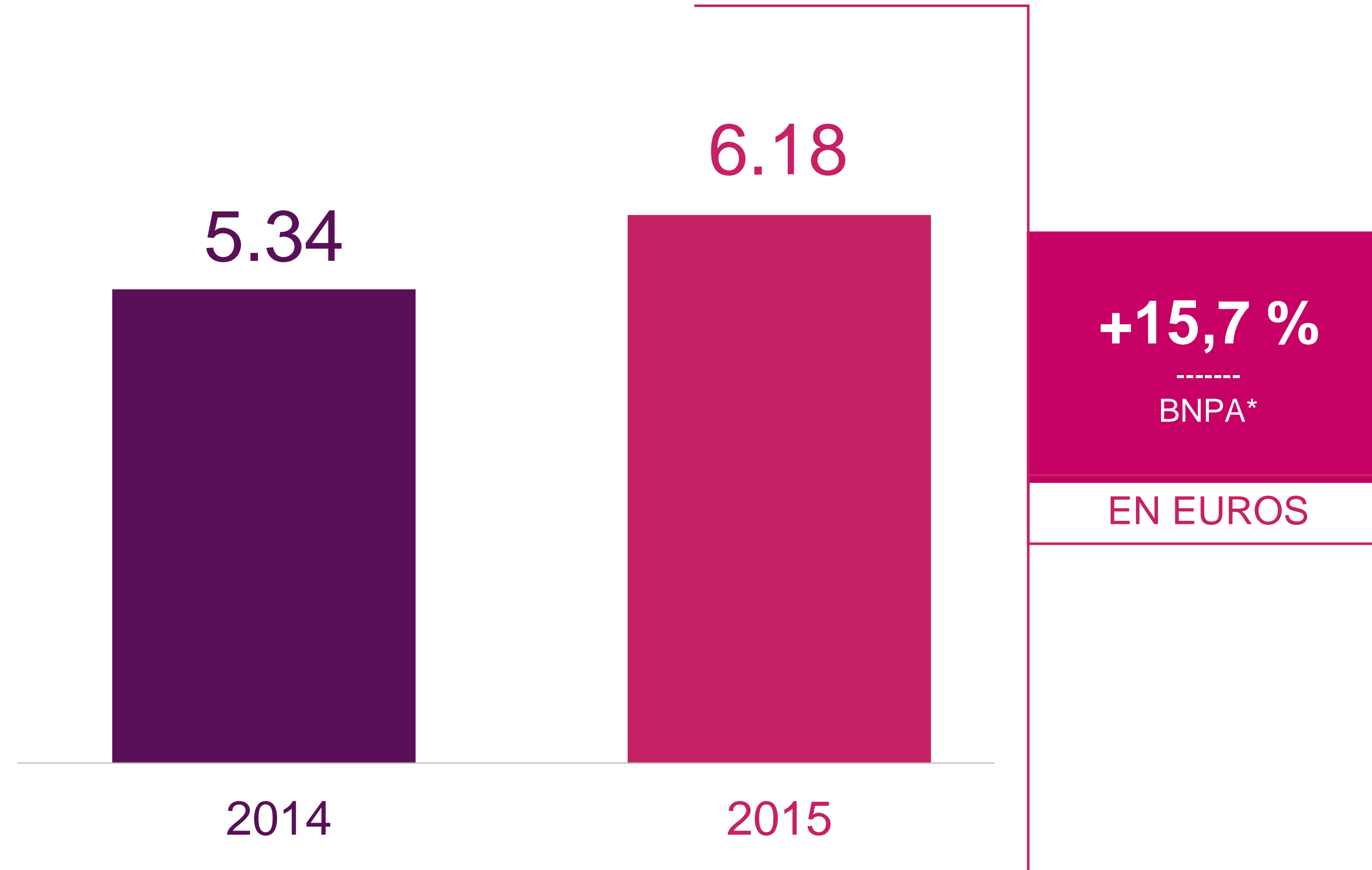


# RÉSULTATS FINANCIERS SOLIDES





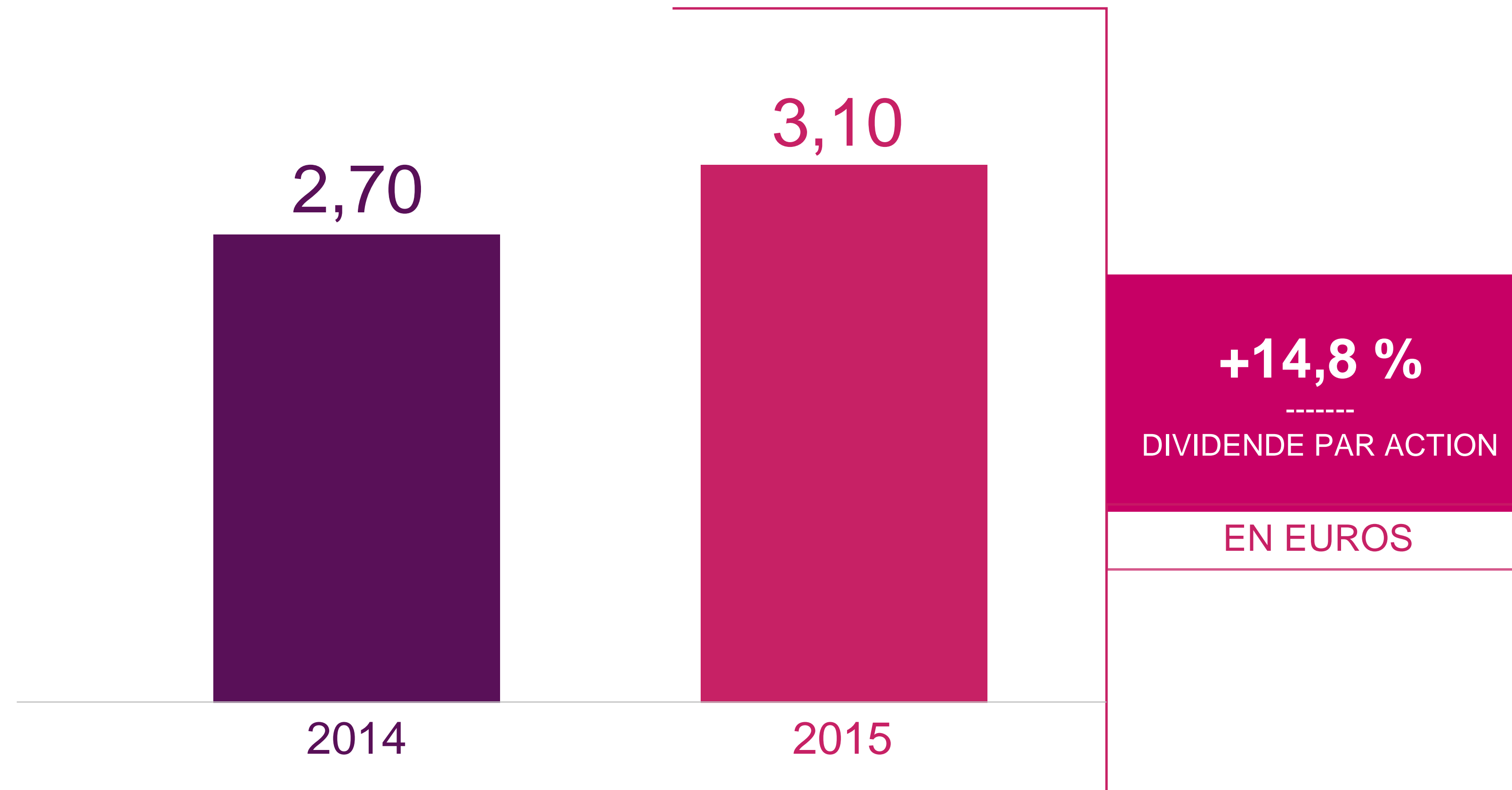
# RÉSULTATS FINANCIERS SOLIDES



\*PART DU GROUPE DILUÉ, HORS ÉLÉMENTS NON-RÉCURRENTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES



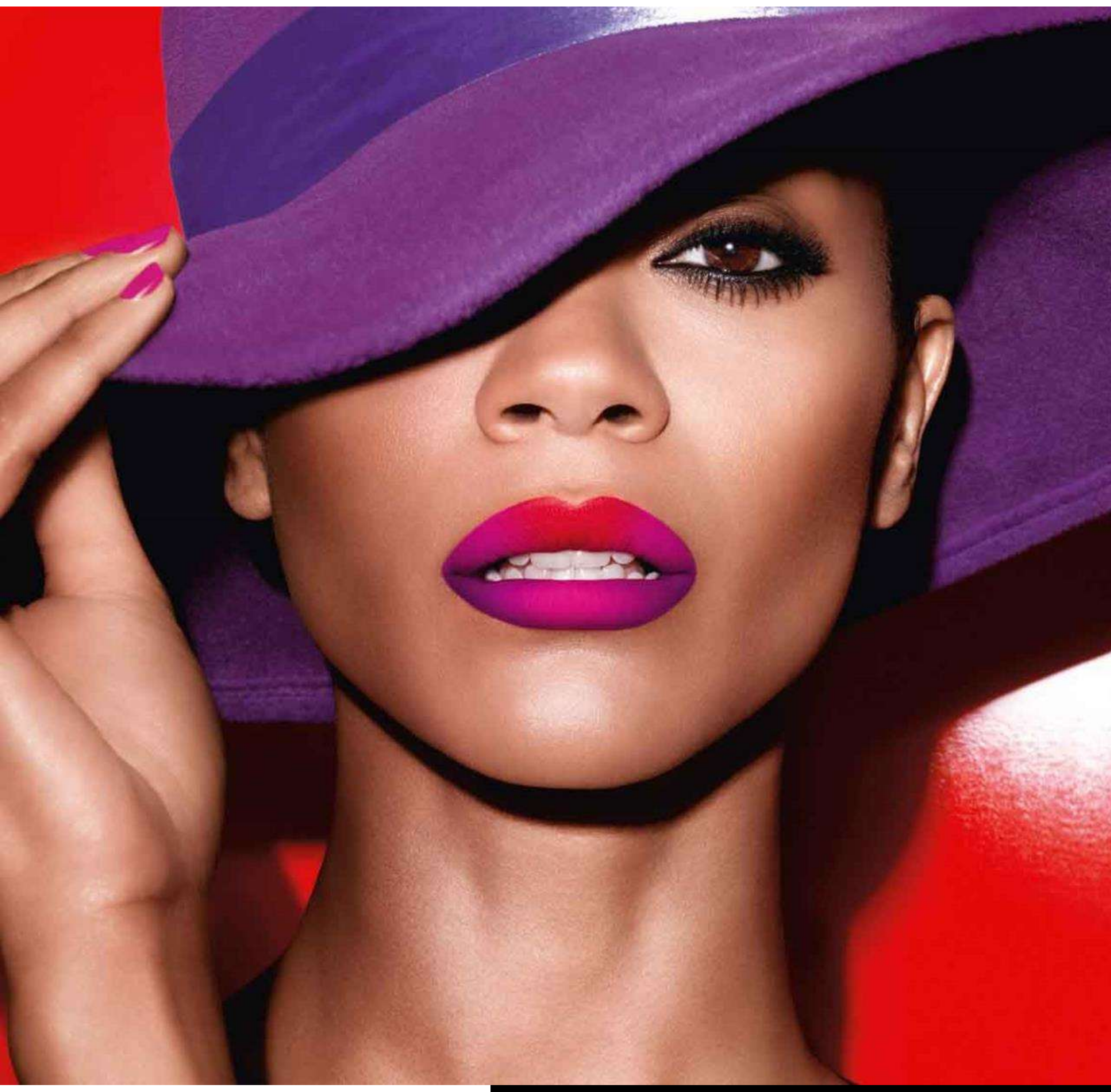
# RÉSULTATS FINANCIERS SOLIDES



\*PROPOSÉ À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 20 AVRIL 2016

L'ORÉAL





5

**ACCÉLÉRATION  
DE NOTRE  
TRANSFORMATION**

L'ORÉAL





**NOUVEAU  
L'ORÉAL**

**PLUS...  
UNIVERSEL  
DIGITAL  
DURABLE**

**L'ORÉAL**





**PLUS  
UNIVERSEL**

**NOTRE  
STRATÉGIE  
D'UNIVERSALISATION**

-----

**LA COMBINAISON IDÉALE  
DU GLOBAL ET DU LOCAL**



HUILE EN CRÈME  
LA 1<sup>ÈRE</sup> CRÈME DE JOUR POUR CHEVEUX.  
CHAQUE MATIN, NUTRITION ET LÉGERÉTÉ

PARCE QUE VOUS LE VEULEZ BIEN.

ELVIVE  
EXTRAORDINARY OIL

SANS RINÇAGE

ELVIVE  
EXTRAORDINARY OIL

LA 1<sup>ÈRE</sup> CRÈME EXTRAORDINAIRE  
AUX 6 HUILES DE LAINE MARIÉE.  
NUTRITION ET LÉGERÉTÉ POUR CHEVEUX SECS,  
SANS RINÇAGE.

● NUTRITION PROFONDE ET ASSURÉE  
● COIFFAGE MIEUX ET PLUS LONG  
● PROTECTION IMMÉDIATE  
● PRÉVENTION DE LA CHUTE DES CHEVEUX

L'ORÉAL  
PARIS

SECRET: les cheveux ont les mêmes six besoins  
sur toute la planète: les nutriments et les protéines.

ПИТАТЕЛЬНАЯ СИЛА 6 МАСЕЛ РЕДКИХ ЦВЕТОВ  
ДЛЯ САМЫХ РОСКОШНЫХ, ЭЛАСТИЧНЫХ ВОЛОС

ELVIVE  
РОСКОШЬ 6 МАСЕЛ

ИНДИВИДУАЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ  
ДЛЯ РОСКОШНОГО ПИКИРОВАННОГО ВОЛОСА:  
● ПАКЕТЫ С 6 АТРАКТИВНЫМИ КОМПОНЕНТАМИ  
● ПРОФИЛАКТИКА ВОЛОСОВ ОТ ПОВРЕЖДЕНИЙ  
● ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ПОЛНОЦЕННЫЙ  
● СОВЕРШЕННО БЕЗВОЗДУШНЫЙ БЛЕК  
● ПОДАРОК НА КАЖДОМ ДОСТАВКЕ

L'ORÉAL  
PARIS

ВОЛОСЫ  
ПРЕОБРАЗИТЕ ИХ  
#ELSELFIE

挑战干枯, 从发根开始  
8种植物精萃油 秀发闪亮绽放

8 新升级  
种植物精萃油

精油润养8

配合8种植物精萃油, 滋养发根, 滋润发梢,  
秀发绽放, 闪亮动人

1. 滋养发根 2. 滋润发梢 3. 修护受损  
4. 保湿 5. 顺滑亮泽 6. 防止脱发  
7. 控油 8. 防静电

L'ORÉAL  
PARIS  
欧莱雅美发  
精养不同秀发问题

干枯秀发, 我选欧莱雅全效。

مزيج من 7 زيوت فاخرة  
لشعر صحي, لامع وناعم مثل الحرير لمدة 48 ساعة

ELVIVE  
EXTRAORDINARY OIL

مجموعة من 7 زيوت فاخرة  
تغذي الشعر وتنعّمه مثل الحرير لمدة 48 ساعة

L'ORÉAL  
PARIS

شعر صحي, لامع وناعم

OLEO  
EXTRAORDINARIO  
PARA TIPO DE  
CABELLO SECO

ELVIVE  
OLEO EXTRAORDINARIO

TRATAMIENTO UNICO PARA TIPO DE  
CABELLO SECO Y CABELLO NORMAL

● NUTRITION PROFONDE  
● COIFFAGE MIEUX  
● PROTECTION IMMÉDIATE

L'ORÉAL  
PARIS

SEU CABELLO NÃO PRECISA  
MÁS VIVER SEM O OLEO EXTRAORDINÁRIO

VISION  
GLOBALE  
-----  
ADAPTATION  
LOCALE





## PLUS DIGITAL

**VENTES  
E-COMMERCE\***  
-----  
1,3 MILLIARD €  
+38 %

**PLUS DE  
1 000**  
-----  
PROFESSIONNELS  
DU DIGITAL

**PLUS DE  
5 %**  
-----  
DES VENTES  
TOTALES DU GROUPE\*

**25 %  
DE NOS DÉPENSES  
MÉDIAS**  
-----  
INVESTIES  
EN DIGITAL

\*CHIFFRE D'AFFAIRES 2015, ÉVOLUTION À DONNÉES COMPARABLES , VENTES DIRECTES ET INDIRECTES



USA:



4 marques L'Oréal dans le top 5

Source : L2 Digital IQ Index : Beauty

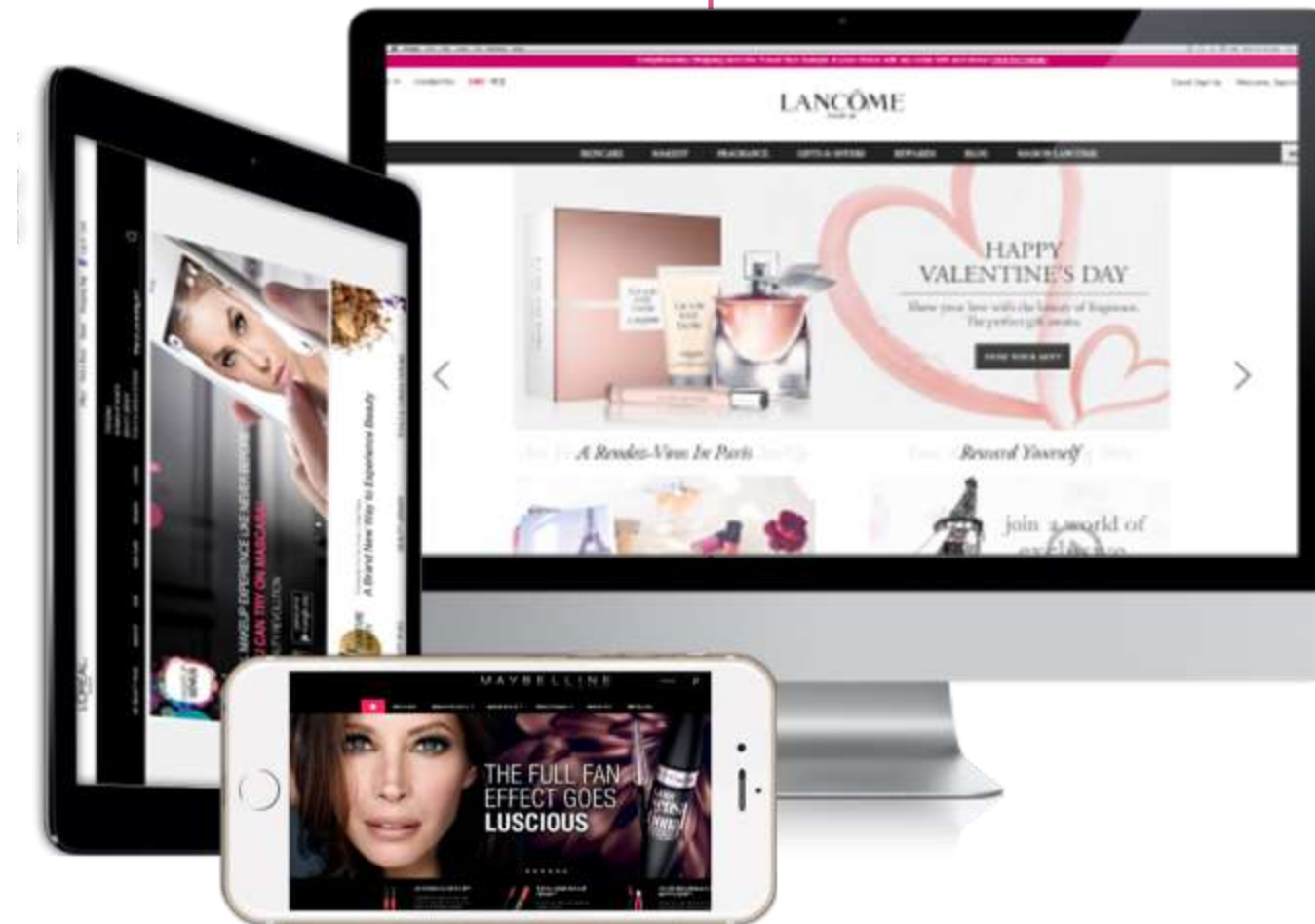
UD

URBAN DECAY

MAYBELLINE  
NEW YORK

L'ORÉAL  
PARIS

LANCÔME  
PARIS



CHINE:

3 marques L'Oréal dans le top 5

Source : L2 Digital IQ Index : Beauty

LANCÔME  
PARIS

L'ORÉAL  
PARIS

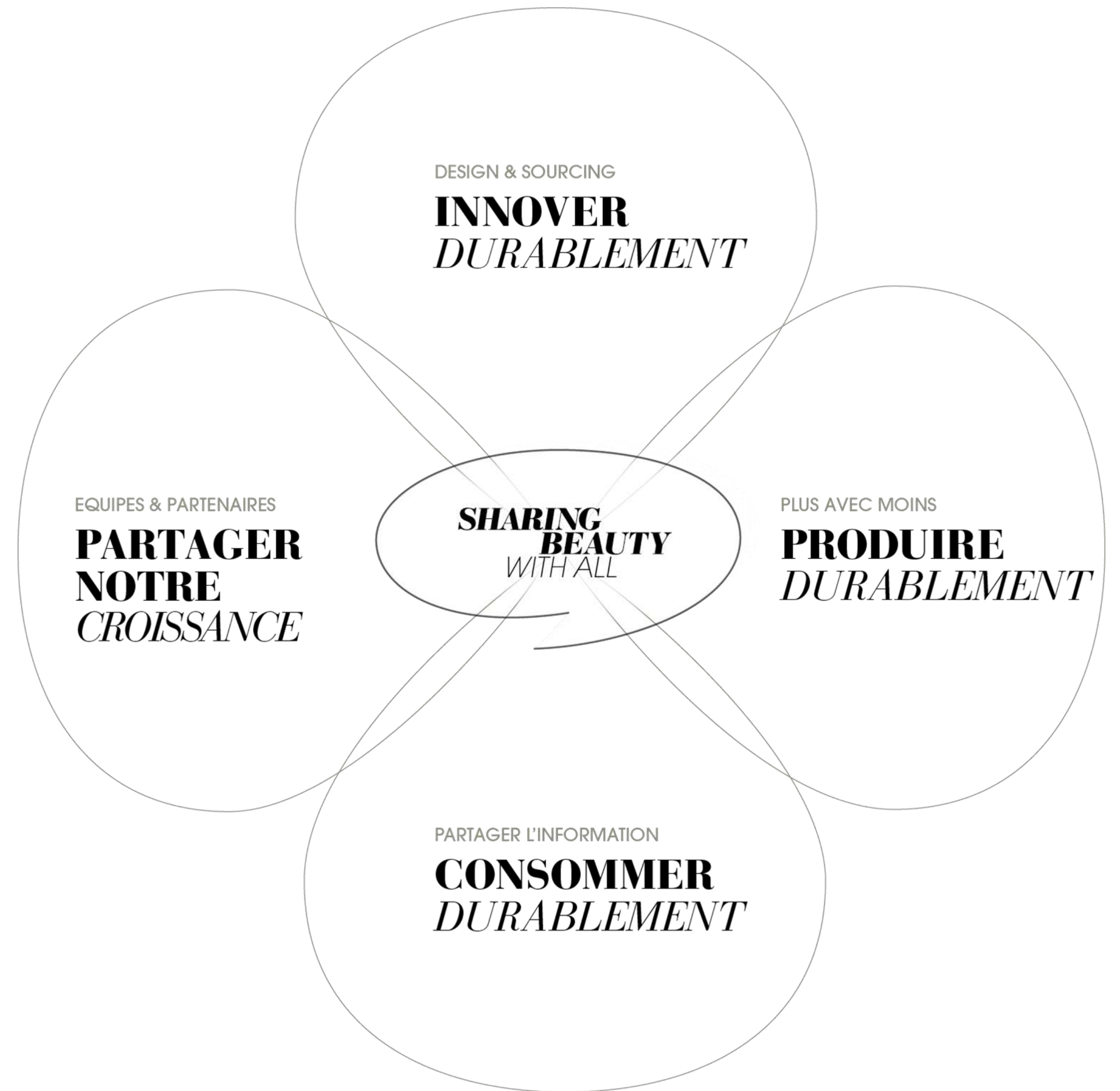
MAYBELLINE  
NEW YORK

L'ORÉAL



# **SHARING BEAUTY** *WITH ALL*

**PLUS  
DURABLE**







**-56 %**

**RÉDUCTION DES  
ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>**  
dans les usines  
& centrales de distribution\*



## NOUVELLE AMBITION

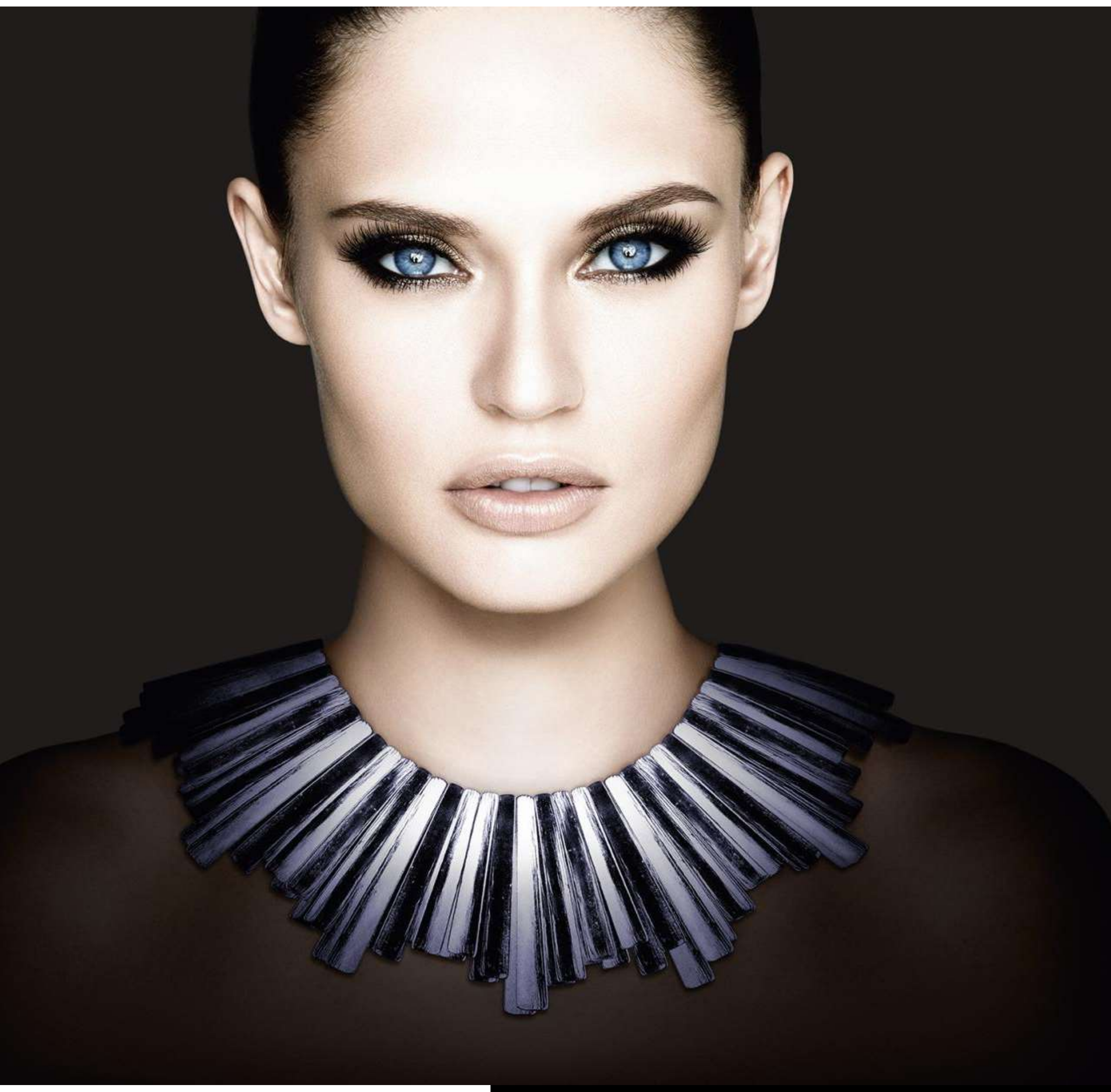


**OBJECTIF:**  
ÊTRE « CARBON  
BALANCED » EN 2020

Capter autant d'émissions  
carbone que nous  
en émettons







6

NOUS  
COMMENÇONS  
L'ANNÉE AVEC  
CONFIANCE

L'ORÉAL





2016:  
**CONFIANCE**

## **Poursuite de la croissance du marché**

Gains de parts de marché  
dans toutes les Divisions

Nette surperformance  
avec une accélération progressive

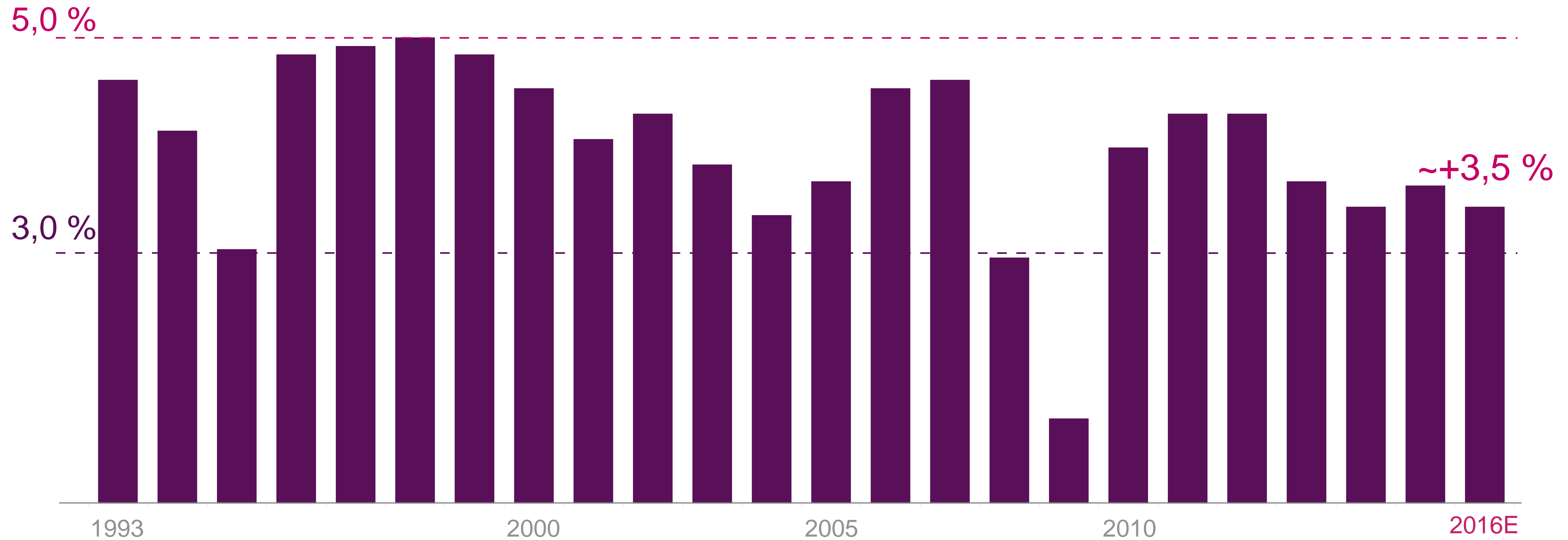
Poursuite de la hausse  
de la rentabilité

**L'ORÉAL**



# LE MARCHÉ DE LA BEAUTÉ

Marché mondial de la beauté 1993-2016\*



\*HORS SAVONS, DENTIFRICES ET RASOIRS. ESTIMATIONS PROVISOIRES 2015  
SOURCE : ESTIMATIONS L'ORÉAL. CROISSANCE À CHANGES CONSTANTS





2016:  
**CONFIANCE**

Poursuite  
de la croissance  
du marché

Gains de parts de marché  
dans toutes les Divisions

Nette surperformance  
avec une accélération progressive

Poursuite de la hausse  
de la rentabilité

L'ORÉAL





2016:  
**CONFIANCE**

Poursuite  
de la croissance  
du marché

Gains de parts de marché  
dans toutes les Divisions

**Nette surperformance**  
**avec accélération progressive**

Poursuite de la hausse  
de la rentabilité

L'ORÉAL





2016:  
**CONFIANCE**

Poursuite  
de la croissance  
du marché

Gains de parts de marché  
dans toutes les Divisions

Nette surperformance  
avec une accélération progressive

**Poursuite de la hausse  
de la rentabilité**





**Volatile  
Uncertain  
Complex  
Ambiguous\***

\*VOLATILE, INCERTAIN, COMPLEXE, AMBIGU

L'ORÉAL





# L'ORÉAL

-----

CROISSANCE SOLIDE  
GAINS DE PARTS DE MARCHÉ  
AUGMENTATION DE LA RENTABILITÉ  
FLUX OPÉRATIONNEL IMPORTANT  
CROISSANCE DU DIVIDENDE



**FORCES  
UNIQUES**

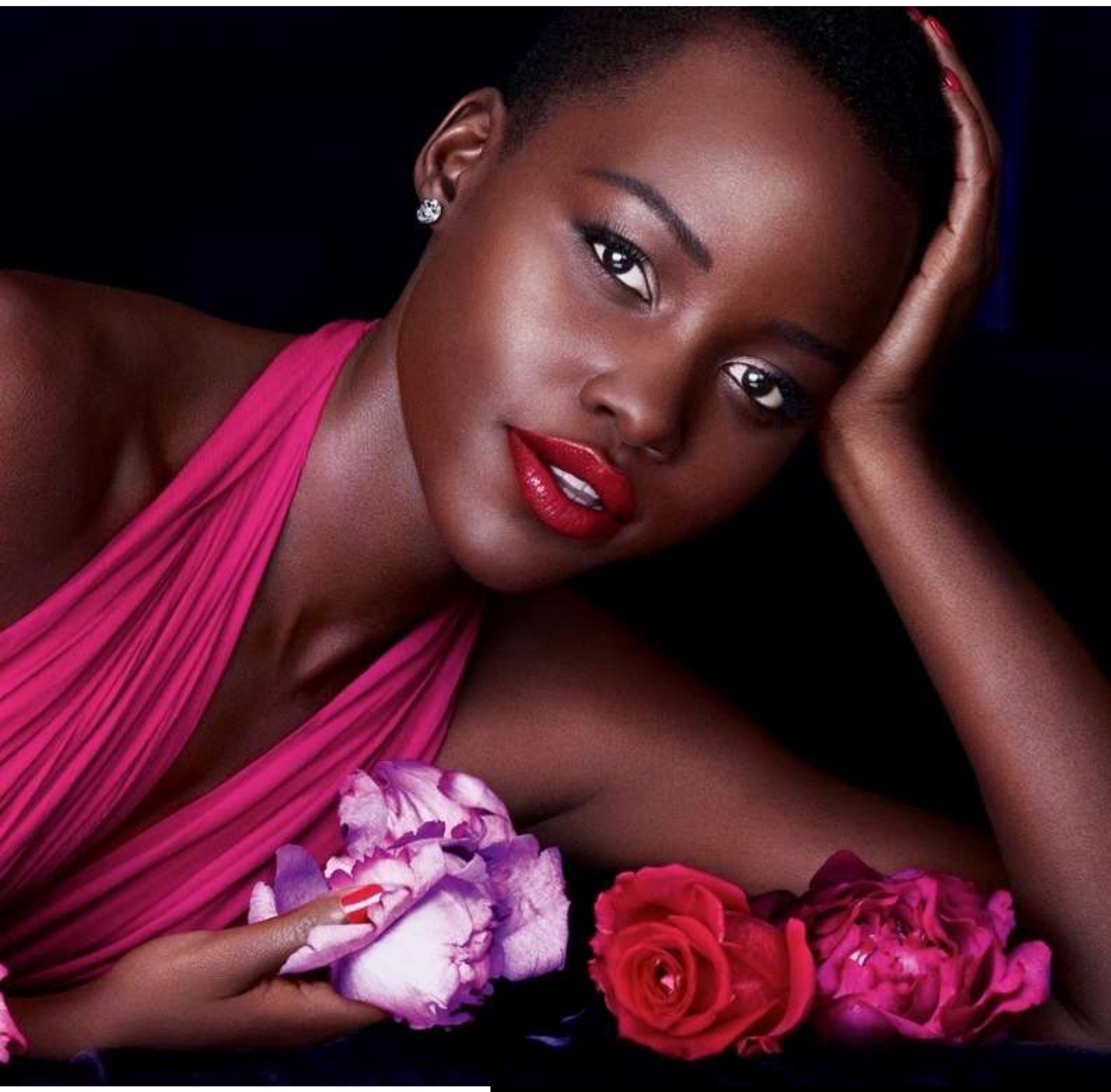
**BEAU  
PORTEFEUILLE  
DE MARQUES**

**UNE R&I  
PUISSANTE**

**ÉQUIPES  
TALENTUEUSES  
& INVESTIES**

**TOUS LES CIRCUITS  
TOUS LES PRIX  
TOUTES LES ZONES  
GÉOGRAPHIQUES**





**RÉSULTATS 2015**  
12 FÉVRIER 2016

**MERCI**

L'ORÉAL