

LA FORCE DU MODÈLE, L'ÉNERGIE DE TOUS, POUR UNE CROISSANCE À PLEIN RÉGIME

2006 a été une nouvelle année de forte création de valeur pour L'Oréal.

La dynamique retrouvée de la croissance, la qualité de l'exploitation, la forte progression de la rentabilité et des cash-flows ont confirmé la force et la pertinence du modèle L'Oréal construit par Sir Lindsay Owen-Jones.

Croissance soutenue du marché cosmétique mondial

La croissance du marché s'est accélérée en 2006, démontrant la bonne santé de nos métiers. Elle a momentanément ralenti en Amérique du Nord, mais elle est repartie en Europe de l'Ouest et a encore accéléré dans le reste du monde.

L'accroissement permanent du poids des nouveaux marchés devrait générer un effet mécanique d'accélération sur la croissance du marché mondial. Nous estimons que leur enrichissement progressif fait accéder chaque année quelques 70 millions de nouveaux consommateurs à des niveaux de revenus leur permettant d'acheter nos produits.

C'est une opportunité exceptionnelle pour L'Oréal car nous avons pour chaque circuit, le portefeuille idéal de marques, diversifiées, complémentaires pour pénétrer et conquérir ces nouveaux marchés. La véritable mondialisation de nos marques ne fait que commencer.

L'Oréal croît durablement plus vite que le marché

Nous avons une nouvelle fois fait croître notre chiffre d'affaires plus vite que ce marché. La croissance en comparable s'est accélérée à +5,8% et s'est rapprochée de notre objectif à long terme de croissance de +6% à +8% par an. La croissance en publié à +8,7% est à son plus haut niveau depuis 2000. Elle nous a permis d'ajouter 1,257 milliard d'euros à notre chiffre d'affaires 2005, et ainsi d'augmenter notre part de marché mondiale de 15% à 15,6%, une avancée très significative. Toutes nos Divisions ont renforcé leurs positions sur leurs marchés respectifs.

L'événement marquant a été le rebond de notre croissance en Europe de l'Ouest, tirée par des gains de parts de marché dans plusieurs catégories comme les soins capillaires, les soins du visage et les parfums. En Amérique du Nord, notre activité a été perturbée dans deux circuits sur trois par des restructurations de la distribution. 2006 aura cependant été une année de grande satisfaction : L'ORÉAL PARIS prend la troisième position en maquillage et Fructis de GARNIER s'impose à la deuxième place du marché capillaire américain, quatre ans seulement après son lancement.

Autre événement historique, la zone Reste du monde accède à la deuxième place devant l'Amérique du Nord. Elle contribue pour 60% à la progression des ventes du groupe. Son poids grandissant vient dynamiser la croissance totale de L'Oréal.

Notre croissance dans cette zone a été forte, tirée par une progression spectaculaire en Europe de l'Est et en Amérique latine. En Asie, la Chine a continué sa percée. En Inde, nous déployons toutes nos marques pour profiter de l'accélération importante de ce marché.

Au Japon enfin, malgré un chiffre d'affaires en léger recul, nous enregistrons de belles victoires qui démontrent que même sur un marché difficile et compétitif, nous pouvons réussir quand nos propositions sont fortes et adaptées.

Les six cylindres du moteur de la croissance du groupe

Au total, le moteur a mieux tourné sur ses six cylindres, ce qui nous a donc permis d'accélérer notre croissance par rapport à 2005.

Premier cylindre, l'innovation technologique : la mise au point par les laboratoires de L'Oréal du Pro-Xylane™, molécule anti-âge révolutionnaire issue de la chimie verte, fera date dans l'histoire du soin anti-âge.

Déclinée dans les différentes marques stratégiques du groupe, elle leur donne un avantage compétitif technologique majeur dans la conquête du marché des seniors. Ce marché est notre première opportunité stratégique dans les pays développés (c'est pourquoi ce Rapport Annuel y consacre une part importante).

La création de grands produits : le déploiement international des *blockbusters* lancés cette année nourrira la croissance de 2007 et au-delà.

La valorisation de notre offre : elle est en nette progression par rapport aux deux années précédentes.

La puissance de nos marques s'est renforcée en 2006 en particulier avec deux percées remarquables : GARNIER a dépassé les 2 milliards d'euros, et GIORGIO ARMANI se métamorphose en une marque de beauté globale, avec l'ambition de conquérir une place de tout premier plan sur le marché du luxe mondial dans les prochaines années.

La mondialisation de nos marques : nous avons complété notre couverture mondiale notamment en Ukraine ou au Vietnam avec de nouvelles filiales, et même sur le plus grand marché du monde, les Etats-Unis, où nous avons lancé la marque VICHY.

Les acquisitions : l'année a été riche en ce domaine avec la signature de la licence Diesel qui va nous permettre de construire une puissante affaire de parfums, et l'acquisition des laboratoires Sanoflore, qui nous positionne sur le segment mondialement très porteur de la cosmétique bio. Mais l'acquisition la plus importante a été celle de The Body Shop, qui nous a permis d'ajouter au portefeuille de L'Oréal une marque cosmétique puissante, internationale, parfaitement complémentaire et porteuse d'avenir.



“ Le moteur de la croissance a mieux tourné sur ses six cylindres. ”

Une nouvelle année de forte progression de nos résultats

L'évolution de nos résultats en 2006 démontre la force vertueuse du modèle : la structure des résultats a évolué de façon très saine et très qualitative.

L'année 2006 a été un cru exceptionnel en matière d'amélioration de la marge brute, grâce à nos efforts permanents en matière de valorisation, d'optimisation des achats et de productivité industrielle.

Les frais de Recherche et Développement, priorité absolue de L'Oréal, ont progressé un peu plus vite que le chiffre d'affaires comparable.

Les frais publipromotionnels ont progressé pour soutenir nos marques stratégiques et augmenter notre pression publicitaire dans les pays émergents. Enfin, les frais commerciaux et administratifs ont continué à baisser (hors The Body Shop) sous l'effet de l'amélioration de l'efficacité de nos organisations.

Confiance dans l'avenir

Nous abordons 2007 avec confiance et optimisme. Les forces qui ont fait la qualité des résultats 2006 seront également à l'œuvre cette année. Elles devraient nous permettre de poursuivre la spirale vertueuse de croissance qui fait le succès du modèle L'Oréal.

La réussite économique, partagée par tous les collaborateurs de la maison, est essentielle. Mais elle n'est pas notre unique credo. Notre deuxième ambition, c'est de faire de L'Oréal un modèle d'épanouissement individuel. Soudée par la passion commune d'une aventure exceptionnelle et par une culture d'entreprise forte et profondément humaine, L'Oréal est une communauté de talents où chacun apporte sa créativité, son enthousiasme, son engagement. Une communauté où chacun doit pouvoir, en retour, trouver les meilleures conditions de son épanouissement professionnel et personnel.

“ Faire de L'Oréal l'une des entreprises les plus performantes et les plus respectées. ”

Au total, le résultat d'exploitation du groupe a progressé de +12,1%. La progression très homogène de la rentabilité des Divisions et des Zones démontre la solidité du modèle, et est très prometteuse. Notre participation dans Sanofi-Aventis apporte une nouvelle forte contribution, avec des dividendes en croissance de +26,7%. Le résultat net part du groupe, hors éléments non récurrents, a progressé de +11,9% et le BNPA a été en forte croissance de +14,7% compte tenu de l'effet relatif des rachats d'actions.

2006 a été un très bon cru également en matière de cash-flow. Là aussi, j'ai toutes les raisons de penser que nous serons capables de continuer à les augmenter régulièrement. Ils sont un élément essentiel de notre performance économique.

Notre troisième ambition, c'est de faire de L'Oréal une entreprise exemplaire en matière de développement durable comme doit l'être le leader de la beauté. Déjà résolument engagés dans cette direction, nous voulons faire davantage encore pour que L'Oréal joue pleinement son rôle d'entreprise "citoyenne du monde".

Je sais pouvoir compter sur le formidable engagement et la motivation des équipes de L'Oréal qui œuvrent avec passion pour satisfaire toutes les aspirations à la beauté, garantir l'excellence des produits et faire de L'Oréal l'une des entreprises les plus performantes et les plus respectées.

Jean-Paul Agon
Directeur Général de L'Oréal