



RAPPORT ANNUEL 2003

L'ORÉAL

Fondé, il y a près d'un siècle, par l'ingénieur chimiste Eugène Schueller, L'Oréal n'a cessé d'investir dans la recherche pour assurer la qualité, la sécurité et l'innovation de ses produits. Aujourd'hui, le groupe est au service de la beauté des femmes et des hommes du monde entier et apporte ainsi une réponse quotidienne à leur besoin essentiel de bien-être.

L'ORÉAL  
PROFESSIONNEL  
PARIS

REDKEN  
5TH AVENUE NYC

MATRIX

L'ORÉAL  
PARIS

GARNIER

MAYBELLINE  
NEW YORK  
MAYBE SHE'S BORN WITH IT. MAYBE IT'S MAYBELLINE.

SOFTSHEEN-CARSON™

LANCÔME  
PARIS

BIOThERM

HELENA RUBINSTEIN  
HR

GIORGIO ARMANI  
PARFUMS

RALPH LAUREN

cacharel

Kiehl's  
SINCE 1851

shu uemura

VICHY  
LABORATOIRES

LA ROCHE-POSAY  
LABORATOIRE PHARMACEUTIQUE

# Sommaire

- 01 Conseil d'Administration
- 02 Message du Président
- 04 Comité de Direction
- 05 Les marques
- 06 Chiffres clés
- 10 L'Oréal sur dix ans
- 12 Recherche et Développement
- 16 Production et Technologie
- 18 Relations humaines
- 20 Développement durable
- 22 **COSMÉTIQUE**
  - 24 Produits Professionnels
  - 30 Produits Grand Public
  - 38 Produits de Luxe
  - 46 Cosmétique Active
- 51 **DERMATOLOGIE**
- 52 **PHARMACIE**
- 54 **GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE**
- 56 Les administrateurs

Le Rapport Annuel de L'Oréal est constitué de trois tomes :

- une plaquette générale ;
- les comptes consolidés ;

• le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration, les comptes de la société mère L'Oréal et des informations complémentaires légales pour le Document de Référence, à la disposition des actionnaires préalablement à l'Assemblée Générale du jeudi 29 avril 2004.

# Le Conseil d'Administration

**Lindsay Owen-Jones**  
Président-directeur général

**Jean-Pierre Meyers**  
Vice-Président  
du Conseil d'Administration

**Liliane Bettencourt**

**Françoise Bettencourt Meyers**

**Peter Brabeck-Letmathe**

**Francisco Castañer Basco**

**François Dalle**

Commissaires  
aux Comptes

**Pierre Coll**  
**Etienne Jacquemin**

Suppléants

**Etienne Boris**  
**Jean-Paul Picard**

**Jean-Louis Dumas**

**Xavier Fontanet**

**Rainer E. Gut**

**Marc Ladreit de Lacharrière**

**Olivier Lecerf**

**Franck Riboud**

**Edouard de Royère**  
Administrateur jusqu'au 22 mai 2003

La présentation  
des administrateurs  
figure en page 56  
de ce document.

# Des perspectives et des ambitions



## **2003, NOUVELLE ANNÉE DE CROISSANCE RAPIDE MALGRÉ UN CONTEXTE DÉFAVORABLE**

L'année a été influencée par les très fortes variations des taux de change qui ont eu un impact sur la consolidation de notre chiffre d'affaires et de nos résultats.

Parallèlement, le SRAS, la guerre en Irak, la baisse des voyages aériens et la crise économique dans de nombreux pays sont également venus compliquer notre environnement.

### **Croissance rapide de l'activité**

Malgré toutes ces difficultés, la bonne nouvelle, c'est la progression de +7,1% du chiffre d'affaires à données comparables.

Nos ventes ont progressé deux fois plus vite que le marché cosmétique grâce notamment au succès des nouveaux produits à forte valeur ajoutée, qui ont permis aux marques du groupe de continuer à gagner des parts de marché.

Elles ont réalisé de belles percées sur leurs marchés historiques. En Amérique du Nord, avec une croissance de +6% malgré un environnement extrêmement compétitif et un marché atone ; mais aussi en Europe de l'Ouest, où la progression s'est élevée à +4,9%.

Mais, c'est surtout sur nos nouveaux marchés que nous avons réalisé les performances les plus spectaculaires. En Chine (+69%), où les principales marques du groupe sont désormais implantées, mais aussi en Russie, où les ventes progressent de +39% après trois années de croissance extrêmement rapide, ou encore en Inde (+33%), où nous venons d'inaugurer une usine pour répondre à l'immense potentiel de ce marché.

Toutes nos activités ont contribué à ces scores. La Division Produits Professionnels a continué à gagner des parts de marché tout comme les Produits Grand Public. Les Produits de Luxe réalisent au final une croissance de +4,2% grâce à l'amélioration du climat général en fin d'année et au succès des lancements. C'est le Département Cosmétique Active qui a connu la plus forte croissance. Il s'est également lancé avec succès dans un nouveau métier, la nutricosmétique, à travers INNÉOV, *joint-venture* avec Nestlé.

### Très forte amélioration des marges

Quant aux résultats, ils reflètent un effort particulier pour faire face au contexte monétaire.

Mais, ils traduisent avant tout l'amélioration de nos marges opérationnelles et ce dans toutes les zones, notamment le reste du monde où la barre des 10 % a été franchie.

Cette importante progression des marges opérationnelles est aussi le fruit d'une bonne maîtrise des dépenses centrales. Nos frais financiers et notre taux d'imposition sont également en diminution. Enfin, il faut noter l'excellente contribution de Sanofi-Synthélabo.

Au total, le groupe enregistre des résultats en forte progression malgré un contexte extrêmement défavorable.

### DES PERSPECTIVES PROMETTEUSES

Notre atout est d'opérer sur un marché qui se développe, notre ambition, de croître nettement plus vite que ce marché. Pour y parvenir, la priorité doit être la croissance interne. C'est notre conviction et une des clés de notre stratégie.

Celle-ci est fondée sur l'innovation et l'anticipation. L'Oréal n'a cessé d'investir dans la recherche et nous nous fixons l'objectif d'y consacrer 4 % de notre chiffre d'affaires d'ici 5 ans. Notre stratégie s'appuie aussi sur la richesse de notre portefeuille de marques qui couvre l'ensemble des segments du marché cosmétique.

Par ailleurs, les nouveaux marchés, auxquels le groupe est de plus en plus exposé, recèlent de formidables potentiels de développement. En y étant déjà solidement implantés, nous bénéficierons pleinement de leur expansion.

Enfin, nous visons des progrès de rentabilité graduels, mais sensibles au cours des prochaines années.

### Clarification de notre mission

Ces perspectives encourageantes nous ont confortés dans notre orientation vers une dilution de notre participation dans Sanofi-Synthélabo, consécutive au projet de rapprochement entre cette société et Aventis.

Nous avons approuvé ce projet pour sa logique industrielle et ses perspectives de création de valeur. Dès la réalisation de cette opération, nous avons l'intention de ne plus consolider cette

participation et d'inscrire dans nos résultats les dividendes versés par Sanofi-Synthélabo.

Cela exprime une volonté de clarification de notre mission.

### Simplification de notre structure d'actionariat

Le nouvel accord entre les actionnaires majoritaires de L'Oréal a été pour eux l'occasion d'exprimer leur confiance dans les perspectives du groupe.

Cet accord prévoit la fusion de Gesparal et de L'Oréal, la suppression des droits de vote double, le maintien des positions de Nestlé et de la famille Bettencourt dans le capital et une amélioration du fonctionnement du Conseil d'Administration.

La clarification de la structure de l'actionariat et l'amélioration de la gouvernance de la société vont dans le sens de la transparence, de la simplicité et de la modernité.

Cet accord est extrêmement favorable pour toutes les parties prenantes de l'entreprise : ses salariés, ses clients et l'ensemble de ses actionnaires.

### Une ambition

Au moment où notre mission et la structure de notre actionariat sont clarifiées, j'ai beaucoup de plaisir à confirmer notre ambition et notre passion pour ce métier.

Nous créons des produits au service de l'expression de toutes les beautés. L'ouverture à Chicago du premier centre de recherche au monde dédié à l'étude des peaux et cheveux des personnes d'origine africaine témoigne de cette ambition.

Le respect de la diversité des cultures du monde s'accompagne de principes éthiques forts. Ils font partie des valeurs et règles de conduite qui ont été présentées dans notre premier Rapport sur le Développement Durable. Celles-ci expriment notre croyance en une croissance durable qui lie notre performance économique à une conscience réelle de nos responsabilités.

La passion pour notre métier mobilise chaque jour les 50 000 collaborateurs de L'Oréal. Ensemble, ils sont engagés avec enthousiasme dans cette très belle aventure, et je voudrais les en remercier ici. C'est sur leur détermination que nous fondons notre confiance.

**Lindsay Owen-Jones**

Président-directeur général de L'Oréal

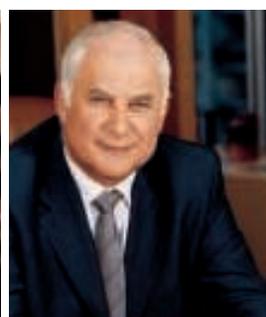
# Le Comité de Direction



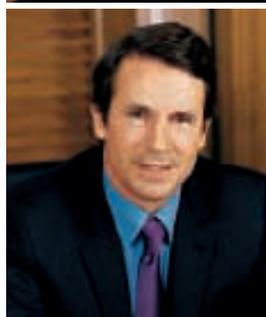
**Lindsay  
Owen-Jones**  
Président-directeur  
général

**Giorgio  
Galli**  
Vice-Président  
Directeur Général  
Communication  
et Relations Extérieures

**Béatrice  
Dautresme**  
Vice-Présidente  
Directrice Générale  
Développement  
Stratégique



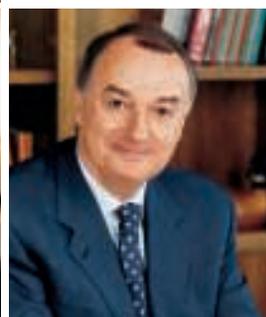
**Jean-François  
Grollier**  
Vice-Président  
Directeur Général  
Recherche  
et Développement



**Christian Mulliez**  
Vice-Président  
Directeur Général  
Administration  
et Finances

**Marcel  
Lafforgue**  
Vice-Président  
Directeur Général  
Technique

**Jean-Jacques  
Lebel**  
Vice-Président  
Directeur Général  
Produits  
Professionnels

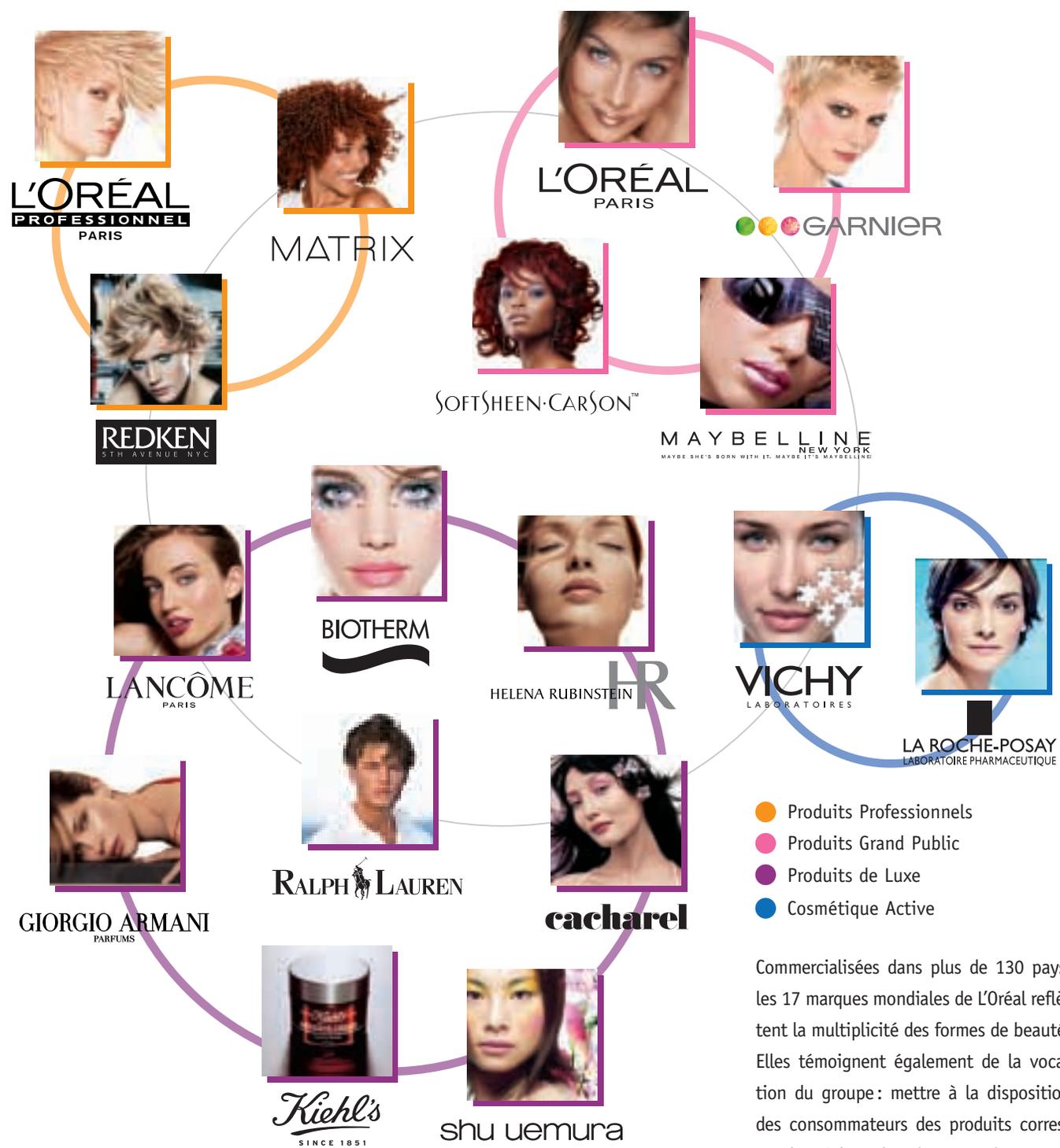


**Patrick  
Rabain**  
Vice-Président  
Directeur Général  
Produits Grand Public

**François  
Vachey**  
Vice-Président  
Directeur Général  
Relations Humaines

**Gilles  
Weil**  
Vice-Président  
Directeur Général  
Produits de Luxe

# Un portefeuille de marques unique au monde



Commercialisées dans plus de 130 pays, les 17 marques mondiales de L'Oréal reflètent la multiplicité des formes de beauté. Elles témoignent également de la vocation du groupe : mettre à la disposition des consommateurs des produits correspondant à leurs besoins et envies.

# L'Oréal en chiffres

## DONNÉES FONDAMENTALES DU GROUPE

### Répartition du capital au 31 décembre 2003

Madame Bettencourt  
et sa famille



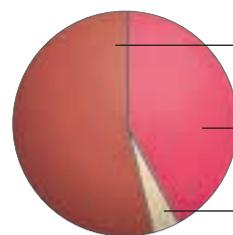
Nestlé



Gesparal<sup>(1)</sup>



L'Oréal



53,8 % Gesparal

42,3 % Public

3,9 % Actions autodétenues

(1) Voir, dans le tome 3 du présent Document de Référence, les informations consécutives aux communiqués du 3 février 2004 sur le projet de fusion-absorption de Gesparal par L'Oréal.

### L'Oréal en 2003 (en millions d'euros)

	2002	2003	Progression
Chiffre d'affaires consolidé	14 288	14 029	- 1,8 %
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	1 698	1 870	+ 10,1 %
Résultat net opérationnel part du groupe	1 456	1 653	+ 13,5 %
Résultat net opérationnel part du groupe par action <sup>(2)</sup> (en euros)	2,15	2,45	+ 13,5 %

(2) Le résultat net opérationnel est le résultat après impôts des sociétés intégrées et inclut la quote-part des sociétés mises en équivalence. Il exclut les dotations/reprises de provisions sur actions autodétenues, les plus- ou moins-values sur actifs immobilisés, les coûts de restructuration et les dotations aux amortissements des écarts d'acquisitions. Il est le niveau le plus significatif de la performance récurrente du groupe et constitue, sans changement, depuis de très nombreuses années, la base sur laquelle L'Oréal calcule le bénéfice net par action. Le résultat net comptable part du groupe au 31 décembre 2003 s'élève à 1 492 millions d'euros.

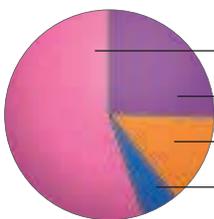
### Dividende (en euros)

	2001	2002	2003
Dernier cours ajusté de l'année	80,90	72,55	65,00
Dividende par titre afférent à l'exercice	Montant de l'encaissement	0,54	0,64
	Avoir fiscal	0,27	0,32
		<b>0,81</b>	<b>0,96</b>
			<b>1,1</b>

(3) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 29 avril 2004.

## BRANCHE COSMÉTIQUE DE L'ORÉAL

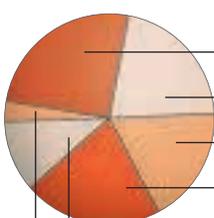
### Chiffre d'affaires cosmétique 2003 par division



		Millions d'euros	Progression à données consolidées	Progression à données comparables
54,8%	Produits Grand Public	7 506	- 1,2 %	+ 7,7 %
25,1%	Produits de Luxe	3 441	- 5,5 %	+ 4,2 %
13,9%	Produits Professionnels	1 900	+ 0,1 %	+ 8,6 %
5,5%	Cosmétique Active	749	+ 7,8 %	+ 11,9 %
	<b>Total branche cosmétique<sup>(1)</sup></b>	<b>13 704</b>	<b>- 1,8 %</b>	<b>+ 7,0 %</b>

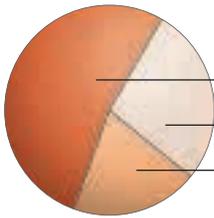
(1) Le solde entre le total de la branche cosmétique et les quatre divisions et département, soit 108 millions d'euros, est constitué, pour l'essentiel, de la vente par correspondance.

### Chiffre d'affaires cosmétique 2003 par métier



		Millions d'euros	Progression à données consolidées	Progression à données comparables
25,2%	Soin du cheveu	3 457	+ 1,4 %	+ 8,2 %
21,3%	Maquillage	2 917	- 5,5 %	+ 5,5 %
17,9%	Coloration	2 454	- 5,5 %	+ 5,4 %
21,3%	Soin de la peau	2 924	+ 5,2 %	+ 14,1 %
10,9%	Parfumage	1 496	- 7,4 %	+ 0,8 %
3,3%	Autres	457	- 1,6 %	- 3,4 %
	<b>Total branche cosmétique</b>	<b>13 704</b>	<b>- 1,8 %</b>	<b>+ 7,0 %</b>

### Chiffre d'affaires cosmétique 2003 par zone géographique



		Millions d'euros	Progression à données consolidées	Progression à données comparables
52,7%	Europe de l'Ouest	7 221	+ 3,7 %	+ 4,9 %
27,6%	Amérique du Nord	3 784	- 10,4 %	+ 6,0 %
19,7%	Reste du monde	2 699	- 2,4 %	+ 14,6 %
	<b>Total branche cosmétique</b>	<b>13 704</b>	<b>- 1,8 %</b>	<b>+ 7,0 %</b>

### Résultat d'exploitation corrigé<sup>(2)</sup> de la branche cosmétique par zone géographique<sup>(3)</sup>

	2002		2003	
	Millions d'euros	En % du chiffre d'affaires	Millions d'euros	En % du chiffre d'affaires
Europe de l'Ouest	986	14,2 %	1 066	14,8 %
Amérique du Nord	535	12,7 %	490	12,9 %
Reste du monde	262	9,5 %	275	10,2 %
<b>Total des zones</b>	<b>1 783</b>	<b>12,8 %</b>	<b>1 831</b>	<b>13,4 %</b>
Non alloué	- 15	- 0,1 %	69	+ 0,5 %
	<b>1 768</b>	<b>12,7 %</b>	<b>1 900</b>	<b>13,9 %</b>

(2) Résultat d'exploitation corrigé, i.e. incluant les pertes et les gains de change.

(3) Changement de présentation. Voir dans le tome 2, note 3b2 du présent Rapport Annuel.

## BRANCHES COSMÉTIQUE ET DERMATOLOGIQUE

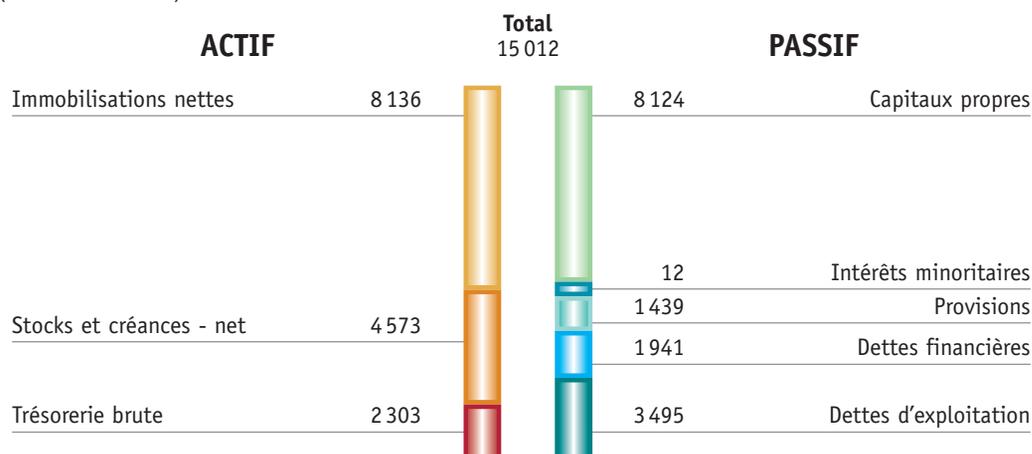
### Résultat avant impôt des sociétés intégrées par branche

2003	Millions d'euros	Poids	Progression	En % du chiffre d'affaires
Cosmétique	1 809	96,7 %	+ 10,9 %	13,2 %
Dermatologie	47	2,5 %	- 15,1 %	15,3 %

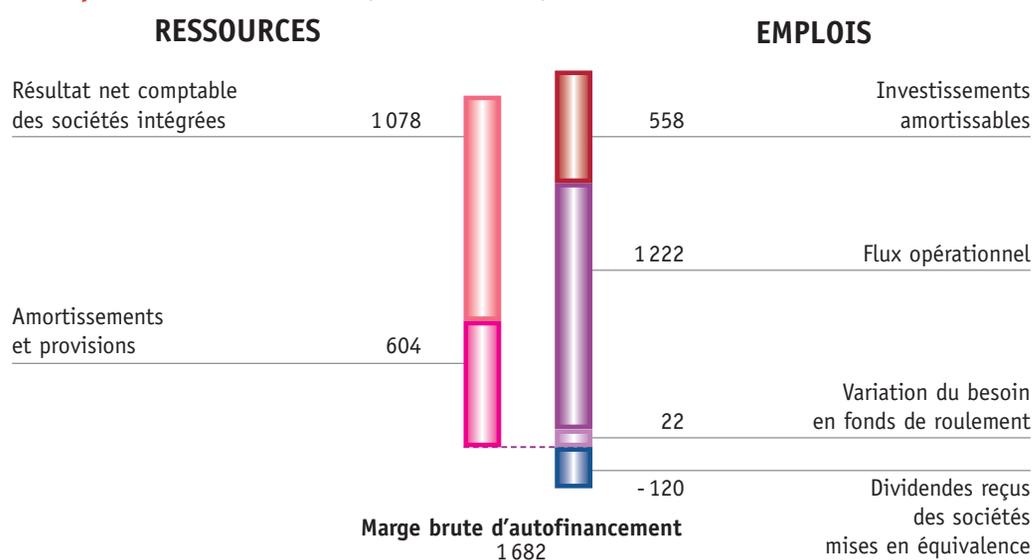
# Une structure financière solide

## BILAN, TRÉSORERIE ET RATIOS FINANCIERS<sup>(1)</sup>

**Bilan 2003** (en millions d'euros)



**Ressources et emplois de fonds 2003** (en millions d'euros)



## Ratios financiers

	2002	
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	= 11,9 %	13,3 %
Chiffre d'affaires		
Résultat net opérationnel	= 10,2 %	11,8 %
Chiffre d'affaires		
Résultat net opérationnel part du groupe	= 20,2 %	22,3 %
Capitaux propres d'ouverture		
Ratio d'endettement net <sup>(2)</sup>	= 4,8 %	- 5,4 %

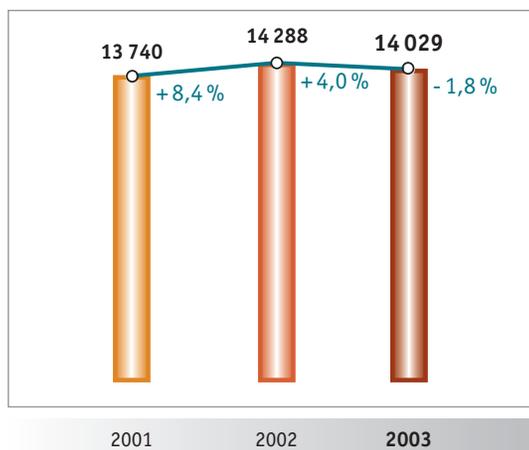
(1) Voir principes comptables (tome 2 du Rapport Annuel).

(2) Ratio d'endettement net =  $\frac{\text{Dettes financières} - \text{prêts et créances} - \text{valeurs mobilières de placement} - \text{disponibilités}}{\text{Capitaux propres part du groupe} + \text{intérêts minoritaires}}$

## DES PERFORMANCES CROISSANTES

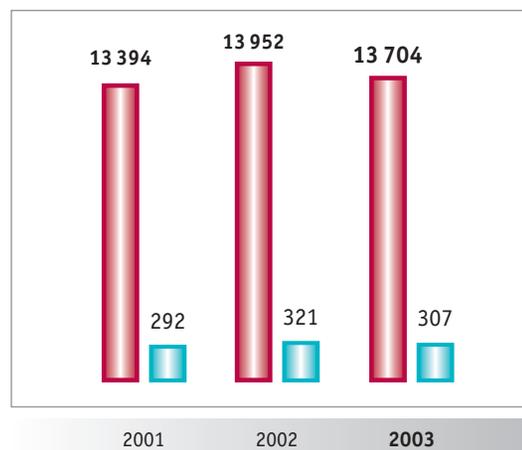
### Chiffre d'affaires consolidé

(en millions d'euros)



### Chiffre d'affaires consolidé par branche<sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)

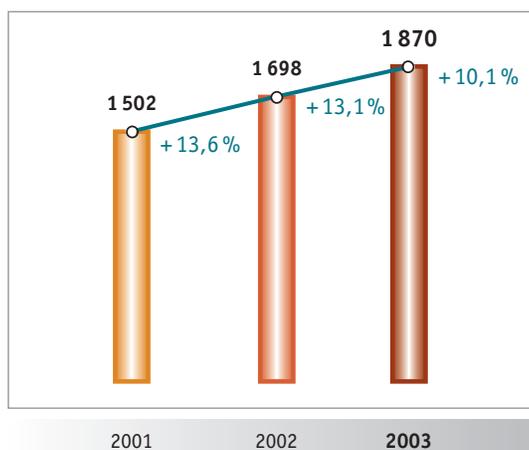


■ Cosmétique ■ Dermatologie

(1) Le groupe est constitué de deux branches : la cosmétique et la dermatologie. Les affaires diverses ne constituent pas une branche.

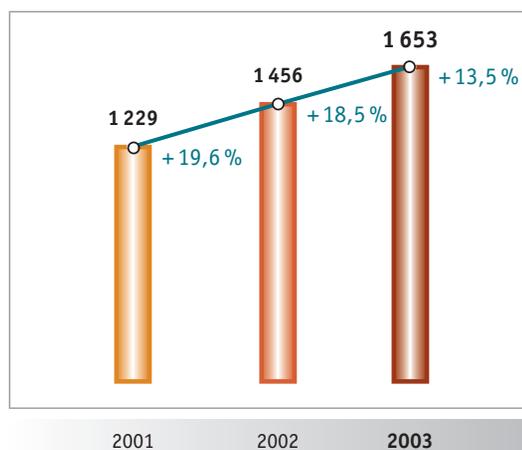
### Résultat avant impôt des sociétés intégrées

(en millions d'euros)



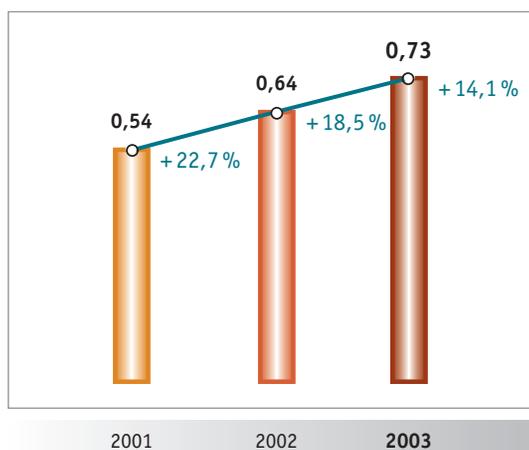
### Résultat net opérationnel part du groupe

(en millions d'euros)



### Dividende net par action (hors avoir fiscal)

(en euros)



### Placement sur 10 ans en actions L'Oréal<sup>(2)</sup>

(en euros)

Achat de 75 actions à 198,95 € <sup>(3)</sup> le 31 décembre 1993	14 921,25
Réinvestissement des dividendes	
Valorisation au 31 décembre 2003 <sup>(3)</sup> (923 actions à 65 €)	59 995,00
<b>Capital investi multiplié par 4</b>	
<b>Taux de rendement (actuariel) : 14,3 % par an</b>	

(2) Voir le tome 3 du présent Document de Référence (création de valeur actionnariale).

(3) Le titre a été divisé par 10, le 3 juillet 2000.

# 1993-2003 : dix ans de données

(en millions d'euros)	2003	2002	2001	2000 <sup>(2)</sup>
<b>RÉSULTATS</b>				
Chiffre d'affaires consolidé	14 029	14 288	13 740	12 671
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	1 870	1 698	1 502	1 322
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	13,3	11,9	10,9	10,4
Impôts sur les résultats	629	580	536	488
Résultat net opérationnel	1 661	1 464	1 236	1 033
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	11,8	10,2	9,0	8,2
Résultat net opérationnel part du groupe	1 653	1 456	1 229	1 028
Montant total du dividende	494	433	365	297
<b>BILAN</b>				
Immobilisations nettes	8 136	8 130	8 140	7 605
Actif circulant	6 876	6 843	6 724	6 256
<i>Dont liquidités</i>	2 303	2 216	1 954	1 588
Capitaux propres <sup>(3)</sup>	8 136	7 434	7 210	6 179
Emprunts et dettes financières	1 941	2 646	2 939	3 424
<b>DONNÉES PAR ACTION</b> (notes 4 à 7)				
Bénéfice net opérationnel part du groupe par action <sup>(8) (9) (10)</sup>	2,45	2,15	1,82	1,52
Dividende net par action <sup>(11) (12)</sup>	0,73	0,64	0,54	0,44
Avoir fiscal	0,37	0,32	0,27	0,22
Cours de l'action en fin d'année <sup>(11)</sup>	65,00	72,55	80,90	91,30
Nombre de titres moyen pondéré	676 021 722	675 990 516	676 062 160	676 062 160

(1) Les données intègrent dans un but de comparabilité :

- en 1998, l'incidence pro forma du changement de méthode de consolidation de Synthélabo, suite à sa fusion avec Sanofi en mai 1999,
- les conséquences sur les années 1998 et 1999, qui résultent de la mise en place du règlement CRC n° 99-02 à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2000. Ceci concerne la comptabilisation de la totalité des impôts différés évalués selon la méthode bilantielle et la conception étendue, l'activation des contrats de location financement considérés comme significatifs et le reclassement de la participation des salariés dans les charges de personnel.

(2) Les données 1999 et 2000 intègrent également l'incidence sur le bilan de la mise en place de la méthode préférentielle relative à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2001. L'impact de ce changement de méthode sur les comptes de résultat des années concernées n'est pas significatif.

(3) Plus intérêts minoritaires.

(4) Y compris les certificats d'investissements émis en 1986 et en tenant compte des attributions de titres gratuits. Ces certificats d'investissements et de droits de vote ont fait l'objet d'Offres Publiques d'Echanges le jour de l'A.G.O. de L'Oréal du 25 mai 1993 (voir note COB du 3 juin 1993). Ils ont été reconstitués en actions suite à l'A.G.S. du 29 mars 1999 et à l'A.G.E. du 1<sup>er</sup> juin 1999.

# financières consolidées

1999 <sup>(1)(2)</sup>	1998 <sup>(1)</sup>	1998	1997	1996	1995	1994	1993
10 751	9 588	11 498	10 537	9 200	8 136	7 260	6 123
1 125	979	1 339	1 183	1 011	897	816	685
10,5	10,2	11,6	11,2	11,0	11,0	11,2	11,2
429	375	488	422	328	285	256	211
833	722	807	722	644	579	529	448
7,7	7,5	7,0	6,9	7,0	7,1	7,3	7,3
827	719	719	641	568	515	476	394
230	191	191	165	144	125	114	96
5 918	5 299	5 590	5 346	4 687	3 550	3 366	2 029
5 139	4 229	4 937	4 512	4 048	3 617	3 182	3 182
1 080	762	903	825	810	685	844	960
5 470	5 123	5 428	5 015	4 429	3 938	3 642	2 728
1 914	1 718	1 748	1 767	1 598	848	979	619
1,22	1,06	1,06	0,95	0,84	0,76	0,70	0,62
0,34	0,28	0,28	0,24	0,21	0,18	0,17	0,15
0,17	0,14	0,14	0,12	0,11	0,09	0,09	0,07
79,65	61,59	61,59	35,90	29,79	18,17	15,09	18,09
676 062 160	676 062 160	676 062 160	676 062 160	676 062 160	614 601 970	614 601 970	581 891 760

(5) Par décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 14 juin 1990, le nominal de l'action a été divisé par 10.

(6) Données ajustées en fonction de l'attribution d'une action pour 10, décidée le 23 mai 1996 par le Conseil d'Administration.

(7) Division du nominal par 10 (Assemblée Générale du 30 mai 2000).

(8) Le bénéfice net par action est calculé en fonction d'un nombre de titres moyen pondéré selon les normes comptables en vigueur.

(9) Dans le souci de communiquer sur des données véritablement récurrentes, L'Oréal calcule et publie un résultat net par action sur la base de son résultat net opérationnel part du groupe avant prise en compte de la provision pour dépréciation des actions propres, des plus- et moins-values sur actifs immobilisés, des coûts de restructuration et de l'amortissement des écarts d'acquisition.

(10) Il n'existe pas d'instrument financier en circulation pouvant entraîner la création de nouvelles actions L'Oréal.

(11) L'action L'Oréal est cotée en euros depuis le 4 janvier 1999 à la Bourse de Paris, où elle avait été introduite en 1963. Le capital social est passé à 135 212 432 euros depuis l'Assemblée Générale du 1<sup>er</sup> juin 1999 : la valeur nominale de l'action est désormais de 0,2 euro.

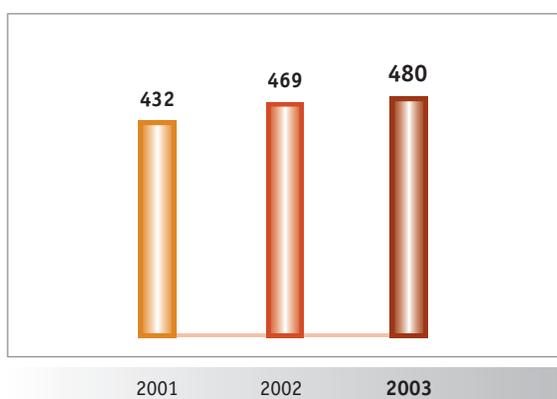
(12) Dividende fixé en euros depuis l'Assemblée Générale du 30 mai 2000.

## RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

# Imaginer les beautés du futur

Près de 3 000 personnes travaillent aux quatre coins du monde dans douze centres de recherche L'Oréal. Leur mission : comprendre les peaux et les cheveux des femmes et des hommes du monde entier, imaginer et créer des couleurs nouvelles et anticiper les beautés du futur. Portes ouvertes sur les coulisses des produits de demain...

**Budget de Recherche et Développement**  
(environ 3 % du chiffre d'affaires consolidé du groupe)  
(en millions d'euros)



**Recherche cosmétique et dermatologique**

	2001	2002	2003
Brevets	493	501	515

Extensions internationales de brevets en 2003 : 20 164.  
Effectifs de la recherche cosmétique et dermatologique fin 2003 : 2 860.

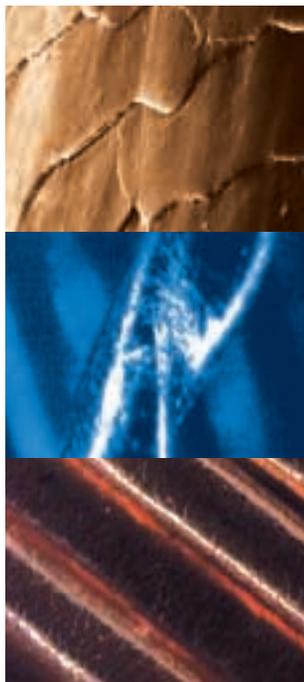
### Anticiper et comprendre

Le groupe L'Oréal doit sans cesse innover pour commercialiser 3 000 nouvelles formules par an et permettre ainsi la création de nouvelles générations de produits auxquels les consommateurs et consommatrices n'ont pas encore pensé : un maquillage "seconde peau", par exemple, ou une lotion qui résout le problème du blanchissement ou de la chute des cheveux.

Les équipes de recherche doivent aussi développer des techniques non invasives pour mesurer l'efficacité des produits et renforcer la palette des méthodes *in vitro* qui permettent d'évaluer la tolérance des formules.

Plus la cosmétique devient active, plus les instances réglementaires, partout au monde, se font exigeantes dans la preuve de sécurité et d'efficacité. Les chercheurs ont aussi pour mission de favoriser un épanouissement harmonieux des gammes de produits.

En 2003, deux événements majeurs ont illustré cette capacité d'anticipation de la Recherche de L'Oréal : l'ouverture du *L'Oréal Institute for Ethnic Hair and Skin Research* et la fin de l'étude SU.VI.MAX.



Laboratoire d'analyse chimique au L'Oréal Institute for Ethnic Hair and Skin Research de Chicago.



Microscopies : écailles de la fibre capillaire, cellule d'un cheveu africain, transparence de la tige.

### Tous égaux, tous différents

L'inauguration, en juin 2003, du *L'Oréal Institute for Ethnic Hair and Skin Research* confirme l'engagement du groupe à explorer et comprendre les peaux et cheveux du monde. Notre vision de la "géocosmétique" s'attache à ne rien laisser au hasard. Si les hommes sont tous égaux, ils sont néanmoins différents. Les cellules sont les mêmes, mais les peaux et les cheveux diffèrent. Comprendre cette diversité, de la cellule aux gestes de beauté, constitue un objectif majeur de ce centre.

Installé à Chicago, ville réputée pour sa diversité ethnique, cet institut est unique au monde par son thème de recherche, mais aussi dans sa conception : il abrite sous un même toit les laboratoires de recherche fondamentale, de développement et d'évaluation des produits et une salle d'application ouverte au public.

L'Oréal avait commencé, il y a plus de dix ans, à travailler sur l'ethnicité des peaux et des cheveux avant même que cet institut n'existe. Des résultats concrets ont déjà été obtenus.

Dans le domaine de la peau, la capacité à reproduire *in vitro* des peaux d'ethnies différentes permet de comprendre les mécanismes de coloration biologique, de réparation cellulaire

et de profiler les premiers actifs pour corriger les désordres pigmentaires. Sur le terrain, des études de typologie cutanée sont conduites sur des milliers de femmes aux quatre coins du monde, avec des instruments fiables. Les désordres du type peau sèche, peau grasse, peau sensible, taches, rides sont recensés. Une charte d'évaluation de la couleur de la peau est en cours de validation.

Dans le domaine des cheveux, la fragilité, la brillance et la frisure sont mesurées dans une dizaine de pays. Les laboratoires de recherche avancée (biologie, physique, analyse chimique) cherchent à interpréter les différentes caractéristiques des cheveux par origine ethnique. Ainsi, les équipes L'Oréal ont élucidé les mécanismes biologiques à l'origine de la frisure, les causes de la fragilité du cheveu africain (nombre d'écailles différent, cohésion de la gaine, lipides intercellulaires).

Deux innovations sont déjà sur le marché, l'une pour le renforcement du cheveu d'origine africaine et l'autre pour un défrisage plus respectueux de l'intégrité du cheveu. L'aventure est passionnante, ambitieuse et indispensable. Les résultats contribueront à répondre aux attentes des consommateurs avec la création de nouveaux produits.



*Macrophotographies de signes cliniques du cuir chevelu.*



*Salle blanche au centre industriel d'ingénierie cutanée de L'Oréal.*

### **Ouvrir de nouvelles voies cosmétiques**

Autre preuve du souci permanent d'anticipation du groupe : sa participation, il y a huit ans, à la grande étude épidémiologique SU.VI.MAX visant à étudier l'impact de la nutrition sur la santé (voire encadré). Treize mille volontaires, hommes et femmes, y ont participé. Un groupe de volontaires prenait la gélule SU.VI.MAX, l'autre prenait un placebo, sans qu'aucun ne le sache. La Recherche de L'Oréal était partenaire pour le suivi de la santé des cheveux et des ongles.

L'intérêt et les bienfaits de vitamines et minéraux anti-oxydants par voie topique sont bien connus de nos équipes. Qu'en est-il de la voie orale ? La composition des groupes "actifs" et "placebo" n'a été révélée que le 21 juin 2003. Il est donc prématuré de conclure, mais l'analyse des résultats viendra consolider et enrichir notre gamme de compléments nutritionnels à visée cosmétique commercialisés par INNÉOV.

Le recours aux études sur un grand nombre de volontaires sains et sur une longue durée est une première en cosmétique. L'Oréal y croit, car un tel protocole rend "robustes" les résultats sur le plan statistique et de l'efficacité.

Ainsi, une prochaine gélule capillaire bénéficiera des connaissances accumulées pendant presque un siècle sur le cheveu et l'activité des produits en surface, et de l'étude SU.VI.MAX.

### **Des approches technologiques uniques**

En 2003, la Recherche de L'Oréal a continué à développer avec succès sa plate-forme de peaux reconstruites. L'Oréal est le seul groupe cosmétique à avoir parié sur l'ingénierie cutanée il y a 20 ans. Aujourd'hui, disposer de modèles *in vitro* imitant les grandes fonctions de l'épiderme et du derme constitue un avantage indéniable pour comprendre les mécanismes intimes de la peau et appliquer cette connaissance à la conception des produits ou à leur évaluation.

Comprendre la couleur, le vieillissement, les dégâts du soleil, la cicatrisation et les réparations des altérations induites par la pollution, l'âge... est un levier pour le développement des cosmétiques du futur. Ces échantillons de peaux reconstruites existent pour différentes ethnies et renferment des types cellulaires uniques comme les cellules de Langerhans, responsables de la réponse immunitaire de la peau.

Dans un avenir proche, elles intégreront des cellules nerveuses et endothéliales (vaisseaux sanguins) ouvrant des champs d'exploration fantastiques et des perspectives dans la mise au point de nouvelles méthodes alternatives aux tests sur animaux. L'une des trois méthodes alternatives validées au monde a été mise au point par L'Oréal. Deux autres sont en cours de validation par l'ECVAM (*European Center for the Validation of Alternative Methods*).

Mesure de la couleur des lèvres dans la chromosphère.



Les équipes de L'Oréal surveillent aussi de très près les progrès de nouvelles technologies aptes à donner naissance à des méthodes d'analyse ou de mesure non invasives. L'année 2003 a vu naître le "doigt haptique" pour mesurer la douceur de la peau et les nanosondes qui fournissent des images des interactions des produits à la surface du cheveu ou de la peau.

### Cosmétique et bien-être

Le bien-être est une finalité du produit cosmétique. Un des défis de L'Oréal consiste à mesurer objectivement des phénomènes subjectifs comme le bien-être et la qualité de vie.

En collaboration avec des équipes de psychologues, métrologues, gérontologues, L'Oréal mène de nombreux travaux visant à démontrer l'impact psychosocial des cosmétiques. Un champ particulièrement prometteur est celui de l'impact du maquillage sur la qualité de vie des personnes âgées. Alors que l'espérance de vie s'allonge, nous pouvons contribuer à aider les personnes âgées à mieux vivre. Il existe par exemple un lien entre maquillage et activité physique, le premier améliorant significativement le second.

### Des avancées dans la couleur

Le maquillage et plus généralement la couleur composent un vaste territoire de la recherche du groupe. La maîtrise des phénomènes optiques, la découverte de nouveaux pigments et

### SU.VI.MAX

La vaste étude épidémiologique SU.VI.MAX (Supplémentation en Vitamines et Minéraux Anti-oxydants) a été mise en œuvre en France en 1994. Son objectif : établir la nature causale du lien entre un apport de nutriments anti-oxydants et le risque de cancer ou de maladies cardiovasculaires.

La Recherche de L'Oréal s'y est associée pour suivre l'état de santé des cheveux et des ongles des volontaires. Avant même de connaître qui des volontaires a pris la gélule SU.VI.MAX ou un placebo en juin 2003, le groupe a déjà mis en lumière :

- des signes cliniques à la racine des cheveux prédictifs de la chute, en particulier chez l'homme. Ils s'inscrivent parfaitement dans une logique de prévention,
- une corrélation entre chute des cheveux et statut en fer chez la femme,
- un lien entre alopecie et vieillissement du scalp.

Une extraordinaire base de données a été recueillie tout au long de l'étude. Il faudra des années pour l'exploiter en cosmétique par voie topique ou orale.

polymères, les progrès fantastiques de la science des matériaux et de leur comportement rhéologique ont permis de formidables avancées dans les rouges à lèvres et mascaras. Le paradoxe de la tenue de la couleur, de la brillance et du confort à l'application trouve des solutions. Des surprises sont à attendre dans le domaine du maquillage qui devient de plus en plus scientifique et sophistiqué.

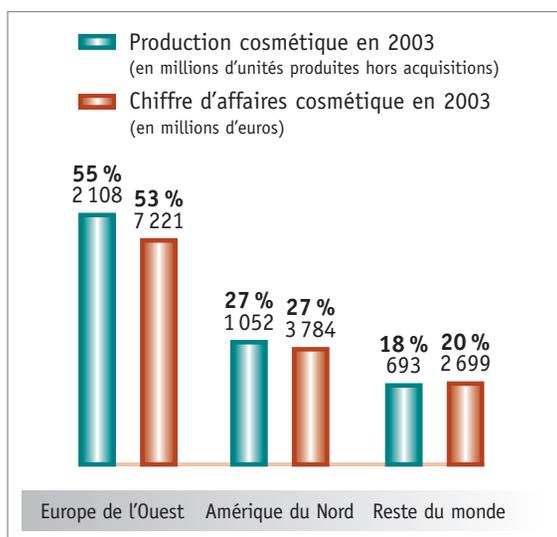
Toutes ces avancées voient le jour grâce à la créativité des hommes et des femmes de la Recherche de L'Oréal qui, avec passion, introduisent tous les jours plus de science dans les produits cosmétiques.

## PRODUCTION ET TECHNOLOGIE

# Contribuer au succès économique du groupe

La croissance de la production a accompagné le développement des divisions et des zones. Avec ses 42 usines et 3,9 milliards d'unités produites, l'organisation industrielle de L'Oréal poursuit sa forte contribution au succès économique du groupe en améliorant ses coûts de production.

### Une production locale, mais non délocalisée



En millions d'euros	2001	2002	2003
Engagement d'investissements cosmétiques			332
Production et distribution physique	317,4	318,3	
<b>Indice (base 100 en 2001)</b>			
Evolution de l'indice d'achat des produits comparables	100	97,8	96,1
<b>Unités</b>			
Brevets de packaging	71	78	81

### DÉVELOPPEMENT PACKAGING

En 2003, 81 brevets packaging ont été déposés. Les innovations les plus significatives concernent notamment la coloration avec Couleur Experte de L'ORÉAL PARIS et le maquillage avec le mascara Magicils de LANCÔME.

### QUALITÉ, SÉCURITÉ ET ENVIRONNEMENT

En 2003, les usines certifiées ISO 9002 ont basculé vers la norme ISO 9001 version 2000 en respectant le calendrier imposé. 89 % de la production des usines sont certifiées.

Les principaux indices de sécurité des sites de production se sont de nouveau améliorés de 28 % et positionnent désormais le groupe parmi les leaders mondiaux dans ce domaine.

Aux Etats-Unis, L'Oréal a pris solennellement, avec OSHA<sup>(1)</sup>, l'engagement d'avoir ses neuf sites certifiés VPP<sup>(2)</sup> d'ici cinq ans ; quatre d'entre eux le sont déjà. L'Oréal est la seule société non américaine à avoir pris un tel engagement.

L'indice de valorisation des déchets des usines a atteint 92 %, la consommation d'eau par produit fini a diminué de 2 %.

### ORGANISATION DE LA PRODUCTION

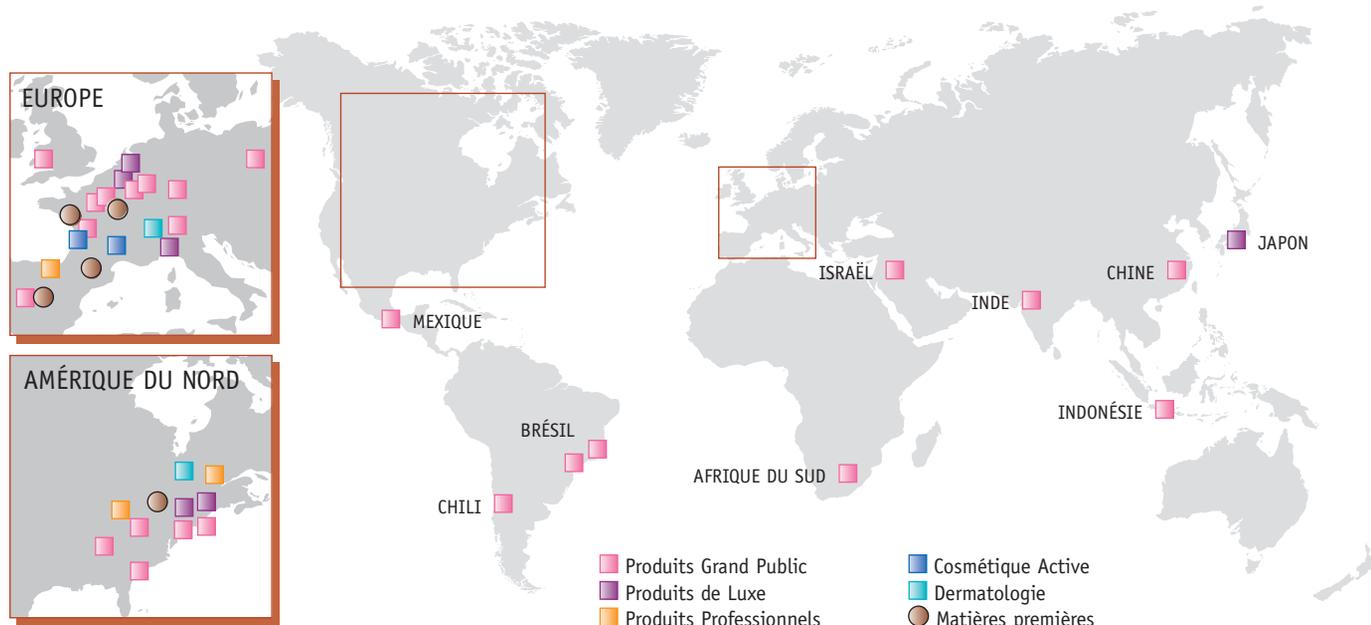
#### Europe - Division Produits Grand Public

La restructuration par marque et par technologie est achevée et permet de recueillir tous les bénéfices de productivité, de flexibilité et de service de cette organisation.

L'usine de produits chimiques Chimex ferme son établissement près de Paris pour concentrer sa production dans son site principal de Mournex.

(1) OSHA : Occupational Safety and Health Administration.  
(2) VPP : Voluntary Protection Program.

## Implantations industrielles dans le monde



Atelier de fabrication, L'Oréal Vichy, France.

### Amérique du Nord

Le lancement réussi du shampooing Fructis permet d'accélérer la spécialisation des usines de la zone selon le modèle européen. Florence (Etats-Unis) se concentre sur les shampooings et après-shampooings et transfère ses gammes REDKEN vers les usines de la Division Produits Professionnels.

### Autres zones

Les zones Amérique latine, Afrique et Asie-Pacifique enregistrent une très forte croissance de la production.

*Amérique latine*: l'usine de São Paulo (Brésil), productrice de shampooings et de vernis à ongles Colorama, exporte vers l'Europe et les Etats-Unis son vernis à ongles à prix de revient très bas, ce qui permet d'ouvrir de nouveaux marchés dans les pays clients.

*Afrique*: en Afrique du Sud, l'usine CARSON agrandit ses ateliers pour faire face à une production en croissance extrêmement rapide; elle est le centre de production des produits CARSON pour l'Afrique et l'ensemble de l'Europe.

*Asie-Pacifique*: en Inde, le groupe développe ses activités et a mis en service à Pune une usine moderne et performante pour faire face à la forte croissance attendue. En Chine, l'usine de Suzhou va atteindre rapidement sa capacité maximale et des plans de développement sont actuellement élaborés.

### RÉDUCTION DES COÛTS

Les coûts industriels ont continué à diminuer en profitant pleinement de la croissance de la production et de l'amélioration de la productivité due à la réorganisation industrielle en Europe et aux Etats-Unis. La réduction des coûts industriels doit se poursuivre dans les années à venir.

Pour les achats, qui représentent une grande partie du coût de production, le contexte des matières premières de base (pétrole, résines plastiques) a été très défavorable et des augmentations fortes ont eu lieu en particulier en Amérique du Nord. Malgré cela, les coûts d'achat sont de nouveau en diminution. L'élimination des emballages inutiles, la réduction des coûts pratiquée en commun avec les fournisseurs, l'analyse de la valeur ont encore une fois beaucoup contribué à cette baisse. Le groupe a aussi fortement augmenté ses achats d'emballage en Asie sur des produits ciblés et continuera à le faire dans les années à venir s'il n'y a pas de modification des conditions économiques actuelles.

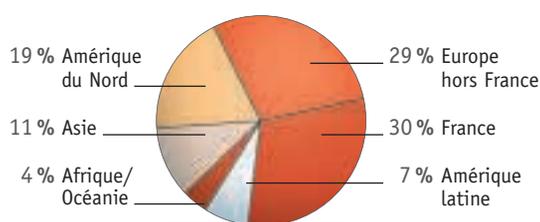
## RELATIONS HUMAINES

# Reconnaître et développer les talents

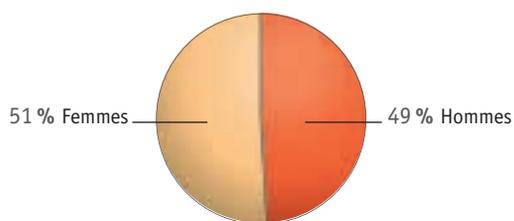
En 2003, L'Oréal a confirmé ses grandes orientations stratégiques en matière de ressources humaines : attirer les talents, favoriser la diversité, développer les compétences professionnelles et humaines et encourager des carrières internationales, enrichissantes et diversifiées.

	2001	2002	2003
Effectif mondial	49 150	50 491	50 500
Effectif de cadres	11 695	12 612	12 973

### Répartition des cadres par zone géographique



### Répartition des cadres hommes-femmes



*Une conférence sur la diversité : un enjeu majeur pour le développement de L'Oréal.*

### Attirer les talents

Pour construire l'avenir, L'Oréal fait de la qualité de son recrutement une obsession :

- en 2003, 412 000 candidats ont postulé pour un emploi de cadre,
- 28 500 ont été interviewés : 1 418 ont été recrutés, de 70 nationalités différentes,
- 56 % ont postulé par Internet,
- 1 916 étudiants ont effectué un stage chez L'Oréal : 10 % ont été recrutés,
- L'Oréal est la 2<sup>e</sup> entreprise pour laquelle les étudiants des *business schools* européennes souhaiteraient travailler (enquête Universum 2003 réalisée auprès de 6 775 étudiants de 18 pays européens),
- pour détecter les talents et les sensibiliser à ses métiers, L'Oréal a créé deux *business games* : "L'Oréal Marketing Award"

et "L'Oréal e-Strat Challenge". En 2003, plus de 30 000 étudiants de 113 pays se sont inscrits à la quatrième édition de "L'Oréal e-Strat Challenge", jeu de stratégie d'entreprise en ligne qui requiert un fort esprit entrepreneurial.

### Développer les compétences professionnelles et humaines

La transmission des savoir-faire, le partage des expériences de génération en génération et de pays en pays participent au développement de L'Oréal. Cette conviction inspire la construction des actions de formation :

- 84 % des formations sont réalisées en interne,
- 60 % des cadres ont bénéficié au moins d'une formation (6 jours en moyenne),
- les chefs de produit bénéficient depuis cette année d'une nouvelle formation à distance ("L'Oréal Marketing Basics"),



qui associe au mentoring du management les techniques de e-learning, "business simulation" et classes virtuelles.



L'Education Permanente a pour missions :

- d'accompagner l'évolution des métiers et des organisations,
- de favoriser le développement des talents individuels,
- d'améliorer la compréhension de la culture d'entreprise.



Cette responsabilité majeure est prise en charge, de façon décentralisée, par les Divisions opérationnelles et les Directions fonctionnelles, dans les pays et au

sein des *Management Development Centers* de New York, Paris, Rio et Singapour.

#### "TOP COMPANIES FOR LEADERS IN EUROPE"

(étude Hewitt & Associates 2003)

L'Oréal a été classé 1<sup>er</sup> parmi 110 grandes sociétés européennes. L'Oréal a été distingué, en particulier, pour sa politique de détection et de développement des talents et des hauts potentiels.

### Favoriser des carrières internationales, enrichissantes et diversifiées

L'Oréal offre à ses collaborateurs des opportunités de carrière internationales, rapides, qui sont à la fois des occasions de relever des défis et de s'épanouir :

- l'ancienneté moyenne des cadres accédant à une direction générale est de 8 ans,
- un jeune cadre occupe un poste en moyenne durant 2 ans,
- les femmes représentent 35 % des effectifs des comités de direction,
- 100 % des cadres, en 2003, ont bénéficié du programme "Talent Development", qui permet chaque année de formaliser l'évaluation de la performance et des compétences individuelles. Cet entretien de développement sera étendu à l'ensemble des autres collaborateurs dans le monde.

Convaincu que la diversité des profils et des expériences est source de richesse, L'Oréal encourage et favorise la mobilité internationale ainsi que le brassage des nationalités :

- 493 responsables de 47 nationalités différentes sont expatriés,
- 66 % des filiales de L'Oréal sont dirigées par un manager expatrié.



#### "L'ORÉAL MARKETING AWARD"

Ce *business game* permet aux étudiants en marketing de nos universités cibles de se mettre dans la situation d'un chef de produit et de concevoir une ligne de produits en travaillant étroitement avec les équipes marketing d'une marque de L'Oréal et une de ses grandes agences internationales de publicité. 11 000 étudiants ont participé depuis 1993 ; pour le dixième anniversaire, 2 500 étudiants, issus de 73 universités prestigieuses de 18 pays, ont joué. "L'Oréal Marketing Award" permet à L'Oréal de recruter de très nombreux talents créatifs qui ont en commun curiosité, créativité et passion.

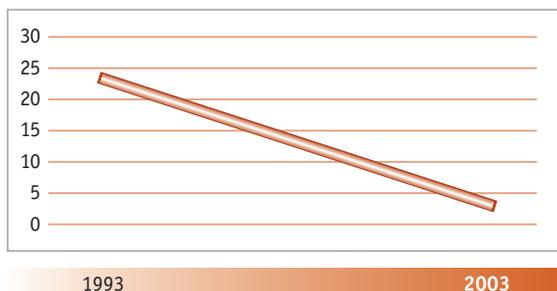
L'équipe singapourienne, issue de l'école Nanyang Technological University, gagnante du "L'Oréal Marketing Award" 2003.

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

# Notre engagement responsable

L'Oréal s'investit activement depuis près d'un siècle pour une croissance durable et responsable. Ses convictions sont forgées sur des principes éthiques forts et des valeurs partagées par l'ensemble des collaborateurs. En 2003, L'Oréal a encore renforcé son engagement avec la nomination d'un Directeur du Développement Durable et la mise en ligne de son premier Rapport Développement Durable.

### Nombre d'accidents par heure travaillée<sup>(1)</sup>



(1) Taux de fréquence conventionnel = nombre d'accidents avec arrêt/1 million d'heures travaillées.

Depuis 1993, le taux de fréquence conventionnel de nos sites industriels et centrales d'expédition a diminué de 82,3%.

### Evolution des indicateurs environnementaux

(usines et centrales du groupe)

	1993	2003	Evolution
Consommation d'eau (litre/produit fini)	1,16	0,84	- 28 %
Consommation d'énergie (kWh/1000 produits finis)	219	204	- 7 %
Indice de valorisation des déchets (en %)	72,4 %	89 %	+ 23 %

### Une conscience accrue des enjeux

L'Oréal examine non seulement les pratiques en cours au niveau mondial et étudie les recommandations des institutions internationales, mais participe également aux réflexions collectives, en contribuant notamment aux débats du *World Business Council for Sustainable Development*, dont il est membre depuis 2001. L'adhésion en 2003 de L'Oréal au *Global Compact*, initiative de l'ONU, marque le franchissement d'une étape supplémentaire dans cette démarche : le groupe manifeste son engagement en matière de respect des droits de l'homme et des droits du travail, de protection de l'environnement et sa volonté de défendre ces principes.



### Une démarche structurée, des engagements forts...

Si le développement durable est depuis toujours pris en compte dans les engagements du groupe, il est néanmoins apparu nécessaire d'adopter une organisation à la fois solide et transversale pour structurer la démarche au niveau mondial. Ainsi, le groupe a créé un Comité de Développement Durable qui regroupe des



*Cheminée principale de l'usine Saipo, Settimo, Italie.*

### UNE SOLUTION INTELLIGENTE

L'usine de Settimo (Italie) a mis en place un ingénieux système de récupération de l'énergie : la chaleur issue de la cheminée principale de l'usine est récupérée et réutilisée pour chauffer une unité de production. Cette solution soutient les actions du groupe en matière de protection de l'environnement en réduisant la consommation d'énergie et permet, en plus, des économies liées à la suppression du coût de chauffage.

responsables des Directions fonctionnelles et opérationnelles, répartis au sein de sept groupes de travail thématiques coordonnés par le Directeur du Développement Durable.

La première responsabilité du groupe est d'assurer la continuité de ses performances financières pour satisfaire ses actionnaires, ses salariés et tous ses partenaires. L'Oréal a enregistré en 2003 la dix-neuvième année consécutive de croissance à deux chiffres de ses résultats. Mais pour être vraiment durable, le groupe sait que sa croissance doit dépasser le modèle purement financier et intégrer une réelle conscience de ses responsabilités sociales et environnementales.

### ... et des actes

La politique proactive du groupe en matière d'environnement a permis des avancées significatives dans de nombreux domaines : limitation des consommations d'eau et d'énergie, traitement des effluents, recyclage et valorisation des déchets. La politique de sécurité, hygiène et environnement, appliquée avec rigueur au sein du groupe, a pour objectif, outre la protection de l'environnement, l'amélioration des conditions de sécurité industrielle et de santé au travail.

L'ambition de L'Oréal est, depuis toujours, de développer le sentiment d'appartenance et la motivation de son personnel, conditions essentielles de sa croissance durable. L'Oréal a ainsi poursuivi le développement du *Worldwide Profit Sharing*, dispositif mondial d'intéressement lancé en 2001, dont l'objectif est d'associer financièrement les collaborateurs à la croissance et aux résultats.

Depuis 10 ans, L'Oréal mène une politique d'apprentissage active en France et à l'international. Près de 1 600 jeunes ont pu acquérir ainsi une véritable première expérience professionnelle tout en préparant un diplôme. L'Oréal mène, en parallèle, de multiples actions en faveur de l'insertion professionnelle des personnes en difficulté : jeunes et adultes sans qualification et sans emploi, personnes handicapées. Ces actions très ciblées sont nombreuses et variées : ateliers d'aide à la recherche d'emploi, parrainage de jeunes, formation aux métiers de la coiffure pour des jeunes femmes en détresse sociale, pratique de soins esthétiques auprès de populations fragilisées.

L'Oréal s'appuie sur des partenariats de grande qualité et l'implication de ses collaborateurs.

Pour en savoir plus sur nos performances : consultez le Rapport Développement Durable sur [www.loreal.com](http://www.loreal.com)

# Au service du consommateur,

## **DIVISION** **PRODUITS PROFESSIONNELS**

La Division Produits Professionnels est au service des coiffeurs du monde entier. Ses marques complémentaires répondent aux exigences des professionnels de la coiffure en matière de coloration, de soin du cheveu, de forme durable et de coiffage. La clientèle des salons bénéficie ainsi d'une large gamme de produits capillaires performants et innovants.



---

L'Oréal Professionnel  
Kérastase  
Redken  
Matrix

## **DIVISION** **PRODUITS GRAND PUBLIC**

La Division Produits Grand Public commercialise ses produits dans les circuits de grande distribution. Le plus grand nombre de consommateurs a ainsi accès à des produits de haute technologie à prix accessibles. Les marques de la Division développent des produits capillaires, des soins de la peau, du maquillage et des parfums, répondant ainsi à l'ensemble des attentes de chacun.



---

L'Oréal Paris  
Garnier  
Maybelline New York  
SoftSheen•Carson  
Club des Créateurs de Beauté

# dans chaque circuit de distribution

## DIVISION PRODUITS DE LUXE

Les marques prestigieuses de la Division Produits de Luxe offrent aux consommateurs des produits haut de gamme. Les clientes et les clients de la distribution sélective (grands magasins, parfumeries, *travel retail*, boutiques en propre) bénéficient de conseils personnalisés sur les points de vente, leur permettant de choisir les produits les plus adaptés à leurs besoins.



Lancôme  
Biotherm  
Helena Rubinstein  
Giorgio Armani  
Ralph Lauren

Cacharel  
Guy Laroche  
Paloma Picasso  
Kiehl's  
Shu Uemura

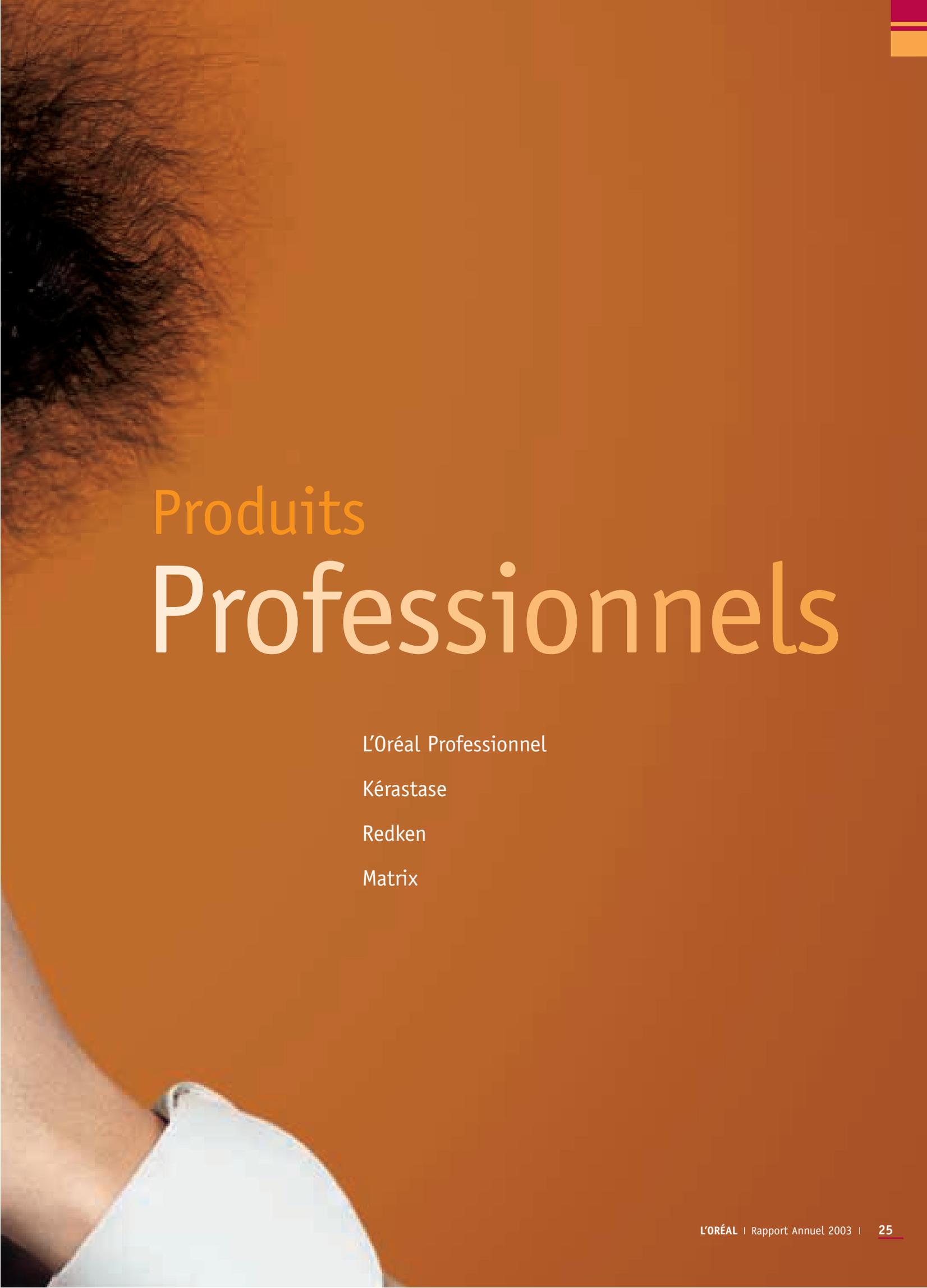
## DÉPARTEMENT COSMÉTIQUE ACTIVE

Le Département Cosmétique Active conçoit et commercialise des soins dermo-cosmétiques vendus en pharmacie et dans les espaces spécialisés des parapharmacies. Ses produits offrent aux consommateurs une sécurité et une efficacité prouvées, accompagnées des conseils du pharmacien et de la prescription du dermatologue.



Vichy  
La Roche-Posay  
Innéov





# Produits Professionnels

L'Oréal Professionnel

Kérastase

Redken

Matrix



*Nouvel institut KÉRASTASE en France, symbole du positionnement de la marque dans le "luxe professionnel".*

### Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

<i>en millions d'euros</i>	2002	2003	Poids 2003 à données comparables	Croissance 2003/02
Europe de l'Ouest	933,9	969,5	51,0 %	5,3 %
Amérique du Nord	625,1	601,9	31,7 %	10,7 %
Reste du monde	339,3	328,6	17,3 %	15,3 %
<b>Total</b>	<b>1 898,3</b>	<b>1 899,9</b>	<b>100 %</b>	<b>8,6 %</b>

### Chiffre d'affaires consolidé par métier

<i>en millions d'euros</i>	2002	2003	Poids 2003 à données comparables	Croissance 2003/02
Coloration	791,8	773,3	40,7 %	7,9 %
Coiffage et forme	370,7	356,7	18,8 %	2,8 %
Shampoings et soins	735,8	770,0	40,5 %	12,3 %
<b>Total</b>	<b>1 898,3</b>	<b>1 899,9</b>	<b>100 %</b>	<b>8,6 %</b>



*« Après plusieurs années de croissance rapide, la Division Produits Professionnels a continué à gagner des parts de marché dans toutes les régions du monde. En 2003, elle a maintenu un rythme de croissance soutenu : son chiffre d'affaires a progressé de 8,6 %*

*en données comparables.*

*En Amérique du Nord, la Division a enregistré une progression de 10,7 %, grâce notamment à d'importants gains de parts de marché réalisés dans cette zone. En Europe de l'Ouest, la croissance a atteint 5,3 %. Enfin, dans le reste du monde, la progression a été de 15,3 %. La Division a obtenu des scores particulièrement satisfaisants en Europe de l'Est. »*

**Jean-Jacques Lebel,**  
Vice-Président Directeur Général Produits Professionnels

# Partenaires des coiffeurs du monde entier

La Division Produits Professionnels dispose d'un portefeuille de marques à la fois uniques et complémentaires. Quel que soit le degré de maturité du marché professionnel local, la Division peut satisfaire les besoins de toutes les catégories de salons de coiffure dans le monde entier. Ses produits répondent aux attentes des coiffeurs en matière de coloration des cheveux, de forme durable, de coiffage et de soin des cheveux.

## ENJEUX ET STRATÉGIE DE CROISSANCE

La stratégie de croissance de la Division Produits Professionnels passe par l'accélération de l'internationalisation de ses marques, en particulier dans des zones géographiques à forte croissance : l'Asie et l'Europe de l'Est. Le lancement de MATRIX en Europe de l'Est en 2003 en est l'illustration. Il constitue une étape décisive dans le déploiement mondial de cette marque d'origine américaine qui offre aux coiffeurs une gamme de produits professionnels à prix accessibles pour le plus grand nombre de salons.

La croissance de la Division passe également par la création de nouveaux services sur le créneau de la coloration et de la forme durable, mais également sur celui des soins et des produits de coiffage. Des potentiels de développement importants existent en matière de revente de produits à la clientèle des salons.

La Division porte une attention toute particulière à la création de partenariats de natures différentes afin de contribuer au développement de toutes les catégories de salons.

### Faits marquants 2003

- **Lancement de la coloration Luo Color de L'ORÉAL PROFESSIONNEL, qui vise une nouvelle clientèle grâce à de nouvelles couleurs alliant fraîcheur et légèreté.**
- **Renforcement de L'ORÉAL PROFESSIONNEL aux Etats-Unis après l'intégration réussie des gammes Artec.**
- **Accélération du développement de la Division dans les pays de l'Est, avec notamment le lancement de MATRIX pour conquérir les salons populaires.**

## ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENTS EN 2003

### L'Oréal Professionnel

La marque partenaire des plus grands coiffeurs du monde entier a poursuivi son expansion à un rythme de croissance deux fois supérieur à celui du marché professionnel.

Les innovations ont directement contribué à l'élargissement de la clientèle régulière des salons de coiffure :

- grâce à l'originalité et à la fraîcheur de ses nuances, la coloration Luo Color, lancée en Europe, a immédiatement rencontré un vif succès. Ce lancement a permis d'élargir la diffusion de la marque dans les salons de qualité,
- la coloration Equa, spécialement formulée pour les cheveux japonais, a séduit les coiffeurs coloristes les plus experts de ce marché,
- la gamme de soins Série Expert a poursuivi son développement international avec des réussites spectaculaires, notamment au Japon et aux Etats-Unis,
- l'intégration réussie des produits Artec au sein de L'Oréal Professionnel USA lui permet de se hisser au rang des plus grands acteurs du marché américain,
- le programme "Rêver, Exceller, Réussir" est considéré par les professionnels du monde entier comme la référence en matière de formation pour la profession.

### Kérastase

KÉRASTASE a confirmé son leadership en 2003. Elle s'est affirmée comme la marque de "soins-institut" utilisée et diffusée en salons de coiffure, et a consolidé son positionnement de "luxe professionnel".



La croissance de 11 % de son chiffre d'affaires a reposé sur trois réussites majeures :

- l'accélération de son internationalisation avec de belles performances aux Etats-Unis (+70%), en Europe de l'Est (+41%), en Asie et au Japon (+25%),
- la réussite de produits innovants avec les lancements :
  - du soin profond Age-Recharge, masque raffermissant pour cheveux en perte de matière, qui a permis à la marque d'affirmer son expertise sur un nouveau créneau,
  - de la gamme Nutri-Sculpt, soins coiffants qui apportent brillance et effets de coiffage et ouvrent un nouveau potentiel de consommation à la marque,
- la création d'espaces institut chez les coiffeurs les plus fidèles à la marque a donné une dimension tangible à l'évolution de l'image de KÉRASTASE.

### Redken

La marque, qui puise ses inspirations créatives à New York, a enregistré une croissance de 9,1% en 2003. REDKEN a renforcé très significativement ses parts de marché aux Etats-Unis, et y a consolidé sa position de n° 2.

La croissance a été assurée par le lancement de la gamme de soin du cheveu, avec notamment Deep Fuel qui apporte sur le marché un nouveau concept de soin restructurant unidose.

Le *Chemistry System*, programme de soins sur mesure réservé aux coiffeurs, a rencontré un vif succès avec ses concentrés d'actifs exclusifs à la marque REDKEN.

La coloration Color Fusion a poursuivi sa progression à deux chiffres au niveau mondial, grâce au lancement de nouvelles nuances rouges et à une conquête régulière de nouveaux clients. Aux Etats-Unis, le symposium REDKEN a réuni plus de 11 000 coiffeurs venus de nombreux pays, qui ont été formés à de nouvelles techniques par la marque.



### Matrix

MATRIX a réalisé aux Etats-Unis d'excellentes performances avec son catalogue de produits et de services à prix accessibles, destinés au plus grand nombre de salons de coiffure.

Le déploiement international de la marque s'est accéléré avec le lancement d'une offre très complète de produits dans plusieurs pays d'Europe de l'Est.

Dans le domaine de la coloration, l'activité a fortement progressé, avec notamment :

- Color Sync, nouvelle coloration ton sur ton, qui intègre un complexe traitant à base de céramides,
- Socolor Beauty, nouvelle coloration, qui allie brillance et sécurité des résultats obtenus.

La gamme Trix a permis à la marque de prendre des positions solides sur le créneau du coiffage créatif, très prisé par une clientèle jeune.

### Perspectives

2004

En 2004, la Division continuera d'élargir mondialement son partenariat avec les coiffeurs et sa présence dans toutes les catégories de salons grâce à son portefeuille de marques et ses innovations.

La montée en puissance de la marque MATRIX sur de nouveaux territoires géographiques aura un impact positif sur la croissance de la Division.

Le renforcement de nos investissements en matière d'éducation pour les professionnels contribuera au développement pérenne de notre circuit de distribution, auquel nos marques sont étroitement associées.





# Produits Grand Public

L'Oréal Paris

Garnier

Maybelline New York

SoftSheen•Carson

Club des Créateurs de Beauté



Lancement de Garnier Skin Naturals en Thaïlande, fer de lance du soin de la peau en Asie.

### Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

en millions d'euros	2002	2003	Poids 2003	Croissance 2003/02 à données comparables
Europe de l'Ouest	3 836,9	3 991,3	53,2 %	5,3 %
Amérique du Nord	2 319,4	2 080,3	27,7 %	6,7 %
Reste du monde	1 444,7	1 434,8	19,1 %	16,4 %
<b>Total</b>	<b>7 600,9</b>	<b>7 506,4</b>	<b>100 %</b>	<b>7,7 %</b>

### Chiffre d'affaires consolidé par métier

en millions d'euros	2002	2003	Poids 2003	Croissance 2003/02 à données comparables
Capillaire	4 048,4	3 957,3	52,7 %	6,2 %
Maquillage	2 100,0	1 982,8	26,4 %	5,9 %
Soin de la peau	1 019,8	1 178,9	15,7 %	23,7 %
Parfumage	150,6	128,4	1,7 %	- 11,9 %
Autres	282,2	259,0	3,5 %	- 6,4 %
<b>Total</b>	<b>7 600,9</b>	<b>7 506,4</b>	<b>100 %</b>	<b>7,7 %</b>



« 2003 a été une grande année de conquête et de mobilisation des équipes de la Division avec de beaux succès produits et de véritables percées géographiques.

La créativité de nos équipes a permis la rencontre entre de nouvelles technologies et de nouveaux besoins des consommateurs pour créer des produits "fractures" qui ont fait le tour du monde et sérieusement dynamisé les marchés, en particulier la coloration Couleur Experte ou le mascara Double Extension de L'ORÉAL PARIS.

Dans les pays, les équipes opérationnelles ont su adapter les mix marketing pour être encore plus proches de leurs marchés et profiter de toutes les opportunités pour améliorer les positions existantes ou pénétrer de nouvelles catégories, comme GARNIER avec le shampooing aux Etats-Unis et le soin de la peau et la coloration en Asie. »

**Patrick Rabain,**  
Vice-Président Directeur Général Produits Grand Public

# Dynamique des nouveaux produits et ouverture de marchés prometteurs

La Division Produits Grand Public a enregistré une croissance soutenue (+ 7,7 % à données comparables) grâce au dynamisme des nouveaux produits. La progression de ses parts de marché en Europe et en Amérique du Nord dans les catégories les plus valorisées que sont le soin de la peau, le maquillage et la coloration, lui a permis d'améliorer sensiblement sa rentabilité tout en réalisant les investissements nécessaires pour pénétrer sur de nouveaux marchés.

## Faits marquants 2003

Très forte croissance de la Division (+ 24 %) dans le soin de la peau (visage, corps, solaire), progression plus rapide que nos grands concurrents mondiaux et importants gains de parts de marché pour L'ORÉAL PARIS et GARNIER en Europe, Amérique et Asie.

Année exceptionnelle pour GARNIER (+ 18,4 %), tirée par la réussite des shampoings et soins Garnier Fructis en Amérique du Nord et du Sud ainsi que la très bonne dynamique des soins du visage et du corps Garnier Skin Naturals en Asie, Océanie et Russie.

Avancées spectaculaires dans les pays relais de croissance : le maquillage MAYBELLINE en Chine, le soin de la peau GARNIER en Russie et la coloration GARNIER en Inde.

## ENJEUX ET STRATÉGIE DE CROISSANCE

Pour continuer à croître beaucoup plus vite que le marché mondial, dans un environnement changeant, concurrentiel et plein de nouveaux défis, la Division s'appuie sur six stratégies emboîtées :

- concentration sur trois grandes marques ombrelles : L'ORÉAL PARIS, MAYBELLINE NEW YORK et GARNIER. Pour plus d'efficacité, chacune est clairement positionnée et cible des consommateurs différents,
- innovations en rafale pour stimuler les marchés et distancer les concurrents dans chaque grande catégorie stratégique (soin du cheveu, coloration, soin de la peau, maquillage) en valorisant le capital des nouveaux brevets du groupe,
- conquête et prise de parts de marché sur les nouveaux territoires : les pays "relais de croissance" caractérisés par le dynamisme de la consommation, et où nous avons constitué des équipes locales fortes, par exemple en Chine, en Russie et en Inde,
- réactivité et adaptation de nos produits et du mix marketing à la diversité des situations locales pour être toujours plus proches du terrain,
- partenariat et partage des savoirs et des résultats avec les distributeurs, en particulier nos partenaires historiques. La qualité de la présentation des points de vente est au cœur de la stratégie de valorisation de l'innovation,
- productivité accrue pour dégager plus de moyens pour soutenir les grands produits existants et les innovations stratégiques.

## ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENTS EN 2003

### L'Oréal Paris

En 2003, la marque a connu une bonne expansion (+7,3% en données comparables) et a confirmé sa place de première marque mondiale de son secteur en chiffre d'affaires.

La marque a réalisé une croissance remarquable en Espagne (+20%), en Grande-Bretagne (+18%), en Italie (+14%). D'autres pays se sont distingués comme la Turquie (+45%), la Roumanie (+30%), la Russie (+32%), Taiwan (+26%) et la Chine (+65%).

Depuis quelques années, L'ORÉAL PARIS mène une double action de valorisation et de qualité. En Europe, en Amérique et en Asie, elle est maintenant reconnue par ses consommateurs et ses clients comme étant une vraie "marque de luxe à prix accessible" qui la place en situation *premium* dans son circuit de distribution.

En Asie, la marque est souvent vendue en comptoir par des démonstratrices. C'est le cas en Chine. Le Japon et la Corée mettent en œuvre cette politique depuis peu avec succès.

Forte de ce capital de confiance, L'ORÉAL PARIS a pu faire largement appel aux technologies de pointe des laboratoires pour lancer en 2003 des innovations spectaculaires à des prix plus élevés que la moyenne du marché :

- dans le soin de la peau, le nouveau soin antirides Decontract'Rides au Boswelox est un grand succès. Il agit sur les rides d'expression qui se forment plus tôt dans la vie et cible





des consommatrices moins âgées que les utilisatrices d'antirides fermeté classiques. Il complète L'Oréal Revitalift, l'antirides à destination d'une cible plus âgée, ainsi que la ligne pour peaux matures Age Perfect qui a connu une très forte expansion. Pour sa deuxième année sur le marché, la ligne pour peaux jeunes, Pure Zone, a plus que doublé son chiffre d'affaires. Cette stratégie d'innovation et de ciblage affûté permet à L'Oréal Dermo-Expertise d'avoir une offre pour chaque âge de la peau.

Enfin, Solar Expertise, la ligne de soin solaire, est venue s'ajouter à l'autobronzant Sublime Bronze et aux soins pour le corps Body Expertise, qui permettent à L'ORÉAL PARIS de disposer d'une offre complète, équivalente à celle d'un grand institut de soin de la peau, et de profiter pleinement de la dynamique du marché,

- en maquillage, le mascara Double Extension fait appel à une technologie nouvelle et très appréciée des consommatrices, qui combine une formule fortifiante du cil et "allongée". Le rouge à lèvres Glam Shine propose une formule liquide à effet volume glamour. Le fond de teint, Cashmere Perfect, tient douze heures et couvre parfaitement la peau avec une texture liquide poudre. Ces trois initiatives ont permis à la marque une forte progression de ses parts de marché,
- en coloration, Couleur Experte permet, en deux étapes faciles, de colorer ses cheveux et de les "désuniformiser" mèche à mèche. Cette technique fait appel à dix brevets L'Oréal et donne un résultat qu'aucun autre fabricant ne sait offrir à domicile. Largement plébiscité par les consommatrices exigeantes, ce produit a pris en quelques mois 5 à 6 % de parts de marché (en valeur) dans chacun des grands pays où il a été lancé.

## Garnier

La marque a connu une nouvelle année exceptionnelle (+ 18,4 % en données comparables) et a augmenté de + 54 % son chiffre d'affaires et de + 51 % ses unités depuis l'année 2000.

Confrontée au défi de l'internationalisation, cette marque ancienne, qui compte parmi les leaders européens de la coloration et du soin du cheveu, a su se recréer de A à Z.

Avec des packagings colorés et joyeux et une technologie faisant appel à la nature, GARNIER réinvente les codes du marché. Résolument ciblée vers les jeunes, avec des prix accessibles, la marque est allée à la rencontre des jeunes consommateurs, filles et garçons du monde entier.

GARNIER a réussi en 2003 des percées spectaculaires, dans les grands pays relais de croissance (Mexique, Brésil, Russie, mais aussi Australie, Inde, Thaïlande, Taiwan) et fait ses débuts en Chine. Ceci a été possible avec des produits adaptés aux opportunités de ces marchés. En effet, ces pays sont caractérisés à la fois par des populations très jeunes, ouvertes aux nouveaux produits, pourvu qu'ils soient originaux et internationaux, et par un pouvoir d'achat de la classe moyenne encore limité.

Le lancement réussi des shampoings et soins Garnier Fructis sur le marché américain est l'événement majeur de 2003 qui a permis à GARNIER de devenir une marque mondiale à part entière.





La revue *Advertising Age* a classé Garnier Fructis comme l'un des dix meilleurs lancements aux Etats-Unis en 2003. Les parts de marché conquises sont déjà intéressantes. La marque est entrée dans des millions de foyers américains. Ces volumes sont venus s'ajouter à ceux de la coloration Garnier Nutrisse déjà significatifs et établissent GARNIER comme un acteur du marché américain.

Toutes régions confondues, la croissance a été tirée par des innovations fortes :

- en capillaire, Garnier Fructis Hydra-Liss (Sleek & Shine), shampoing et soin aux micro-huiles de fruits pour lisser les cheveux secs et rebelles, et Garnier Fructis Style Hard, de nouveaux gels et sprays coiffants pour les coiffures tendance, sont des succès,
- en coloration, Garnier 100% Color, une coloration plus intense et durable destinée à une jeunesse multiethnique, connaît un démarrage prometteur en Asie et en France. Garnier Color Naturals, une nouvelle coloration crème, offrant la qualité internationale à un prix très accessible et produite localement



pour un prix de revient optimisé, connaît un grand succès en Inde et sera étendue en 2004 dans d'autres pays émergents,

- en soin de la peau, la marque enregistre également les très grands succès de Garnier Lift, antirides aux essences de cerise et de gingembre qui raffermir les peaux plus âgées, de Garnier Light, crème blanchissante aux essences de citron, fer de lance du succès en Thaïlande et à Taiwan, et de Garnier Pure, Stylo SOS anti-spots pour les peaux très jeunes.

Enfin, l'été 2003 a été favorable à Garnier Ambre Solaire avec l'innovation Spray gachette enfants SPF 30, très appréciée des mamans.

### Maybelline New York

La marque a confirmé sa position de n° 1 mondial du maquillage, leader dans pratiquement tous les grands pays, Europe, Etats-Unis, Chine, Russie et Brésil.

La croissance totale (+4% en données comparables) a été plus contrastée, avec une consolidation sur les marchés européens et aux Etats-Unis.

En revanche, MAYBELLINE NEW YORK a connu une progression spectaculaire en Asie, particulièrement à Taiwan et en Chine, grâce à des efforts acharnés pour adapter notre mix marketing aux exigences du marché chinois : en doublant en 2003 les unités vendues de rouges à lèvres, nous avançons un peu plus vers l'objectif de mettre un jour "un rouge à lèvres dans la main de chaque Chinoise".

L'usine MAYBELLINE de Suzhou est montée en puissance et a réalisé de fortes économies d'échelle qui ont permis de rendre nos



prix plus accessibles pour toucher un plus grand nombre de consommatrices chinoises.

Plusieurs innovations importantes ont marqué l'année :

- Forever Metallics, un rouge à lèvres longue tenue avec des couleurs plus satinées, ainsi que Liquid Shine dans la gamme Water Shine,
- Wonder Finish, un fond de teint qui associe résultat naturel et touché poudré,
- Sky High Curves, un nouveau mascara qui allonge et recourbe les cils pour un résultat plus visible.

### SoftSheen.Carson

La marque a connu une année de consolidation sur le marché américain et a poursuivi avec succès la rationalisation de ses structures aux Etats-Unis; 2003 a vu l'inauguration de notre centre de recherche mondial sur le cheveu et la peau des consommateurs d'origine africaine, basé à Chicago, qui permettra de développer de nouvelles technologies plus performantes.

Au dernier trimestre, deux lancements ont été réalisés: High Rez qui permet d'éclaircir puissamment les cheveux en une application sans les abîmer (technologie L'Oréal), et Mega Hertz, une ligne de styling originale qui permet de changer de look en un clin d'œil.

En Afrique, la marque a enregistré une croissance à deux chiffres. SOFTSHEEN.CARSON a commencé à s'imposer auprès des consommateurs d'origine africaine vivant en Europe. Le nouveau défrisant Optimum Care aux céramides, produit phare de la gamme, a été bien accueilli.

### CCB - Club des Créateurs de Beauté

Société de vente à distance de cosmétiques, filiale à 50/50 de L'Oréal et des 3 Suisses, CCB a connu une année de consolidation en Europe, mais de croissance à deux chiffres en Asie, au Japon et à Taiwan.

Les ventes de CCB par Internet ont crû de +50 % et représentent 8 à 35 % du chiffre d'affaires selon les pays.

Le catalogue s'est enrichi en cours d'année d'un nouveau créateur, le Professeur Christine Poelman, qui vient rejoindre Agnès b., Jean-Marc Maniatis et Michel Klein entre autres.

### Perspectives

2004

La marque L'ORÉAL PARIS poursuivra sa croissance en Europe et plus généralement sur tous les continents dans les secteurs à forte valeur ajoutée, c'est-à-dire le soin de la peau, le maquillage et la coloration.

La marque GARNIER accélèrera son déploiement en Amérique du Nord en s'appuyant sur le succès du lancement de Garnier Fructis en 2003.

Les pays émergents contribueront toujours plus à la croissance de la Division, notamment en Chine avec l'acquisition de Mininurse – marque de grande diffusion et n° 2 chinois du soin de la peau –, et par ailleurs en Russie et en Inde avec de nouveaux lancements.



# Produits de Luxe

Lancôme

Biotherm

Helena Rubinstein

Giorgio Armani

Ralph Lauren

Cacharel

Guy Laroche

Paloma Picasso

Kiehl's

Shu Uemura



*Polo Blue, nouveau parfum de RALPH LAUREN, confirme sa conquête des Etats-Unis.*

### Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

en millions d'euros	2002	2003	Poids 2003	Croissance 2003/02 à données comparables
Europe de l'Ouest	1 582,2	1 616,7	47,0 %	3,4 %
Amérique du Nord	1 231,0	1 055,8	30,7 %	2,3 %
Reste du monde	828,5	768,1	22,3 %	8,8 %
<b>Total</b>	<b>3 641,7</b>	<b>3 440,6</b>	<b>100 %</b>	<b>4,2 %</b>

### Chiffre d'affaires consolidé par métier

en millions d'euros	2002	2003	Poids 2003	Croissance 2003/02 à données comparables
Soin de la peau	1 288,0	1 233,3	35,8 %	6,0 %
Parfumage	1 458,6	1 358,2	39,5 %	2,2 %
Maquillage	895,1	849,1	24,7 %	4,9 %
<b>Total</b>	<b>3 641,7</b>	<b>3 440,6</b>	<b>100 %</b>	<b>4,2 %</b>



*« Après un début d'année perturbé, l'amélioration du climat général fin 2003 et le succès des lancements ont permis à la Division d'accélérer son rythme de développement. La conquête de parts de marché s'est poursuivie, tant sur le marché des parfums où la*

*Division maintient sa place de leader mondial, que dans les cosmétiques où ses positions sont renforcées.*

*De bonnes progressions ont été enregistrées dans les pays de l'Est (+ 13,4 %), en Asie (+ 13,0 %), particulièrement en Chine, en Thaïlande, à Hong-Kong, en Malaisie, et en Europe de l'Ouest, notamment en Grande-Bretagne et en Espagne. Enfin, si l'Amérique latine (+ 15,9 %) poursuit son fort développement, le marché américain et le secteur du travel retail maintiennent leur croissance dans un contexte peu favorable. »*

**Gilles Weil,**  
Vice-Président Directeur Général Produits de Luxe

# Succès des nouveaux produits dans les grandes marques

La Division Produits de Luxe développe des marques mondiales de prestige dans une distribution sélective valorisante : grands magasins, parfumeries, *travel retail*, boutiques en propre. Elle a pour vocation une mission de conseil et de service personnalisés à la clientèle. La Division commercialise des produits performants qui intègrent les dernières innovations et dont la haute valeur ajoutée repose sur la qualité de la recherche de L'Oréal.

## Faits marquants 2003

- CACHAREL poursuit son rajeunissement avec Amor Amor.
- ARMANI complète son offre avec Emporio Night.
- RALPH LAUREN conquiert l'Europe avec Polo Blue.
- BIOTHERM séduit les jeunes avec Biovitamin et Acnopor, et déploie sa ligne de maquillage dans le monde.
- LANCÔME, leader de l'innovation dans le soin avec Résolution et Lancôme Homme, lance un nouveau parfum Attraction.
- HELENA RUBINSTEIN lance un fond de teint de nouvelle génération, Color Clone.
- Le groupe devient majoritaire dans la marque SHU UEMURA.

## ENJEUX ET STRATÉGIE DE CROISSANCE

Le second semestre 2003 marque un fort retour à la croissance, grâce à la reprise du *travel retail* et aux bonnes performances enregistrées en Espagne, en Grande-Bretagne et en Chine. Cette évolution favorable des marchés devrait se confirmer en 2004, avec notamment un marché américain beaucoup plus soutenu.

Dans ce contexte, la Division renforcera sa conquête de parts de marché avec une stratégie basée sur cinq axes :

- de nombreux lancements de nouveaux produits au sein des marques stratégiques,
- l'innovation dans la commercialisation des grandes initiatives,
- l'amélioration de la lisibilité de nos marques, afin d'atteindre une meilleure complémentarité et une véritable stratégie d'addition des cibles,
- le renforcement de l'efficacité des moyens moteurs avec davantage de concentration,
- l'optimisation des fonctionnements pour améliorer encore la productivité.

Grâce à sa stratégie d'innovation et d'internationalisation, la Division travaille à la pointe de la création, de la technologie et de la qualité. Cette expertise lui permet d'optimiser son offre et de proposer des produits toujours mieux adaptés aux besoins et aspirations de chacun : elle constitue le fondement d'une politique durable de croissance qui devrait permettre à la Division de conquérir de nouvelles parts de marché en 2004.

## ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENTS EN 2003

### Lancôme

LANCÔME, première marque mondiale de cosmétiques de luxe, réalise une croissance de +4,3% en données comparables. Cette croissance s'est notamment opérée en Asie, plus particulièrement en Chine (+72,5%), et en Europe de l'Est (+17,0%). En 2003, la marque a maintenu un niveau de lancement élevé.

Dans le domaine du soin, le lancement de Résolution, première crème anti-rides à agir sur les dermo-crispations en comblant les rides de l'intérieur, a constitué un événement. Sur le marché prometteur du soin pour les hommes, LANCÔME part à la conquête d'un marché générateur de croissance avec la ligne Lancôme Homme, qui apporte une réponse efficace aux spécificités des peaux masculines.

La gamme Hair Sensation constitue une innovation majeure pour la marque dans le secteur des capillaires. Ses produits associent des formules innovantes et des agents traitants adaptés à chaque nature de cheveux.



Dans le domaine du maquillage, ce sont les rouges à lèvres qui rencontrent les plus beaux succès de cette année avec les Juicy Rouge et les Juicy Tubes, qui offrent brillance, transparence, confort, hydratation, tenue et douceur, séduction...

Parallèlement à ces grandes initiatives, LANCÔME poursuit sa conquête du marché des fragrances avec la naissance du parfum de la sensualité, Attraction. Depuis son lancement en Europe en automne 2003, les premiers échos sont prometteurs.



### Biotherm

BIOTHERM est la marque d'accès au luxe, ciblée sur les jeunes générations. Elle réalise une forte croissance (+7,6%) et enregistre ses progressions les plus importantes en Europe de l'Est (+29,2%), au Japon (+26,5%) et en Asie (+25,0%).

Les vecteurs de croissance se retrouvent dans l'ensemble des axes :

- dans le soin, avec Age Fitness Nuit - soin de nuit anti-âge régénérant - et avec la ligne Source Thérapie au concentré thermal perfecteur de peau,
- dans le traitement des peaux à problèmes avec Acnopor,



- dans les soins pour la jeunesse avec Biovitamin,
- sur le marché des hommes avec Aquapower, soin oligo-thermal ultra-hydratant,
- dans le soin pour le corps avec Celluli Choc, gel fondant sublimateur de peau.

La nouvelle ligne de maquillage, Skin Loving Colors, donne une nouvelle impulsion au développement de la marque : la qualité des textures, le dynamisme des packagings et l'impact de la communication permettent à BIOTHERM de recruter de nouvelles consommatrices et d'ouvrir un nouveau pôle de croissance.



## Helena Rubinstein

HELENA RUBINSTEIN réussit ses grands lancements 2003 avec une progression très marquée dans les soins anti-âge :

- Collagenist Nuit, soin fortifiant repulpant,
- Extravagant Waterproof, mascara à l'effet volume graphique précis et sophistiqué,
- Color Clone, créateur de teint parfait qui reproduit la structure colorielle de la peau.

Parallèlement, les produits du catalogue continuent leur progression. C'est le cas des rouges à lèvres *Stellars*, de la crème de soin *Prodigy*, du mascara *Spectacular* et du fond de teint *Double Agent*.

## Prestige et Collections

Avec une croissance de 3,2%, les parfums maintiennent leur bonne progression dans un marché mondial stagnant.

## Giorgio Armani

GIORGIO ARMANI enregistre cette année encore une forte croissance (+11,4%), confortant ainsi sa position de première marque de parfums de la Division Produits de Luxe. Le lancement de *Sensi* en Europe fin 2002 a été relayé par son lancement sur le marché américain en août 2003. *Emporio Night* est un succès, placé au cœur des plans médias TV de fin d'année. Le maquillage ARMANI poursuit son expansion et la dynamique de la ligne de maquillage Giorgio Armani Cosmetics reste forte aux Etats-Unis et au Japon.



## Ralph Lauren

*Polo Blue*, parfum pour hommes, confirme l'accueil très favorable qu'il a reçu lors de son lancement aux Etats-Unis. En Europe, il maintient de bonnes positions, notamment en Italie et en Espagne. Le nouveau parfum féminin, *Ralph Lauren Blue*, lancé en septembre dans l'ensemble de la distribution américaine, obtient des échos très favorables.

## Cacharel

Le nouveau parfum pour femmes *Amor Amor*, lancé en Europe en octobre 2003, rencontre un succès immédiat. Il a été introduit aux Etats-Unis en fin d'année 2003. Les piliers *Noa* et *Anaïs* complètent l'offre de la marque.

## Guy Laroche

Les animations et la grande fidélité des consommateurs permettent à *Drakkar Noir* de conserver sa place dans les hit-parades des parfums masculins.



### Paloma Picasso

Fortement implantée en Allemagne, en Europe de l'Est et en Amérique latine, la marque poursuit son recentrage autour du grand classique Mon Parfum.

### Kiehl's

Depuis 1851, KIEHL'S développe des produits de soin pour le visage, le corps et les cheveux fabriqués et vendus dans la pharmacie KIEHL'S à New York. Avec des produits qui utilisent des ingrédients naturels de très haute qualité, et grâce à une approche de commercialisation originale avec de nombreuses boutiques en propre, la marque enregistre un très fort développement, avec une croissance de +22,8% en 2003. La marque KIEHL'S est désormais représentée au Bon Marché à Paris et une boutique KIEHL'S a été ouverte à Londres.

### Shu Uemura

Trois ans après l'acquisition de 35% de la société SHU UEMURA, Nihon L'Oréal K.K., filiale japonaise du groupe L'Oréal, a porté sa participation à 52,9%. Cette prise de contrôle consolide la position de la Division dans le secteur du luxe au Japon. Elle permet aussi d'accélérer le développement de la marque dans les domaines du soin et du maquillage dans le monde entier.

## Perspectives

2004

Sa présence mondiale engendre une complexité croissante, à laquelle la Division répond par des choix stratégiques :

- clarifier les priorités pour chaque marque et chaque axe,
- anticiper davantage l'évolution de la demande et les attentes des clients avec des produits innovants,
- améliorer la réactivité en favorisant l'imagination et la créativité.

Le luxe sort d'une conjoncture économique et politique difficile : guerre en Irak, crise économique en Europe, SRAS en Asie, etc. Dans ce contexte encore incertain, la Division entend poursuivre le développement mondial de ses marques pour gagner des parts de marché dans chaque zone géographique et chaque métier. Grâce à ses atouts, expertise, richesse de son capital humain, diversification de son portefeuille, force d'innovation et puissance commerciale, la Division réussira ce challenge qualitatif et quantitatif. Enfin, les synergies et la réduction des coûts industriels et administratifs lui permettront de dégager les ressources nécessaires aux nouveaux lancements avec un objectif d'amélioration continue des résultats.





# Cosmétique Active

Vichy

La Roche-Posay

Innéov

# Une année de forte croissance

Le Département Cosmétique Active, leader mondial du marché des soins dermo-cosmétiques vendus en pharmacie, a connu une forte croissance de + 12 % à données comparables, renforcé ses parts de marché et son implantation mondiale.



## Faits marquants 2003

- Lancement de la marque INNÉOV et de son premier produit, Innéov Fermeté, en Europe en mars.
- Acquisition des sources thermales de La Roche-Posay en octobre.
- Forte croissance de la marque VICHY dans le soin du visage et de l'acné.
- Création de l'Ecole du Conseil et lancement du programme Master Pharmacien en Europe.
- Lancement de LA ROCHE-POSAY au Japon en février.

*Montée en puissance de VICHY en Amérique latine et plus particulièrement au Brésil.*

## Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

en millions d'euros	2002	2003	Poids 2003	Croissance 2003/02 à données comparables
Europe de l'Ouest	522,4	559,4	74,7 %	7,4 %
Amérique du Nord	45,1	42,2	5,6 %	6,9 %
Reste du monde	127,3	147,5	19,7 %	35,3 %
<b>Total</b>	<b>694,8</b>	<b>749,0</b>	<b>100 %</b>	<b>11,9 %</b>

## Chiffre d'affaires consolidé par métier

en millions d'euros	2002	2003	Poids 2003	Croissance 2003/02 à données comparables
Soin de la peau	510,2	565,4	75,5 %	15,4 %
Capillaire	63,3	65,9	8,8 %	7,2 %
Maquillage	65,2	61,5	8,2 %	-1,3 %
Autres	56,1	56,3	7,5 %	-1,2 %
<b>Total</b>	<b>694,8</b>	<b>749,0</b>	<b>100 %</b>	<b>11,9 %</b>

## ENJEUX ET STRATÉGIE DE CROISSANCE

Leader dans le soin de la peau, le Département Cosmétique Active a soutenu sa croissance par le déploiement mondial de ses marques en Asie, en Amérique latine et en Europe de l'Est, tout en renforçant ses parts de marché en Europe de l'Ouest. Le Département a gagné des positions dans le soin du visage et du corps, ainsi que sur les marchés de l'acné, du teint et des capillaires. Le développement du Département aux Etats-Unis et au Japon est son principal défi. Partout dans le monde, les marques du Département Cosmétique Active sont soutenues par le conseil du pharmacien et la prescription du dermatologue, principaux moteurs de sa croissance.



## ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENTS EN 2003

### Vichy

En 2003, le chiffre d'affaires de VICHY a progressé de 11%. Cette performance repose sur trois réussites majeures :

- une accélération de la croissance en Europe de l'Ouest (+5,5%) et la poursuite d'une expansion forte et homogène dans les autres zones géographiques :
  - bons résultats en Asie (+38%), notamment en Chine (+57%) où VICHY est maintenant distribué dans 44 villes ;
  - poursuite de la montée en puissance de l'Amérique latine (+46%), en particulier du Brésil et du Mexique ;
  - croissance soutenue en Scandinavie, en Europe de l'Est (+24%), notamment en Russie.
- un fort développement du soin du visage, cœur du métier de VICHY, tiré par le succès des lancements réalisés cette année :
  - Normaderm, soin hydratant anti-imperfections destiné aux jeunes femmes de moins de 30 ans, qui permet à VICHY de prendre, pour la première fois, le leadership sur le segment de l'acné ;
  - Myokine, soin correcteur anti-rides dermo-décontractant, qui fait progresser la marque sur le segment de l'anti-âge.

Au-delà des succès des dernières innovations technologiques, les grands piliers de VICHY, en particulier Novadiol et Oligo 25, continuent à bénéficier d'une croissance soutenue.

- la confirmation de belles perspectives de développement en dehors du soin du visage, en particulier sur trois axes :
  - le soin du corps, avec la montée en puissance de Lipidiose, soin relipidant pour peaux sèches ;
  - les capillaires, tirés par la performance des shampooings anti-pelliculaires et dermo-apaisants ;
  - le teint, avec le lancement fin 2003 de Dermablend, maquillage correcteur permettant de couvrir parfaitement et durant 16 heures tous les défauts cutanés comme le vitiligo, les taches pigmentaires, les lésions post-opératoires, l'acné ou la couperose.

### La Roche-Posay

LA ROCHE-POSAY développe des produits de soins quotidiens et de maquillage prescrits par les dermatologues et conseillés en pharmacie pour toutes les peaux, même les plus sensibles, ainsi que des produits à usage professionnel. A leur origine, un actif dermatologique : l'eau thermale de La Roche-Posay, naturellement riche en sélénium anti-radicalaire aux propriétés apaisantes.

En 2003, la croissance de 13,4% a été fortement soutenue par l'accélération de l'internationalisation de la marque et par la forte progression de ses métiers stratégiques.

En effet, LA ROCHE-POSAY réalise une croissance à deux chiffres sur les grands pays d'Europe (France, Italie, Espagne), relayée en Asie et en Amérique latine, avec d'excellentes performances au Brésil. Sur ces deux zones, la marque a progressé de +40%. De plus, 2003 a été marqué par l'ouverture de la filiale japonaise avec le lancement d'Anthélios XL, gamme de protection solaire qui a reçu un excellent accueil auprès des dermatologues japonais.

Le lancement réussi de Mela D, premier soin dépigmentant pour les femmes de plus de 50 ans, qui corrige les taches et homogénéise la pigmentation de la peau, et la poursuite de la croissance des grands piliers comme Active C, Hydraphase, Effaclar et Lipikar, ont soutenu le fort développement du soin (+16%). En maquillage, la réussite d'Unifiance, fond de teint lissage optique, et du mascara Respectissime Densifieur affirme LA ROCHE-POSAY comme la ligne de maquillage de pharmacie qui associe haute sécurité et plaisir des couleurs.

LA ROCHE-POSAY a aussi fiabilisé son approvisionnement en eau thermale par l'acquisition (hors activités hôtelières et thermales) des sources et l'autorisation d'exploitation de l'eau. Cette acquisition nous garantit la disponibilité de l'eau thermale de La Roche-Posay et nous permet de communiquer plus fortement sur les bénéfices uniques de cette eau.

## Innéov, un nouveau métier : la nutricosmétique

*Joint-venture* entre L'Oréal et Nestlé dans les nutricosmétiques, les Laboratoires Innéov bénéficient de l'expertise de L'Oréal en matière de cosmétique et de dermatologie, alliée au savoir-faire de Nestlé dans les domaines de la nutrition et de la sécurité alimentaire.

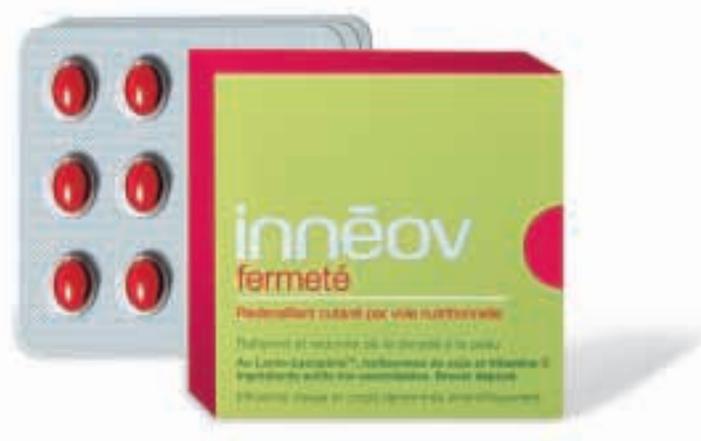
En 2003, les Laboratoires Innéov ont lancé en pharmacie leur premier produit, Innéov Fermeté, dans neuf pays d'Europe.

Ce lancement est une innovation majeure en nutricosmétique. Innéov Fermeté est le premier redensifiant cutané par voie nutritionnelle au Lacto-Lycopène™, qui cible les couches profondes de la peau pour qu'elle regagne en matière et en densité. Il s'adresse particulièrement aux femmes de plus de 40 ans concernées par la perte de fermeté cutanée. Son efficacité a été démontrée en étude clinique contre placebo, avec des résultats à 3 et 6 mois.

Innéov Fermeté a rapidement conquis ce tout nouveau marché. Il s'est positionné comme le leader du segment des nutricosmétiques anti-âge dès le mois de son lancement.

Le succès d'Innéov Fermeté s'explique par une couverture exceptionnelle dans les rubriques Beauté de la presse féminine, une visibilité forte dans les pharmacies au sein de l'espace dermo-cosmétique, ainsi que le conseil actif des pharmaciens et des dermo-conseillères, obtenu grâce à une vaste campagne de formation.

Innéov Fermeté a su fidéliser ses clientes. L'efficacité perçue du produit explique en premier lieu leur intention de le racheter.



Un nouveau geste quotidien qui s'inscrit dans le rituel de beauté des femmes : le marché de la nutricosmétique est un marché additionnel à celui des produits cosmétiques par voie topique. En effet, une étude réalisée en Europe auprès de plus d'un millier d'utilisatrices a montré qu'elles sont également de grandes consommatrices de produits de beauté : presque toutes utilisent quotidiennement un soin pour le visage et pour le corps. L'innovation, les preuves d'efficacité et la sécurité des produits seront les principaux leviers de recrutement de nouvelles consommatrices pour les Laboratoires Innéov.

En 2004, INNÉOV élargira son catalogue de produits et poursuivra son internationalisation.

### Perspectives

2004

**Le déploiement des relais de croissance mondiaux ainsi que ses récentes implantations aux Etats-Unis et au Japon assureront une croissance soutenue du Département. Des lancements à forte valeur ajoutée technologique renforceront ses positions dans le soin de la peau, les capillaires et le maquillage. L'extension mondiale de la marque INNÉOV continuera. La modernisation du circuit pharmaceutique et le développement de la dermatologie mondiale se poursuivront et accompagneront la croissance et le renforcement de l'identité de ses marques.**

GALDERMA

# Une référence en dermatologie

**Galderma, la joint-venture de L'Oréal et de Nestlé en dermatologie, met à la disposition des dermatologues du monde entier les médicaments dont ils ont besoin pour répondre aux demandes de leurs patients.**

Galderma a de nouveau réalisé une très bonne performance en 2003, en clôturant l'exercice avec un chiffre d'affaires de 613 millions d'euros, en progression de 10,5 % par rapport à 2002 à données comparables, dans un marché peu dynamique. Différine®, le premier produit de Galderma en chiffre d'affaires, a maintenu sa position de leader dans le traitement de l'acné modérée, avec une croissance à deux chiffres, huit années après son lancement. Locéryl®, pour le traitement des mycoses de l'ongle, a également maintenu une forte croissance.

Trois lancements importants ont eu lieu en 2003. Solagé®, une solution topique pour le traitement des taches pigmentées liées à l'exposition solaire, a été introduit aux Etats-Unis et au Canada. Metvix®, un nouveau traitement non chirurgical des cancers de la peau, faisant appel au principe de la thérapie photodynamique, a été lancé en Allemagne et au Royaume-Uni. Enfin, Clobex Lotion®, une nouvelle formulation originale du clobétasol, corticostéroïde de puissance très forte utilisé dans les affections inflammatoires de la peau, notamment le psoriasis, a été introduit aux Etats-Unis en septembre.

Par ces bons résultats, le déploiement d'un portefeuille de produits toujours plus étendu et ses efforts de recherche et de développement, les plus importants dans le monde dédiés à la dermatologie, Galderma confirme son ambition d'être en première ligne pour répondre aux besoins des dermatologues.



*Metvix®, un nouveau traitement non chirurgical des cancers de la peau.*

## Chiffre d'affaires par zone géographique<sup>(1)</sup>

en millions d'euros	2002	2003	Poids 2003	Croissance 2003/02 à données comparables
Europe de l'Ouest	133,7	139,6	22,8 %	5,6 %
Amérique du Nord	427,7	395,4	64,5 %	10,9 %
Reste du monde	80,9	78,1	12,7 %	17,8 %
<b>Total</b>	<b>642,2</b>	<b>613,0</b>	<b>100 %</b>	<b>10,5 %</b>

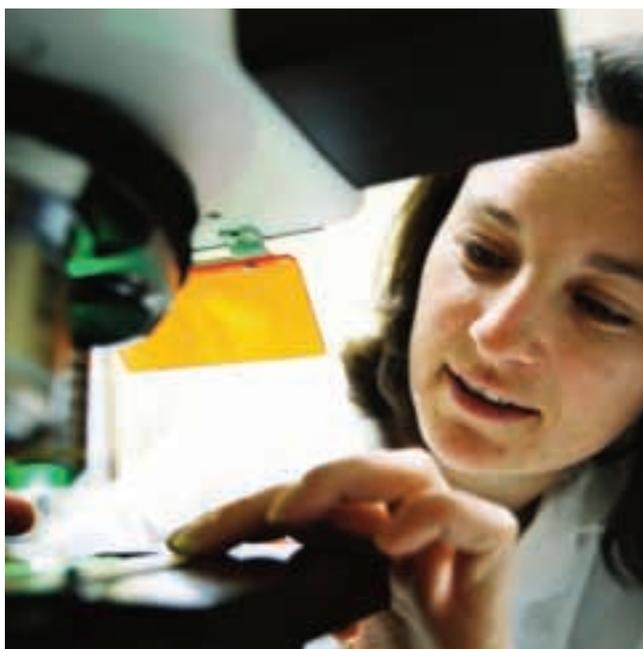
(1) 100 % des ventes de Galderma.

## Perspectives

2004

L'année 2004 devrait voir la poursuite du déploiement de Metvix® en Europe, en Amérique latine et en Australie, en attendant un lancement aux Etats-Unis où le produit est en cours d'enregistrement. Galderma poursuit ainsi l'extension de son périmètre d'activité aux gestes et procédures réalisés au cabinet du dermatologue, nouveau marché en fort développement, dans le contexte d'un marché traditionnel moins dynamique.

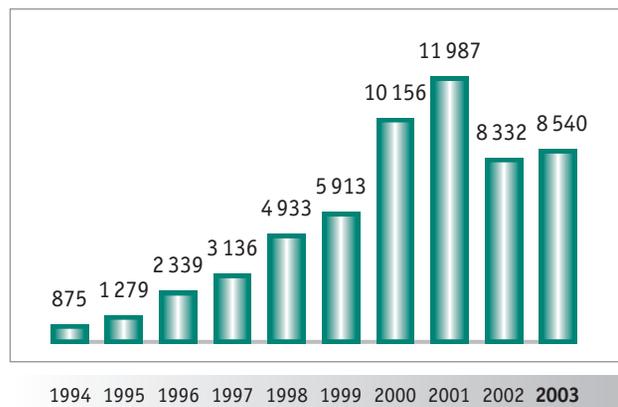
# Une croissance forte, durable et profitable



Cardiovasculaire/thrombose : études histologiques en microscopie confocale sur l'angiogenèse.

## Evolution de la valeur de la participation de L'Oréal dans Synthélabo puis dans Sanofi-Synthélabo

(en millions d'euros – cours à fin décembre)



Sanofi-Synthélabo, deuxième groupe pharmaceutique français, figure parmi les 20 premières firmes pharmaceutiques mondiales. L'Oréal et Total, qui contrôlent Sanofi-Synthélabo selon les termes d'un pacte d'actionnaires en vigueur jusqu'au 1<sup>er</sup> décembre 2004, ont porté à la connaissance de l'Autorité des Marchés Financiers leur intention de ne pas le renouveler à son terme.

## ACTIVITÉ ET DÉVELOPPEMENTS EN 2003

Présent dans plus de 100 pays, Sanofi-Synthélabo a réalisé en 2003 un chiffre d'affaires consolidé de 8 048 millions d'euros en croissance de 15,6 % à données comparables<sup>(1)</sup> et de 8,1 % à données publiées. En Europe, le chiffre d'affaires s'élève à 4 693 millions d'euros en croissance de 10,4 % à données comparables<sup>(1)</sup> et aux Etats-Unis à 1 912 millions d'euros en croissance de 32,9 % à données comparables<sup>(1)</sup>. Dans le reste du monde, il atteint 1 443 millions d'euros en croissance de 13,1 % à données comparables<sup>(1)</sup>. Le résultat net part du groupe<sup>(2)</sup> atteint 2 069 millions d'euros représentant 25,7 % du chiffre d'affaires consolidé. Le résultat net par action (BNPA)<sup>(2)</sup> s'établit à 2,94 euros en croissance de 21,5 % par rapport à 2002.

En 2003, le dynamisme de la croissance du chiffre d'affaires dans l'ensemble des zones géographiques résulte des excellentes performances des produits stratégiques du groupe sur leurs marchés : Plavix<sup>®</sup> (1 325 millions d'euros, +37,4 % à données comparables<sup>(1)</sup>), Stilnox<sup>®</sup>/Ambien<sup>®</sup>/Myslee<sup>®</sup> (1 345 millions d'euros, +10,4 % à données comparables<sup>(1)</sup>), Aprovel<sup>®</sup>/Avapro<sup>®</sup>/Karvea<sup>®</sup> (683 millions d'euros, +24,4 % à données comparables<sup>(1)</sup>) et Eloxatine<sup>®</sup> (824 millions d'euros, +125,8 % à données comparables<sup>(1)</sup>).

*Système nerveux central:  
test de pharmacologie  
sur les troubles  
du comportement  
alimentaire.*



Les 10 premiers produits du groupe représentent 67,3% du chiffre d'affaires, en croissance de 26,9% à données comparables<sup>(1)</sup> et de 18,5% à données publiées. La présence mondiale des produits de Sanofi-Synthélabo, calculée en prenant en compte les ventes consolidées par Sanofi-Synthélabo et les ventes réalisées au sein des accords avec Bristol-Myers Squibb sur Plavix®/Iscover® et Aprovel®/Avapro®/Karvea®, avec Fujisawa au Japon sur Stilnox®/Myslee® et avec Organon sur Arixtra®, totalise 10 560 millions d'euros, en croissance de +20,4% à données comparables<sup>(1)</sup>.

Au 31 décembre 2003, Sanofi-Synthélabo dispose d'un portefeuille de 56 molécules

en développement dont 25 en phases cliniques avancées (II et III) dans 4 domaines thérapeutiques: cardiovasculaire/thrombose, système nerveux central, oncologie et médecine interne.

Au cours de l'année 2003 :

- des résultats importants ont été présentés à l'*American Society of Clinical Oncology* (ASCO) sur Eloxatine® dans le traitement adjuvant du cancer colorectal, 3<sup>e</sup> cancer dans le monde. Ces résultats établissent Eloxatine® comme la référence thérapeutique de cette forme de cancer quel qu'en soit le stade d'avancement,
- Uroxatral®, indiqué pour le soulagement des troubles et symptômes de l'hypertrophie bénigne de la prostate, a été enregistré et lancé aux Etats-Unis,
- une nouvelle indication a été obtenue en Europe et aux Etats-Unis pour Arixtra® dans la prévention prolongée des thromboses veineuses profondes chez les patients opérés pour une fracture de la hanche. D'autre part, des résultats favorables avec Arixtra® ont été présentés à la 19<sup>e</sup> conférence de l'ISTH

(*International Society of Thrombosis and Haemostasis*). Ils font état d'une réduction significative des risques de thromboses veineuses profondes chez les patients médicaux (étude Artémis) et d'une efficacité significative dans la prévention des thromboses veineuses profondes après chirurgie abdominale majeure,

- aux Etats-Unis, dans le litige qui les oppose à deux sociétés de génériques, Sanofi-Synthélabo et son partenaire américain Bristol-Myers Squibb ont poursuivi, avec vigueur et confiance, la défense des brevets protégeant Plavix®. Une décision de la justice américaine est attendue dans le courant du deuxième semestre de l'année 2004.

(1) A périmètre et taux de change constants.

(2) Avant éléments exceptionnels et amortissements des écarts d'acquisition.

## Perspectives

2004

L'année 2004 sera marquée par la poursuite du dynamisme de l'activité grâce aux succès des produits stratégiques et par la disponibilité des résultats cliniques concernant des produits et des molécules innovantes en développement. Des résultats positifs dans l'étude Match confirmeront la place de choix de Plavix® dans la prévention des événements athérothrombotiques, notamment neurologiques. Les résultats d'efficacité de rimonabant devraient attester de son rôle essentiel dans la prise en charge médicale de l'obésité et du sevrage tabagique. Le dépôt du dossier d'enregistrement de rimonabant est prévu dans la première partie de l'année 2005.

Le 26 janvier 2004, Sanofi-Synthélabo a annoncé une offre mixte en titres et numéraire sur les actions d'Aventis. La réalisation de l'opération proposée par Sanofi-Synthélabo donnerait naissance au n° 1 de l'industrie pharmaceutique en Europe et n° 3 au niveau mondial, disposant d'implantations directes dans toutes les grandes régions du monde.

# Gouvernement d'entreprise en 2003

**L'Oréal était fin 2003 contrôlée à 53,85 % par Gesparal. Tout naturellement, huit administrateurs étaient issus de cette société holding. Néanmoins, tous les administrateurs rappellent leur devoir de représenter l'ensemble des actionnaires. Le Conseil d'Administration de L'Oréal prend ses décisions de manière collégiale, dans le respect du droit et de l'éthique, en confiant au préalable des travaux préparatoires à des Comités d'études.**

En 2003, le Conseil d'Administration s'est réuni six fois avec un taux de présence de 85%. Conscients des devoirs individuels qu'impose leur fonction et de leur mission collective, les administrateurs sont attentifs à un gouvernement d'entreprise responsable, aux pratiques efficaces et lisibles.

En 2003, le Conseil s'est doté d'un Règlement Intérieur, publié dans le Document de Référence.

Dans le cadre de la Loi de Sécurité Financière, le Président du Conseil d'Administration établit un Rapport sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil. Le présent texte donne bien les caractéristiques du mode de fonctionnement du Conseil, tels que le Président les constate.

## **Des administrateurs expérimentés, complémentaires et présents**

Les administrateurs disposent d'expériences complémentaires et apportent leurs compétences au Conseil; ils ont un devoir de vigilance et exercent leur totale liberté de jugement. L'administrateur doit consacrer à sa fonction le temps et l'attention nécessaires. Chacun s'engage, dans la mesure du possible, à être assidu. En 2003, le mode d'attribution des jetons de présence a été modifié, en instaurant une part variable basée sur la présence effective aux réunions.

## **Des administrateurs toujours mieux informés**

Le Président a souhaité que les administrateurs disposent bien des documents et informations utiles. Il s'agit de leur donner, dans le temps, un ensemble cohérent d'informations pertinentes, nécessaires et suffisantes pour accomplir leur mission, faciliter

leur appréciation sur les opérations du groupe et sa situation financière et préparer les débats et décisions à prendre.

## **Organisation des réunions**

En 2003, le Conseil a examiné les comptes 2002 fin février 2003 et les a arrêtés fin mars 2003. Il a décidé, sur proposition de la Direction Générale et en accord avec les Commissaires aux Comptes, d'avancer la date de publication des résultats certifiés en examinant puis en arrêtant les comptes 2003 dans une seule réunion fin février 2004.

Par ailleurs, une réunion du Conseil consacrée à la stratégie a permis à la Direction Générale de commenter la situation et les projets du groupe, et au Conseil d'approuver les grandes orientations du développement de l'entreprise, dont la croissance économique régulière se confirme à nouveau.

Les administrateurs rappellent que la stratégie se déploie sur le long terme et comme le Règlement Intérieur du Conseil le prévoit : *"Outre ses compétences légales ou réglementaires, notamment en matière d'orientations stratégiques et de contrôle de la bonne marche de l'entreprise, les opérations pouvant avoir une incidence notable sur le périmètre de consolidation de la société, notamment les opérations d'un montant supérieur à 50 000 000 euros, et toutes les opérations nouvelles sortant des activités habituelles de la société, sont soumises au Conseil."*

Le Conseil a invité des dirigeants à certaines de ses réunions, dans le cadre d'exposés sur des sujets importants comme les acquisitions au Japon et en Chine. Le Conseil a apprécié ces présentations et a souhaité les poursuivre dans le futur.

## L'examen du mode de fonctionnement du Conseil

Comme chaque année depuis 1996, le Conseil a procédé en décembre à l'examen de son mode de fonctionnement à partir d'entretiens individuels entre le Secrétaire et chaque administrateur.

Ces entretiens ont été menés en faisant référence aux réglementations et recommandations en vigueur. La synthèse des principales remarques et propositions a démontré que l'équilibre au sein du Conseil était respecté, avec une forte complémentarité entre les administrateurs. Le dialogue est ouvert et les débats constructifs. Chacun a été normalement informé, a pu s'exprimer librement et proposer de faire évoluer tel ou tel aspect important de ses travaux et de ceux de ses Comités d'études.

## Les Comités d'études du Conseil

Le Conseil a apprécié la qualité des travaux de ses Comités, dont les missions sont précisées dans le Règlement Intérieur. Les comptes rendus des réunions des Comités au Conseil doivent être réguliers et faciliter encore plus les débats en séance plénière.

**Le Comité d'Audit :** il s'est réuni quatre fois en 2003, en présence de ses trois membres, en toute indépendance. Conformément aux vœux du Conseil, il a enrichi ses travaux, qui permettent ensuite un débat approfondi, particulièrement dans le domaine des comptes, avec une sécurité accrue.

Le Comité a pris connaissance du nouveau Code de Déontologie Boursière de L'Oréal, mis à jour par la Direction Générale, et l'a approuvé avant sa publication dans la société. Le Comité a par ailleurs examiné un projet de Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, qui a fait l'objet de débats et a été approuvé par le Conseil en réunion plénière.

**L'aspect particulier du contrôle interne :** la Loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003 oblige le Président du Conseil d'Administration à établir un Rapport sur les procédures de contrôle interne. Ce Rapport est joint au Rapport de Gestion du Conseil d'Administration.

Le Comité d'Audit a été informé des nouveaux textes et a eu l'occasion d'entendre, en toute indépendance et en présence des Commissaires aux Comptes, la Direction de l'Audit Interne. Il a ainsi pris connaissance de la situation actuelle du contrôle interne et de la gestion des risques et des conditions dans lesquelles les normes et les procédures sont appliquées, particulièrement dans le domaine de l'information financière, comptable et de gestion.

Le Comité a constaté l'importance des systèmes d'information et de contrôle en place, en constante évolution. Le Conseil a ensuite été informé des conclusions du Comité et des grandes

lignes du Rapport du Président qui lui a été définitivement soumis au moment de l'arrêt des comptes.

**Le Comité "Management et Rémunérations" :** il s'est réuni trois fois en 2003, en présence de ses trois membres, en toute indépendance. Le Comité peut se réunir à tout moment, s'il le juge opportun, par exemple pour évaluer la performance de la Direction de la société.

Le Comité a examiné les conditions dans lesquelles les rémunérations des mandataires sociaux sont établies et en a rendu compte au Conseil. Il a ensuite fait des propositions au Conseil qui a arrêté les rémunérations au titre de l'année 2003. Les décisions du Conseil sont présentées et expliquées dans le Document de Référence.

Par ailleurs, il revient au Comité de proposer l'attribution de stock-options, conformément aux autorisations données par les actionnaires en Assemblée Générale et de réfléchir sur la composition du Conseil et son éventuelle évolution.

## Le Président-directeur général

Le Conseil d'Administration est présidé par un Président-directeur général, nommé par le Conseil. En 2002, à l'occasion du renouvellement de M. Lindsay Owen-Jones dans la fonction d'administrateur de L'Oréal, le Conseil, compte tenu de l'existence à la tête du groupe d'un Comité de Direction composé de Vice-Présidents en charge d'activités bien définies, avec un bon équilibre des responsabilités, a décidé de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur général. Le Comité de Direction, autour du Président-directeur général, débat du développement opérationnel des affaires du groupe.

## Un nouvel accord entre les actionnaires majoritaires

En février 2004, Gesparal et L'Oréal annonçaient un nouvel accord entre les actionnaires majoritaires ainsi que le projet d'absorption de Gesparal par L'Oréal, Mme Bettencourt restant le premier actionnaire de L'Oréal. L'accord prévoit notamment la fusion-absorption de Gesparal par L'Oréal, la suppression des droits de vote double, le maintien des positions respectives de la famille Bettencourt et Nestlé dans le capital de L'Oréal et une amélioration de la gouvernance de la société L'Oréal.

Il est ainsi prévu que le Conseil d'Administration de L'Oréal crée un Comité "Stratégie et Réalisations" composé de six membres : le Président-directeur général de L'Oréal, qui présidera le Comité, deux membres choisis parmi les administrateurs émanant de la famille Bettencourt, deux parmi ceux des administrateurs émanant de Nestlé, ainsi qu'un administrateur indépendant.

# Le Conseil d'Administration

## Lindsay Owen-Jones

57 ans. De nationalité britannique.  
Entré dans le groupe L'Oréal en 1969.  
Au cours d'une carrière internationale, Directeur général de L'Oréal en Italie de 1978 à 1981 et Président de L'Oréal USA de 1981 à 1984.  
Nommé Vice-Président-directeur général en 1984, **Président-directeur général** depuis 1988.  
Administrateur de L'Oréal depuis 1984, son mandat ayant été renouvelé en 2002.  
Administrateur de Gesparal, holding de contrôle.  
Administrateur de BNP Paribas et de Sanofi-Synthélabo.  
Membre du Conseil de Surveillance d'Air Liquide.  
*Dirigeant de L'Oréal, détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Jean-Pierre Meyers (4)

55 ans.  
Administrateur de L'Oréal depuis 1987, son mandat ayant été renouvelé en 2001.  
**Vice-Président du Conseil d'Administration.**  
Administrateur de Gesparal, holding de contrôle.  
Administrateur de Nestlé S.A. (Suisse).  
*Détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Liliane Bettencourt (1)

Plus de 70 ans.  
Fille d'Eugène Schueller, le fondateur de L'Oréal en 1907.  
Administrateur de L'Oréal depuis 1995, son mandat ayant été renouvelé en 2003.  
Vice-Présidente du Conseil d'Administration de Gesparal dont elle détient le contrôle majoritaire.  
*Détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Françoise Bettencourt Meyers

50 ans.  
Fille de Madame Bettencourt.  
Administrateur de L'Oréal depuis 1997, son mandat ayant été renouvelé en 2001.  
Administrateur de Gesparal, holding de contrôle.  
*Détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Peter Brabeck-Letmathe

59 ans. De nationalité autrichienne.  
Dans le groupe Nestlé depuis 1968, nommé Directeur général en 1992, puis Administrateur délégué de Nestlé S.A. (Suisse) en 1997 et Vice-Président du Conseil d'Administration en 2001. Administrateur de L'Oréal depuis 1997, son mandat ayant été renouvelé en 2001.  
Administrateur de Gesparal, holding de contrôle.  
Vice-Président du Conseil d'Administration de Crédit Suisse Group et de Winterthur (Suisse).  
Administrateur de Roche Holding.  
*Détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Francisco Castañer Basco (4)

59 ans. De nationalité espagnole.  
Dans le groupe Nestlé depuis 1964, nommé Directeur général en 1997.  
Administrateur de L'Oréal depuis 1998, son mandat ayant été renouvelé en 2002.  
Administrateur de Gesparal, holding de contrôle.  
Administrateur d'Alcon (Suisse).  
*Détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## François Dalle

85 ans.  
Chez L'Oréal de 1942 à 1984, Directeur général en 1948, Président-directeur général de 1957 à 1984.  
Administrateur de Nestlé S.A. (Suisse) de 1974 à 1989 et Vice-Président de 1986 à 1989.  
Administrateur de L'Oréal depuis 1950, son mandat ayant été renouvelé en 2001.  
Vice-Président du Conseil d'Administration de Gesparal, holding de contrôle.  
Président d'honneur de l'Institut de l'Entreprise.  
Président d'honneur de l'Association Entreprise et Progrès.  
Président de la Revue Humanisme et Entreprise.  
*Ancien dirigeant de L'Oréal depuis plus de 5 ans, détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Jean-Louis Dumas (2)

65 ans.  
Entré chez Hermès en 1964, Directeur général en 1971, Président du groupe Hermès depuis 1978, Gérant Commandité de la Holding Hermès International depuis 1990.  
Administrateur de L'Oréal depuis 2002.  
Administrateur de PSA Peugeot Citroën.  
Président du Comité Colbert de 1988 à 1991.  
**Administrateur indépendant,**  
*détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Xavier Fontanet (3)

55 ans.  
Nommé Directeur général d'Essilor en 1991, Vice-Président-directeur général en 1995.  
Président-directeur général depuis 1996.  
Administrateur de L'Oréal depuis 2002.  
Administrateur de Beneteau et de Crédit Agricole S.A.  
**Administrateur indépendant,**  
*détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Rainer E. Gut (2)

71 ans. De nationalité suisse.  
Carrière bancaire commencée en Angleterre et aux Etats-Unis.  
Entré dans le groupe Crédit Suisse en 1971, Président du Conseil d'Administration de Crédit Suisse Group de 1983 à 2000. Président d'honneur depuis.  
Président du Conseil d'Administration de Nestlé S.A. (Suisse).  
Administrateur de L'Oréal depuis 2000.  
Vice-Président du Conseil d'Administration de Gesparal, holding de contrôle.  
*Détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Marc Ladreit de Lacharrière

63 ans.  
Chez L'Oréal de 1976 à 1991, ancien Vice-Président, en charge de la Direction Générale de l'Administration et des Finances, Directeur général adjoint du groupe de 1984 à 1991.  
Président de Fimalac.  
Chairman de Fitch, Inc.  
Administrateur de L'Oréal depuis 1984, son mandat ayant été renouvelé en 2002.  
Administrateur de Renault et de Casino.  
*Ancien dirigeant de L'Oréal depuis plus de 5 ans, détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Olivier Lecerf

74 ans.  
Entré en 1956 chez Lafarge, Président-directeur général de 1974 à 1989, Président d'honneur depuis.  
Administrateur de L'Oréal depuis 1990, son mandat ayant été renouvelé en 2002.  
**Administrateur indépendant,**  
*détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Franck Riboud

48 ans.  
Entré dans le groupe BSN en 1980, Président-directeur général du groupe Danone depuis 1996.  
Administrateur de L'Oréal depuis 2002.  
Administrateur de Renault.  
Membre du Conseil de Surveillance d'Accor et d'Eurazeo (France).  
Administrateur de Quiksilver (Etats-Unis) et ONA (Maroc).  
**Administrateur indépendant,**  
*détient au moins 1 000 actions L'Oréal.*

## Edouard de Royère

71 ans.  
Entré dans le groupe Air Liquide en 1966, Vice-Président-directeur général adjoint en 1979, Président-directeur général de 1985 à 1995, Président d'honneur depuis.  
Administrateur de L'Oréal depuis 1995, a souhaité que son mandat ne soit pas renouvelé en mai 2003.  
Administrateur de Sodexho.  
Membre du Conseil de Surveillance d'Air Liquide et de Michelin.  
Président de l'ANSA (Association Nationale des Sociétés par Actions).  
**Administrateur indépendant,**  
*détenait au moins 1 000 actions L'Oréal.*

- La durée statutaire du mandat de l'administrateur est de 4 ans.  
- Les fonctions d'administrateur dans les filiales du groupe ne sont pas mentionnées.  
- La présentation complète des administrateurs se trouve, conformément à la loi, dans le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration.

(1) Présidente du Comité "Management et Rémunérations".

(2) Membre du Comité "Management et Rémunérations".

(3) Président du Comité d'Audit.

(4) Membre du Comité d'Audit.

Réalisation de la Direction Générale de l'Administration et des Finances et de la Direction Générale de la Communication et des Relations Extérieures de L'Oréal.  
Photographes : Craig McDean - Agence Art & Commerce (couverture), Jillian Edelstein (portrait de M. Owen-Jones), Carole Bellaïche (portraits du Comité de Direction) ;  
Recherche et Développement : Cyrille Dupont ; Relations Humaines : David Arrenz, Olivier Pin Fat - Agence Vu, Richard Gardette, Raphaël Trapet, Amid Fadavi ;  
Cosmétique : Patrick Messina (Produits Professionnels), Frédéric Neema (Produits Grand Public), Hélène Kerhervé (Produits de Luxe) ;  
Produits Professionnels : Patrick Messina (MATRIX et REDKEN, Etats-Unis) ; Produits Grand Public : Michel Momy (ouverture), Thammasak Chuenchom (Garnier Skin Naturals, Thaïlande),  
Tatsuya Nakayama (L'ORÉAL PARIS, Japon), Zhiju Chai (L'ORÉAL PARIS, Chine), Eric T. Michelson (Garnier Fructis, Etats-Unis), Hélène Kerhervé (MAYBELLINE NEW YORK, Chine) ;  
Produits de Luxe : J. Vallhonrat (ouverture), Patrick Messina (RALPH LAUREN, Etats-Unis), Marc Anthony (BIOTHERM, Etats-Unis), Tatsuya Nakayama (SHU UEMURA, Japon) ;  
Cosmétique Active : Alexandre Vidal (VICHY, Brésil) ; Dermatologie : banque d'images Galderma ; Pharmacie : Karim Daher - Côté Cour ; X.

Création et réalisation : Publicis Consultants-Ecom  - 133, avenue des Champs-Élysées, 75008 Paris.

Ce document a été imprimé sur des papiers blanchis sans chlore.

## LE CALENDRIER DES ACTIONNAIRES EN 2004

### Dates clés Événements financiers

<b>21 janvier</b>	Communiqué sur le chiffre d'affaires annuel 2003
<b>20 février</b>	Communiqué et réunion annuelle d'information financière sur les résultats 2003 arrêtés par le Conseil d'Administration et certifiés par les Commissaires aux Comptes
<b>8 avril</b>	Communiqué sur le chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> trimestre 2004
<b>29 avril</b>	Assemblée Générale des actionnaires au Carrousel du Louvre
<b>8 juillet</b>	Communiqué sur le chiffre d'affaires du 1 <sup>er</sup> semestre 2004
<b>31 août</b>	Communiqué sur les résultats du 1 <sup>er</sup> semestre 2004
<b>20 octobre</b>	Communiqué sur le chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2004

## VOS CONTACTS

### Par téléphone :

- de France :  N° Vert 0 800 666 666
- de l'étranger : + 33 1 58 13 51 36

### Par Internet :

[www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com),  
son Espace Actionnaire [www.loreal-actionnaire.com](http://www.loreal-actionnaire.com)  
et sa version nomade pour PDA :  
[loreal-finance.com](http://loreal-finance.com) *édition mobile*

### Par courrier :

Actionnariat L'Oréal  
BNP Paribas - Securities Services  
GIS  
Les Collines de l'Arche  
92057 Paris-la-Défense

## L'Oréal

Siège administratif  
41, rue Martre  
92117 Clichy  
Tél. : 01 47 56 70 00  
Fax : 01 47 56 80 02

## Vos interlocuteurs sont pour :

### - les actionnaires

M. François Archambault,  
Directeur de l'Information Financière Internationale

### - les analystes et investisseurs institutionnels

Mme Caroline Millot,  
Directeur des Relations avec les Investisseurs

### - les journalistes français

M. Lorrain Kressmann,  
Directeur des Relations Presse France

### - les journalistes internationaux

M. Mike Rumsby,  
Directeur des Relations Presse Internationale



<http://www.loreal.com>  
<http://www.loreal-finance.com>

# L'ORÉAL

**Société Anonyme**  
au capital de 135 212 432 euros  
632 012 100 R.C.S. Paris

**Siège administratif :**  
41, rue Martre  
92117 Clichy  
Tél. : 01 47 56 70 00  
Fax : 01 47 56 80 02

**Siège social :**  
14, rue Royale  
75008 Paris

**Numéro Vert :**  
0 800 66 66 66

2

Comptes consolidés 2003



RAPPORT ANNUEL 2003

L'ORÉAL

# Comptes consolidés 2003

Les comptes consolidés, tels qu'ils sont présentés ci-après, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 19 février 2004 et ont fait l'objet d'un communiqué le 20 février 2004.

Lesdits comptes sont soumis à l'approbation des actionnaires en Assemblée Générale le 29 avril 2004 conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce.

Le Conseil d'Administration

Le Rapport Annuel de L'Oréal est constitué de trois tomes :

- une plaquette générale,
- les comptes consolidés,
- le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration, les comptes de la société mère L'Oréal et des informations complémentaires légales pour le Document de Référence, à la disposition des actionnaires préalablement à l'Assemblée Générale du jeudi 29 avril 2004.

# Sommaire

04	Bilans consolidés comparés
06	Comptes de résultat consolidés comparés
07	Tableau de variation des capitaux propres consolidés
08	Tableaux des flux de trésorerie consolidés comparés
<b>09</b>	<b>Annexe</b>
09	<b>NOTE 1</b> - Principes comptables
13	<b>NOTE 2</b> - Variation de périmètre
14	<b>NOTE 3</b> - Information sectorielle
16	<b>NOTE 4</b> - Ecarts d'acquisition
17	<b>NOTE 5</b> - Immobilisations incorporelles
17	<b>NOTE 6</b> - Immobilisations corporelles
18	<b>NOTE 7</b> - Titres non consolidés
18	<b>NOTE 8</b> - Titres mis en équivalence
18	<b>NOTE 9</b> - Stocks et en-cours
18	<b>NOTE 10</b> - Créances clients et comptes rattachés
18	<b>NOTE 11</b> - Autres créances et comptes de régularisation actif
19	<b>NOTE 12</b> - Valeurs mobilières de placement
19	<b>NOTE 13</b> - Capitaux propres (part du groupe)
19	<b>NOTE 14</b> - Intérêts minoritaires
20	<b>NOTE 15</b> - Provisions pour risques et charges
22	<b>NOTE 16</b> - Emprunts et dettes financières
23	<b>NOTE 17</b> - Instruments dérivés et exposition aux risques de marché
26	<b>NOTE 18</b> - Engagements hors bilan
27	<b>NOTE 19</b> - Chiffre d'affaires consolidé
27	<b>NOTE 20</b> - Charges de personnel et effectifs
28	<b>NOTE 21</b> - Frais de recherche et de développement
28	<b>NOTE 22</b> - Dotations et reprises de provisions d'exploitation
28	<b>NOTE 23</b> - Charges et produits financiers (hors pertes et gains de change)
28	<b>NOTE 24</b> - Impôts sur les résultats
29	<b>NOTE 25</b> - Résultat net opérationnel des sociétés mises en équivalence
30	<b>NOTE 26</b> - Plus et moins-values sur actifs immobilisés nettes d'impôt
30	<b>NOTE 27</b> - Coûts de restructuration nets d'impôt
30	<b>NOTE 28</b> - Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition
30	<b>NOTE 29</b> - Résultat net opérationnel part du groupe – par action et en euros
31	<b>NOTE 30</b> - Variations du besoin en fonds de roulement lié à l'activité
31	<b>NOTE 31</b> - Variations des autres actifs financiers
31	<b>NOTE 32</b> - Incidences des variations de périmètre
31	<b>NOTE 33</b> - Trésorerie à la clôture
31	<b>NOTE 34</b> - Evénements postérieurs à la clôture
32	<b>A</b> - Sociétés consolidées par intégration globale
37	<b>B</b> - Sociétés consolidées par intégration proportionnelle
38	<b>C</b> - Sociétés consolidées par mise en équivalence

# Bilans consolidés comparés

En millions d'euros

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Actif</b> (valeurs nettes)			
<b>Actif immobilisé</b>	<b>8 136,4</b>	<b>8 130,4</b>	<b>8 140,3</b>
Capital souscrit non appelé			0,1
<b>Ecarts d'acquisition</b> (note 4)	<b>844,0</b>	<b>778,3</b>	<b>686,5</b>
<b>Immobilisations incorporelles</b> (note 5)	<b>3 761,7</b>	<b>4 011,4</b>	<b>4 127,3</b>
<b>Immobilisations corporelles</b> (note 6)	<b>1 843,9</b>	<b>1 747,1</b>	<b>1 761,3</b>
<b>Immobilisations financières</b>	<b>161,1</b>	<b>154,9</b>	<b>172,2</b>
Titres non consolidés (note 7)	3,4	4,8	12,9
Prêts et créances	77,5	69,7	78,8
Dépôts et cautionnements	80,2	80,4	80,5
<b>Titres mis en équivalence</b> (note 8)	<b>1 525,7</b>	<b>1 438,7</b>	<b>1 392,9</b>
<b>Actif circulant</b>	<b>6 875,7</b>	<b>6 842,3</b>	<b>6 723,5</b>
Stocks et en-cours (note 9)	1 093,3	1 146,1	1 177,4
Avances et acomptes versés	64,5	63,9	68,9
Créances clients et comptes rattachés (note 10)	2 006,8	1 991,5	2 191,8
Autres créances et comptes de régularisation – actif (note 11)	1 408,4	1 424,7	1 331,2
Valeurs mobilières de placement (note 12)	1 748,6	1 671,7	1 409,3
Disponibilités	554,1	544,4	544,9
<b>Ecarts de conversion – actif</b>			<b>8,4</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>15 012,1</b>	<b>14 972,7</b>	<b>14 872,2</b>

En millions d'euros

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Passif</b>			
<b>Capitaux propres (part du groupe) (note 13)</b>	<b>8 124,3</b>	<b>7 421,8</b>	<b>7 199,1</b>
Capital	135,2	135,2	135,2
Primes d'émission, apport, fusion	953,4	953,4	953,4
Réserves	5 544,2	5 055,8	4 819,8
Résultat net de l'exercice	1 491,5	1 277,4	1 290,7
<b>Intérêts minoritaires (note 14)</b>	<b>11,9</b>	<b>11,9</b>	<b>10,7</b>
<b>Provisions pour risques et charges (note 15)</b>	<b>1 439,3</b>	<b>1 512,7</b>	<b>1 546,5</b>
<b>Emprunts et dettes financières (note 16)</b>	<b>1 941,2</b>	<b>2 646,1</b>	<b>2 938,9</b>
<b>Dettes d'exploitation et diverses</b>	<b>3 495,4</b>	<b>3 380,2</b>	<b>3 170,4</b>
Avances et acomptes reçus	0,4	0,7	2,4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	2 078,0	2 006,7	1 847,1
Autres dettes et comptes de régularisation passif	1 417,0	1 372,8	1 320,9
<b>Ecart de conversion - passif</b>			<b>6,6</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>15 012,1</b>	<b>14 972,7</b>	<b>14 872,2</b>

# Comptes de résultat consolidés comparés

En millions d'euros

	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Chiffre d'affaires</b> (note 19)	<b>14 029,1</b>	<b>14 288,0</b>	<b>13 740,4</b>
Achats consommés et variation de stocks	-2519,2	-2519,0	-2566,4
Charges de personnel (note 20)	-2703,8	-2757,0	-2624,3
Charges externes	-6362,0	-6521,2	-6279,3
Impôts et taxes	-203,8	-211,6	-182,7
Dotations aux amortissements	-450,6	-449,7	-431,8
Dotations et reprises de provisions (note 22)	29,7	-51,2	-29,9
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>1 819,4</b>	<b>1 778,3</b>	<b>1 626,0</b>
Pertes et gains de change	144,4	62,3	43,0
<b>Résultat d'exploitation corrigé</b>	<b>1 963,8</b>	<b>1 840,6</b>	<b>1 669,0</b>
Charges et produits financiers (note 23)	-93,9	-142,2	-167,3
<b>Résultat avant impôt des sociétés intégrées</b>	<b>1 869,9</b>	<b>1 698,4</b>	<b>1 501,7</b>
Impôts sur les résultats (note 24)	-628,7	-579,8	-535,9
<b>Résultat net opérationnel des sociétés intégrées</b>	<b>1 241,2</b>	<b>1 118,6</b>	<b>965,8</b>
Quote-part du résultat net opérationnel des sociétés mises en équivalence (note 25)	419,8	345,2	269,8
<b>Résultat net opérationnel</b>	<b>1 661,0</b>	<b>1 463,8</b>	<b>1 235,6</b>
Dotations et reprises à la provision pour dépréciation des actions propres nettes d'impôt	-88,9	-80,3	
Plus ou moins-values sur actifs immobilisés nettes d'impôt (note 26)	-8,9	-16,6	130,7
Coûts de restructuration nets d'impôt (note 27)	-14,6	-31,5	-28,3
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition (note 28)	-49,5	-50,3	-40,7
<b>Résultat net comptable</b>	<b>1 499,2</b>	<b>1 285,1</b>	<b>1 297,3</b>
Intérêts minoritaires	-7,7	-7,7	-6,6
<b>Résultat net comptable part du groupe</b>	<b>1 491,5</b>	<b>1 277,4</b>	<b>1 290,7</b>
Nombre moyen d'actions en circulation	676021722	675990516	676062160
Résultat net comptable part du groupe par action (en euros)	2,21	1,89	1,91
<b>Résultat net opérationnel part du groupe</b>	<b>1 653,3</b>	<b>1 456,2</b>	<b>1 229,1</b>
<b>B.N.P.A: Résultat net opérationnel part du groupe par action</b> (en euros) (note 29)	<b>2,45</b>	<b>2,15</b>	<b>1,82</b>

# Tableau de variation des capitaux propres consolidés

En millions d'euros

	Nombre d'actions en circulation	Capital	Primes	Ecarts de conversion <sup>(3)</sup>	Réserves consolidées et résultats	Changement de méthodes comptables	Titres L'Oréal détenus par des sociétés consolidées <sup>(4)</sup>	Total
<b>Situation au 31.12.2000</b>	<b>676 062 160</b>	<b>135,2</b>	<b>953,4</b>	<b>-250,8</b>	<b>5 580,7</b>	<b>-249,9<sup>(1)</sup></b>		<b>6 168,6</b>
Dividendes versés (hors actions propres)					-317,6			-317,6
Variation des écarts de conversion				21,9				21,9
Autres variations <sup>(2)</sup>					35,5			35,5
Résultat consolidé de l'exercice (part du groupe)					1 290,7			1 290,7
<b>Situation au 31.12.2001</b>	<b>676 062 160</b>	<b>135,2</b>	<b>953,4</b>	<b>-228,9</b>	<b>6 589,3</b>	<b>-249,9</b>		<b>7 199,1</b>
Dividendes versés (hors actions propres)					-391,7			-391,7
Variation des écarts de conversion				-565,6				-565,6
Variation nette des titres L'Oréal détenus par des sociétés consolidées	-1 640 000						-116,1	-116,1
Autres variations <sup>(2)</sup>					18,7			18,7
Résultat consolidé de l'exercice (part du groupe)					1 277,4			1 277,4
<b>Situation au 31.12.2002</b>	<b>674 422 160</b>	<b>135,2</b>	<b>953,4</b>	<b>-794,5</b>	<b>7 493,7</b>	<b>-249,9</b>	<b>-116,1</b>	<b>7 421,8</b>
Dividendes versés (hors actions propres)					-460,0			-460,0
Variation des écarts de conversion				-448,8				-448,8
Variation nette des titres L'Oréal détenus par des sociétés consolidées	1 640 000				2,2		116,1	118,3
Autres variations <sup>(2)</sup>					1,5			1,5
Résultat consolidé de l'exercice (part du groupe)					1 491,5			1 491,5
<b>Situation au 31.12.2003</b>	<b>676 062 160</b>	<b>135,2</b>	<b>953,4</b>	<b>-1 243,3</b>	<b>8 528,9</b>	<b>-249,9</b>	<b>-</b>	<b>8 124,3</b>

(1) Ce chiffre de -249,9 millions d'euros résulte pour :

- 171,9 millions d'euros de la mise en place du Règlement CRC 99-02 en 2000 et notamment de la comptabilisation des impôts différés selon la méthode de la conception étendue et de l'activation de contrats d'importance significative qualifiés de location-financement ;
- -421,8 millions d'euros de l'adoption en 2001 de la méthode préférentielle relative à la comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés.

(2) Les autres variations concernent essentiellement les ajustements liés à la fusion Sanofi-Synthélabo.

(3) Le chiffre de -1 243,3 millions d'euros au 31 décembre 2003 comprend -63,5 millions d'euros d'écarts de conversion des filiales situées dans la zone euro.

(4) Il s'agit des actions rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions L'Oréal (note 12).

# Tableaux des flux de trésorerie

## consolidés comparés

En millions d'euros

	31.12. 2003	31.12. 2002	31.12. 2001
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>			
Résultat net des sociétés intégrées	1 077,7	939,9	986,6
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie ou non liés à l'activité:			
• amortissements et provisions	615,2	721,2	556,4
• variation des impôts différés	-16,3	-94,9	-19,5
• plus ou moins-values nettes d'impôts des sociétés intégrées	7,8	15,4	-104,2
• autres opérations sans incidence sur la trésorerie	-2,9	-2,5	-1,5
<b>Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées</b>	<b>1 681,5</b>	<b>1 579,1</b>	<b>1 417,7</b>
• dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	120,1	94,4	62,9
• variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (note 30)	-21,6	162,8	139,2
<b>Flux de trésorerie généré par l'activité (A)</b>	<b>1 780,0</b>	<b>1 836,3</b>	<b>1 619,9</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>			
• acquisitions d'immobilisations	-557,9	-539,1	-564,7
• variation des autres actifs financiers (note 31)	-13,1	-476,3	-323,0
• cessions d'immobilisations	19,0	26,8	-16,7
• incidence des variations de périmètre (note 32)	-36,9	-202,6	151,6
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (B)</b>	<b>-588,9</b>	<b>-1 191,2</b>	<b>-752,8</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>			
• Dividendes versés	-487,5	-427,0	-345,4
• Variation des dettes financières	-552,3	-242,2	-393,7
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (C)</b>	<b>-1 039,8</b>	<b>-669,2</b>	<b>-739,1</b>
Incidence des variations de cours des devises (D)	-25,3	-40,7	-3,3
<b>Variation de trésorerie (A+B+C+D)</b>	<b>126,0</b>	<b>-64,8</b>	<b>124,7</b>
<b>Trésorerie d'ouverture (E)</b>	<b>529,3</b>	<b>594,1</b>	<b>469,4</b>
<b>Trésorerie de clôture (A+B+C+D+E) (note 33)</b>	<b>655,3</b>	<b>529,3</b>	<b>594,1</b>

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

## • NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES

Les états financiers sont présentés en millions d'euros.

Les comptes consolidés de L'Oréal et de ses filiales («le groupe») sont établis depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000 en conformité avec «les nouvelles règles et méthodes comptables relatives aux comptes consolidés», approuvées par arrêté du 22 juin 1999 portant homologation du règlement 99-02 du Comité de la Réglementation Comptable.

### a) Changements de principes comptables et comparabilité des comptes

#### 1) Exercice 2002

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, le groupe L'Oréal applique le règlement n°00.06 sur les passifs adopté par le Comité de la Réglementation Comptable. L'application de ce règlement n'a pas eu d'effet significatif sur les capitaux propres à l'ouverture.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, le groupe a également choisi d'adopter la méthode préférentielle prévue par le Règlement CRC 99-02 relative à la comptabilisation en résultat des écarts de conversion des actifs et passifs monétaires libellés en devises. L'adoption de cette méthode préférentielle n'a pas d'impact significatif sur les résultats des exercices présentés, ni sur les capitaux propres à l'ouverture de l'exercice.

#### 2) Exercice 2001

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2001, le groupe a opté pour la méthode préférentielle prévue par le Règlement CRC 99-02 relative à la comptabilisation au bilan de la totalité des engagements de retraite et avantages assimilés. Antérieurement, les engagements nets des fonds capitalisés étaient portés soit en provisions pour charges ou en dettes, soit en engagements hors bilan.

Ce changement a eu pour conséquences :

- d'augmenter les provisions pour risques et charges de 664,2 millions d'euros au 31 décembre 2000,
- d'augmenter les impôts différés – actifs – de 242,4 millions d'euros au 31 décembre 2000,
- de diminuer les capitaux propres de 421,8 millions d'euros au 31 décembre 2000.

### b) Périmètre et méthodes de consolidation

Toutes les sociétés comprises dans le périmètre clôturent leur exercice ou procèdent à un arrêté au 31 décembre.

Les sociétés du groupe dans lesquelles la société mère L'Oréal exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale avec dégagement des intérêts minoritaires selon la méthode de la réestimation partielle.

Les sociétés du groupe contrôlées conjointement avec un nombre limité d'autres actionnaires en vertu d'un accord contractuel, sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les sociétés d'importance significative sur lesquelles le groupe exerce une influence notable sont consolidées par mise en équivalence.

### c) Méthode de conversion

#### 1) Comptabilisation des opérations en devises dans les comptes des sociétés consolidées

Les transactions en devises sont converties aux taux de change en vigueur au moment de la transaction. Les différences de change résultant de l'écart entre cette conversion et les règlements ou les encaissements sont incluses dans le résultat, après prise en compte du dénouement des instruments de couverture.

Les créances et les dettes libellées en devises sont converties au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice. Les écarts de conversion en résultant sont inscrits en résultat, au même titre que la réévaluation des instruments de couverture correspondants.

Le groupe peut être amené à couvrir certains investissements dans des entreprises étrangères à l'aide de dettes contractées dans la même devise. Les pertes ou gains de change relatifs à ces dettes affectent les capitaux propres consolidés.

#### 2) Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les actifs et passifs des filiales étrangères sont convertis sur la base des cours de change constatés à la clôture de l'exercice. Les éléments de leur compte de résultat sont convertis au cours moyen.

L'incidence de ces conversions est portée :

- dans les capitaux propres, au poste *Ecart de conversion*, pour la part revenant au groupe,
- au poste *Intérêts minoritaires*, pour la part revenant aux tiers.

### d) Ecart d'acquisition

L'écart d'acquisition représente la différence entre le coût d'acquisition des titres et l'évaluation à la juste valeur des actifs et

des passifs identifiés, après prise en compte le cas échéant des impôts différés à la date d'acquisition.

Les acquisitions complémentaires de titres ne remettent pas en cause les évaluations des actifs et des passifs identifiés, déterminés à la date de prise de contrôle, pour la quote-part déjà consolidée.

Les écarts d'acquisition sont amortis linéairement sur une durée n'excédant pas 20 ans, prenant en compte les objectifs fixés et les perspectives envisagées au moment de l'acquisition.

Un amortissement exceptionnel est constaté, le cas échéant, en cas de changements défavorables des éléments ayant servi à déterminer le plan d'amortissement.

### e) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan à leur prix de revient. Les éléments incorporels identifiés lors d'une acquisition sont inclus dans ce poste, il s'agit principalement de marques, de parts de marché et de fonds commerciaux qui sont inscrits au bilan selon la méthode de la réestimation partielle.

Les marques acquises sont valorisées selon une approche multicritère tenant compte de leur notoriété et de leur contribution future aux résultats.

Lors de l'acquisition d'éléments d'actifs ou de titres de sociétés consolidées, la partie du prix d'acquisition relative à l'obtention ou au renforcement de la position du groupe sur certains marchés est affectée au poste *Parts de marché*. Ces dernières sont valorisées à la date d'acquisition par rapport à des données économiques faisant référence à des indicateurs d'activité et de rentabilité.

Les *Fonds commerciaux* comprennent d'une part, les fonds de commerce acquis et d'autre part, les écarts d'évaluation relatifs à des acquisitions antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2000.

Les durées d'amortissement des immobilisations incorporelles sont les suivantes :

Frais d'établissement	1/5 ans
Marques, parts de marché et fonds commerciaux	non amortis
Autres immobilisations incorporelles	2/8 ans

Le groupe s'assure que les actifs incorporels figurant dans le bilan consolidé ont une valeur nette comptable inférieure à leur valeur d'utilité ou de marché. Les marques et parts de marché font l'objet d'une évaluation annuelle selon les mêmes critères

que ceux retenus à la date d'acquisition. Pour les fonds commerciaux, les critères principaux utilisés sont l'évolution du chiffre d'affaires et de la rentabilité.

En cas de diminution durable de la valeur de ces actifs, une dépréciation est constatée.

### f) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur prix d'acquisition. Les éléments corporels identifiés lors d'une acquisition sont inscrits au bilan selon la méthode de la réestimation partielle.

Les durées d'amortissement des immobilisations corporelles sont les suivantes :

Constructions	20/50 ans
Installations techniques, matériel et outillage industriels	5/10 ans
Autres immobilisations corporelles	3/10 ans

Les amortissements linéaires et dégressifs comptabilisés sont considérés comme correspondant aux amortissements économiques.

Les biens d'importance significative, financés par des contrats qualifiés de location financement, sont portés à l'actif du bilan dans les immobilisations corporelles et sont amortis linéairement selon les durées indiquées ci-dessus. La dette correspondante est inscrite au passif.

### g) Titres de participation

Les titres de participation représentent les intérêts du groupe dans le capital des sociétés non consolidées. Ils sont comptabilisés à leur coût d'acquisition et éventuellement provisionnés en fonction de la valeur d'utilité, déterminée selon les critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque société. Les critères généralement retenus sont: la quote-part d'actif net détenue par le groupe, la rentabilité et le cours de Bourse.

### h) Stocks et en-cours

Les stocks sont évalués selon les méthodes du coût moyen pondéré ou du « premier entré, premier sorti ».

Les stocks obsolètes ou à rotation lente font l'objet de provisions pour dépréciation, en fonction des écoulements constatés et provisionnels.

### i) Créances clients et comptes rattachés

Les créances clients sont enregistrées à leur valeur nominale.

Les créances considérées comme douteuses font l'objet de provisions pour dépréciation déterminées en fonction de leur risque de non-recouvrement.

### j) Comptes de régularisation actif

Les comptes de régularisation actif enregistrent, d'une part, les charges comptabilisées dans l'exercice mais se rapportant aux exercices suivants, d'autre part, les charges comptabilisées dans l'exercice mais pouvant être réparties sur plusieurs exercices ultérieurs.

Ils comprennent en outre les matériels de publicité sur le lieu de vente, stands et meubles présentoirs, dont les coûts peuvent être étalés sur leur durée d'utilisation, cette durée ne pouvant excéder 5 ans.

### k) Valeurs mobilières de placement

Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition et font l'objet d'une provision si la valeur de marché à la clôture est inférieure au coût d'acquisition.

### l) Actions propres - Plans d'options d'achat d'actions - Programme de rachat d'actions

Les actions propres détenues qui sont spécifiquement affectées à l'attribution au profit des salariés d'options d'achat d'actions sont inscrites dans les valeurs mobilières de placement.

Les stocks options sont destinées à associer, motiver et fidéliser plus particulièrement les salariés qui, par leurs capacités et leur engagement, contribuent le plus aux performances du groupe.

Pour les plans d'options d'achat d'actions antérieurs à l'année 2000, la différence entre le prix d'acquisition de ces actions et le prix d'exercice des options par les bénéficiaires a fait l'objet d'une provision pour dépréciation. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000, le prix d'attribution des options est déterminé sans décote. Dès lors que les actions sont achetées à un cours inférieur au prix d'attribution, aucune provision pour dépréciation n'est requise. En revanche, dans le cas d'une baisse du cours de Bourse, une provision pour dépréciation est constituée ; elle est calculée par différence entre la valeur nette comptable des titres et le cours moyen de Bourse du dernier mois précédant la date de clôture.

Les options d'achat ne provoquent pas de dilution du capital par des créations d'actions. Elles n'ont d'incidence ni sur le montant, ni sur la structure du capital.

Les autres actions propres rachetées dans le cadre du programme de rachat d'actions sont éliminées, pour leur coût d'acquisition, des capitaux propres consolidés.

Par ailleurs, en application de l'article L 225-102 du Code du commerce, les salariés français du groupe détiennent des actions L'Oréal au travers de deux fonds communs de placement.

### m) Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont constituées pour faire face à des sorties de ressources probables au profit de tiers, sans contrepartie pour le groupe. Elles comprennent notamment des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature fiscale, des risques industriels et commerciaux liés à l'exploitation (rupture de contrats, reprises de produits) et des coûts liés au personnel.

Elles sont estimées en tenant compte des hypothèses les plus probables ou en utilisant des méthodes statistiques, selon la nature des provisions.

Cette rubrique intègre également les provisions pour retraite et autres avantages assimilés et les impôts différés – passif.

### n) Provisions pour retraites, aménagements de fin de carrière et autres avantages consentis aux salariés

Le groupe a opté à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2001 pour l'enregistrement, dans les comptes consolidés, de la totalité des engagements de retraite et avantages assimilés.

Le groupe participe, selon les lois et usages de chaque pays, à des régimes de retraite, d'aménagement de fin de carrière ainsi qu'à des régimes accordant d'autres avantages aux salariés.

Les caractéristiques des régimes en vigueur au sein du groupe sont les suivantes :

- en France, les obligations conventionnelles prévoient des indemnités de fin de carrière spécifiques. Par ailleurs, il a été mis en place un régime de congé de fin de carrière ainsi qu'un régime de retraite à prestations définies. Il existe de plus dans certaines sociétés du groupe une couverture médicale partiellement prise en charge par le groupe et bénéficiant aux retraités.

A l'exception de la prévoyance médicale des retraités, ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle,

- à l'étranger, lorsqu'il existe des régimes de retraites ou d'autres engagements spécifiques à prestations définies, les engagements actuariels correspondants, nets des fonds capitalisés affectés à leur couverture, sont également pris en charge sur la base des droits acquis par les salariés.

La charge comptabilisée en résultat au cours de l'exercice, dans la rubrique *Charges de personnel*, intègre :

- les droits supplémentaires acquis par les salariés au cours de cet exercice,
- la variation de l'actualisation des droits existants en début d'exercice, compte tenu de l'écoulement de l'année,
- le produit des fonds externes calculé sur la base du rendement normalisé des placements à long terme,
- l'incidence des modifications éventuelles de régimes sur les années antérieures ou de nouveaux régimes,
- l'amortissement des écarts actuariels.

La dette relative à l'engagement net de la société concernant le personnel est constatée au passif du bilan, dans la rubrique *Provisions pour risques et charges*.

Pour déterminer la valeur actualisée de l'obligation au titre de chaque régime, le groupe utilise la méthode rétrospective avec projection de salaire de fin de carrière (méthode dite des unités de crédit projetées). La valorisation des engagements et des actifs de couverture est effectuée chaque année et tient compte, notamment, de l'ancienneté, de l'espérance de vie, du taux de rotation du personnel par catégorie ainsi que des hypothèses économiques (taux d'inflation et taux d'actualisation).

Les effets cumulés des écarts actuariels sont amortis sur la durée d'activité résiduelle moyenne des salariés actifs, à l'exception des écarts n'excédant pas 10% de la valeur la plus élevée entre le montant de l'engagement brut et la juste valeur des actifs de couverture (principe du « corridor »). Cet amortissement d'écart est inclus dans la charge actuarielle de l'exercice suivant. Les écarts constatés sur les autres avantages tels que jubilés, médailles... sont immédiatement comptabilisés au compte de résultat sans application du « corridor ».

## o) Chiffre d'affaires

Il est constitué par les ventes de produits, de marchandises et de matières premières et par les autres produits et prestations liés aux activités courantes du groupe.

Il est présenté net de remises et ristournes accordées.

## p) Frais de publicité et relations publiques

Les dépenses engagées pour faire connaître et assurer la promotion des produits auprès des clients ou des consommateurs sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au cours duquel elles sont supportées, à l'exception du coût des échantillons et des articles de publicité sur lieu de vente ayant encore une utilité commerciale, et qui est porté en comptes de régularisation actif au bilan.

## q) Frais de recherche et de développement

Ils sont comptabilisés directement dans les charges de l'exercice au cours duquel ils sont supportés.

## r) Résultat d'exploitation corrigé

Le résultat d'exploitation corrigé intègre les pertes et gains de change.

## s) Impôt sur les résultats

La charge d'impôt sur les résultats correspond à l'impôt exigible de chaque entité fiscale consolidée, corrigée des impositions différées.

Celles-ci sont calculées sur toutes les différences temporaires provenant de l'écart entre la base fiscale et la base comptable consolidée des actifs et passifs, selon une approche bilantielle avec application du report variable. Les impôts différés incluent les impôts non récupérables portant sur des distributions décidées ou probables.

Ils sont évalués en utilisant le taux d'impôt et les règles fiscales en vigueur à la clôture et qui seront applicables lorsque les différences temporaires se résorberont.

Les impôts différés actifs ne sont constatés sur des pertes fiscales reportables des entités consolidées que s'il est probable que les entités pourront les récupérer grâce à l'existence d'un bénéfice imposable attendu au cours de la période de validité des actifs d'impôts différés.

Le régime français d'intégration fiscale permet à certaines sociétés françaises du groupe de compenser leurs résultats imposables pour la détermination de la charge d'impôt d'ensemble, dont seule la société mère intégrante, L'Oréal, reste redevable. Il existe par ailleurs des régimes d'intégration fiscale hors de la France.

### t) Résultat net opérationnel

Il s'agit du résultat net comptable avant prise en compte :

- de la dotation (reprise) à la provision pour dépréciation des actions propres nette d'impôt,
- des plus ou moins-values nettes d'impôt sur actifs immobilisés,
- des coûts de restructuration nets d'impôt,
- de l'amortissement des écarts d'acquisition.

### u) Modalités de calcul du résultat net opérationnel par action

Le bénéfice net opérationnel par action est obtenu en divisant le résultat net opérationnel part du groupe par le nombre d'actions en circulation au cours de l'exercice, déduction faite du nombre moyen d'actions détenues par des sociétés consolidées et portées en minoration des capitaux propres.

Les actions propres, destinées aux salariés dans le cadre des plans d'options d'achat d'actions en vigueur, sont classées en valeurs mobilières de placement. Elles sont donc intégrées dans le nombre d'actions en circulation.

Le résultat net opérationnel par action, dilué, prend en compte le cas échéant les options de souscription d'actions ayant un effet dilutif selon la « méthode du rachat d'actions ».

### v) Comptabilisation des instruments financiers et des dérivés

Selon les règles du groupe, les différentes sociétés consolidées ne doivent prendre aucune position spéculative en matière financière :

- en matière de change, des contrats à terme et des options sont négociés afin de couvrir les transactions commerciales comptabilisées au bilan et les flux de trésorerie sur opérations commerciales dont la réalisation est jugée hautement probable. Les pertes et gains générés par ces instruments sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments couverts. Concernant les instruments utilisés en couverture des flux de trésorerie sur les opérations commerciales de l'exercice à venir, estimés sur la base des informations fournies par les filiales,

les pertes et gains de change latents sont différés jusqu'à la date de réalisation des transactions couvertes,

- s'agissant du risque de taux, les résultats dégagés par les swaps et les caps de taux d'intérêt qui couvrent des éléments du passif financier sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les dettes couvertes, *pro rata temporis*.

### • NOTE 2 - VARIATION DE PÉRIMÈTRE

#### a) Année 2003

Le groupe a poursuivi au cours de l'exercice 2003 la création des Laboratoires Innéov au niveau européen, avec la création d'Innéov Italia, Innéov Österreich, Innéov Hellas et Innéov Suisse.

Début octobre 2003, le groupe a racheté les sources de La Roche-Posay.

Le groupe n'a pas réalisé de cession d'activités en 2003.

#### b) Année 2002

Les acquisitions réalisées au cours de l'exercice 2002 s'analysent comme suit :

	% acquis	Date d'entrée	Chiffre d'affaires 2002 réalisé depuis l'acquisition (en millions d'euros)
<b>Sociétés intégrées globalement</b>			
Shu Uemura Cosmetic Corporate (Taiwan)	75,00	janvier 2002	21,5
<b>Sociétés intégrées proportionnellement</b>			
Laboratoires Innéov <sup>(1)</sup>	50,00	août 2002	Néant
<b>Acquisition d'actifs</b>			
Artec <sup>(2)</sup>		août 2002	13,3

(1) Le 25 juin 2002, les groupes L'Oréal et Nestlé ont annoncé la signature d'un accord ayant pour objet la création d'une entreprise commune, les Laboratoires Innéov, dont l'objectif est de développer le marché des compléments nutritionnels à visée cosmétique au niveau mondial. Les Laboratoires Innéov (France, Allemagne, Belgique, Espagne et Portugal) sont consolidés selon la méthode de l'intégration proportionnelle depuis août 2002.

(2) Fin août 2002, L'Oréal a acquis Artec Systems Group Inc., société qui commercialise des produits professionnels pour le soin et la coloration du cheveu dans les salons de coiffure américains.

Le prix payé au titre de ces nouvelles acquisitions s'établit globalement à 152 millions d'euros.

La société Shu Uemura Japon, dans laquelle le groupe a pris une participation de 35% à la fin de l'année 2000 *via* sa filiale Nihon L'Oréal, est consolidée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002 selon la méthode de l'intégration proportionnelle. Au 31 décembre 2001, cette société était mise en équivalence.

Le groupe n'a pas réalisé de cession d'activités en 2002.

## • NOTE 3 - INFORMATION SECTORIELLE

### a) Chiffre d'affaires

#### 1) Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par branche d'activité

	2003		Croissance (en %)		2002		2001	
	En millions d'euros	Poids en %	A données publiées	Hors effets monétaires	En millions d'euros	Poids en %	En millions d'euros	Poids en %
Cosmétique	13 704,3	97,7	-1,8	7,1	13 951,8	97,6	13 394,2	97,5
Dermatologie <sup>(1)</sup>	306,5	2,2	-4,5	10,5	321,1	2,3	292,2	2,1
Autres	18,3	0,1	21,2	21,2	15,1	0,1	54,0	0,4
<b>Groupe</b>	<b>14 029,1</b>	<b>100,0</b>	<b>-1,8</b>	<b>7,2</b>	<b>14 288,0</b>	<b>100,0</b>	<b>13 740,4</b>	<b>100,0</b>

(1) Part revenant au groupe, soit 50%.

#### 2) Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

	2003		Croissance (en %)		2002		2001	
	En millions d'euros	Poids en %	A données publiées	Hors effets monétaires	En millions d'euros	Poids en %	En millions d'euros	Poids en %
Europe de l'Ouest	7 309,7	52,1	3,8	5,0	7 044,6	49,3	6 667,2	48,5
Amérique du Nord	3 981,4	28,4	-10,3	6,8	4 438,7	31,1	4 450,5	32,4
Reste du monde	2 738,0	19,5	-2,4	14,3	2 804,7	19,6	2 622,7	19,1
<b>Groupe</b>	<b>14 029,1</b>	<b>100,0</b>	<b>-1,8</b>	<b>7,2</b>	<b>14 288,0</b>	<b>100,0</b>	<b>13 740,4</b>	<b>100,0</b>

#### 3) Ventilation du chiffre d'affaires cosmétique par zone géographique

	2003		Croissance (en %)		2002		2001	
	En millions d'euros	Poids en %	A données publiées	Hors effets monétaires	En millions d'euros	Poids en %	En millions d'euros	Poids en %
Europe de l'Ouest	7 221,7	52,7	3,7	4,9	6 962,8	49,9	6 580,6	49,1
Amérique du Nord	3 783,7	27,6	-10,4	6,6	4 224,8	30,3	4 256,9	31,8
Reste du monde	2 698,9	19,7	-2,4	14,3	2 764,2	19,8	2 556,7	19,1
<b>Branche cosmétique</b>	<b>13 704,3</b>	<b>100,0</b>	<b>-1,8</b>	<b>7,1</b>	<b>13 951,8</b>	<b>100,0</b>	<b>13 394,2</b>	<b>100,0</b>

## b) Résultat d'exploitation corrigé

### 1) Ventilation du résultat d'exploitation corrigé par branche d'activité

<i>En millions d'euros</i>	2003	2002	2001
Cosmétique	1900,0	1767,8	1604,2
Dermatologie	54,7	65,2	61,8
Autres	9,1	7,6	3,0
<b>Groupe</b>	<b>1963,8</b>	<b>1840,6</b>	<b>1669,0</b>

### 2) Ventilation du résultat d'exploitation corrigé de la branche cosmétique par zone géographique

<i>En millions d'euros</i>	2003	2002	2001
Europe de l'Ouest	1066,0	985,7	857,2
Amérique du Nord	490,0	535,4	522,1
Reste du monde	274,7	261,5	207,3
<b>Total des zones</b>	<b>1830,7</b>	<b>1782,6</b>	<b>1586,6</b>
Non alloué	69,3	-14,8	17,6
<b>Branche cosmétique</b>	<b>1900,0</b>	<b>1767,8</b>	<b>1604,2</b>

Pour une meilleure lecture, le solde entre les dépenses et les recettes centrales non directement imputées à une zone a été isolé en «*Non alloué*». Les données publiées pour 2001 et 2002 sont appelées ci-dessous :

<i>En millions d'euros</i>	2002	2001
Europe de l'Ouest	970,9	874,8
Amérique du Nord	535,4	522,1
Reste du monde	261,5	207,3
<b>Branche cosmétique</b>	<b>1767,8</b>	<b>1604,2</b>

## c) Immobilisations

### 1) Ventilation de l'actif immobilisé net par branche d'activité

<i>En millions d'euros</i>	Ecarts d'acquisition	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Immobilisations financières et autres	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Valeurs nettes</b>							
Cosmétique	844,0	3511,0	1779,8	120,6	6255,4	6288,9	6359,5
Dermatologie	-	250,3	48,3	1,4	300,0	324,7	307,5
Autres	-	0,4	15,8	39,1	55,3	78,1	80,3
<b>Groupe</b>	<b>844,0</b>	<b>3761,7</b>	<b>1843,9</b>	<b>161,1</b>	<b>6610,7</b>	<b>6691,7</b>	<b>6747,3</b>

### 2) Ventilation de l'actif immobilisé net de la branche cosmétique par zone géographique

<i>En millions d'euros</i>	Ecarts d'acquisition	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Immobilisations financières et autres	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Valeurs nettes</b>							
Europe de l'Ouest	481,8	2361,0	1040,0	42,4	3925,2	3636,0	3426,0
Amérique du Nord	272,1	1074,0	499,1	51,3	1896,5	2217,7	2417,9
Reste du monde	90,1	76,0	240,7	26,9	433,7	435,2	515,6
<b>Branche cosmétique</b>	<b>844,0</b>	<b>3511,0</b>	<b>1779,8</b>	<b>120,6</b>	<b>6255,4</b>	<b>6288,9</b>	<b>6359,5</b>

## • NOTE 4 - ÉCARTS D'ACQUISITION

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2002	Acquisitions Dotations	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	31.12.2003
Artec	43,9		- 2,2	41,7
Biomedic	12,2		- 0,9	11,3
Colorama	12,7		0,2	12,9
Jade	18,6			18,6
Kiehl's	13,7		- 1,8	11,9
Laboratoires Ylang	7,2		- 0,4	6,8
Matrix	254,0		- 30,2	223,8
Maybelline International	57,3		- 9,0	48,3
Nihon L'Oréal	86,8	2,2		89,0
Sanofi-Synthélabo (mise en équivalence)	191,0	170,2		361,2
Shu Uemura	57,8		- 7,9	49,9
SoftSheen.Carson - Dermablend	161,7		- 21,1	140,6
Autres sociétés	24,6	0,2	0,3	25,1
<b>Valeurs brutes</b>	<b>941,5</b>	<b>172,6</b>	<b>- 73,0</b>	<b>1 041,1</b>
Artec	0,9	2,2	- 0,3	2,8
Biomedic	1,0	0,5	- 0,1	1,4
Colorama	1,0	0,7	-	1,7
Jade	6,7	1,0		7,7
Kiehl's	1,7	0,7	- 0,2	2,2
Laboratoires Ylang	7,2	-	- 0,4	6,8
Matrix	30,2	12,6	- 3,1	39,7
Maybelline International	40,1	1,2	- 6,5	34,8
Nihon L'Oréal	15,0	4,1		19,1
Sanofi-Synthélabo (mise en équivalence)	6,6	13,9		20,5
Shu Uemura	5,9	3,1	- 1,1	7,9
SoftSheen.Carson - Dermablend	32,1	6,9	- 3,5	35,5
Autres sociétés	14,8	2,6	- 0,4	17,0
<b>Amortissements</b>	<b>163,2</b>	<b>49,5</b>	<b>- 15,6</b>	<b>197,1</b>
<b>Ecarts d'acquisition nets</b>	<b>778,3</b>	<b>123,1</b>	<b>- 57,4</b>	<b>844,0</b>

(1) Il s'agit essentiellement de la variation des taux de change sur les écarts d'acquisition provenant des filiales étrangères et des ajustements d'évaluation intervenus durant le délai d'affectation.

Les écarts d'acquisition sont amortis sur une durée n'excédant pas 20 ans. Leur montant tient notamment compte d'impositions différées sur les marques et les autres actifs identifiables susceptibles d'être cédés séparément de l'entreprise acquise.

Leur évaluation peut revêtir, le cas échéant, un caractère provisoire durant la période s'achevant à la clôture de l'exercice suivant celui de l'acquisition.

L'augmentation du pourcentage d'intérêt dans le groupe Sanofi-Synthélabo génère un écart d'acquisition complémentaire de 170,2 millions d'euros au 31 décembre 2003 (note 8).

La variation des taux de change sur l'exercice 2003 a eu un impact défavorable de 59,4 millions d'euros sur le poste *Ecarts d'acquisition*; cet impact résulte essentiellement de l'évolution de la parité dollar américain/euro sur l'exercice.

## • NOTE 5 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2002	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	Ecart de change	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	31.12.2003
Concessions, brevets, marques et parts de marché	1 136,5	5,2	-9,9	-109,1	1,5	1 024,2
Fonds commercial	2 900,4		-0,7	-132,5	0,9	2 768,1
Autres immobilisations incorporelles	137,2	29,3	-9,6	10,0	-5,9	161,0
<b>Valeurs brutes</b>	<b>4 174,1</b>	<b>34,5</b>	<b>-20,2</b>	<b>-231,6</b>	<b>-3,5</b>	<b>3 953,3</b>
Concessions, brevets, marques et parts de marché	75,1	19,4	-10,0	-5,1	0,1	79,5
Fonds commercial	12,5	8,8		-0,7	0,3	20,9
Autres immobilisations incorporelles	75,1	26,6	-7,0	-1,7	-1,8	91,2
<b>Amortissements</b>	<b>162,7</b>	<b>54,8</b>	<b>-17,0</b>	<b>-7,5</b>	<b>-1,4</b>	<b>191,6</b>
<b>Immobilisations incorporelles nettes</b>	<b>4 011,4</b>	<b>-20,3</b>	<b>-3,2</b>	<b>-224,1</b>	<b>-2,1</b>	<b>3 761,7</b>

(1) Il s'agit essentiellement de l'incidence des variations du périmètre et des ajustements de valeurs des actifs identifiables dans le délai d'affectation.

## • NOTE 6 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2002	Acquisitions Dotations	Cessions Reprises	Ecart de change	Autres mouvements <sup>(1)</sup>	31.12.2003
Terrains et constructions	1 138,8	73,2	-6,3	-48,2	65,9	1 223,4
Installations techniques, matériel et outillage	1 727,5	139,3	-65,1	-104,1	57,8	1 755,4
Autres immobilisations corporelles et en-cours	853,8	277,6	-47,4	-70,9	-136,1	877,0
<b>Valeurs brutes</b>	<b>3 720,1</b>	<b>490,1</b>	<b>-118,8</b>	<b>-223,2</b>	<b>-12,4</b>	<b>3 855,8</b>
Terrains et constructions	514,0	52,2	-3,1	-15,4	-0,6	547,1
Installations techniques, matériel et outillage	1 023,8	136,7	-56,3	-57,8	-11,5	1 034,9
Autres immobilisations corporelles et en-cours	435,2	70,9	-40,2	-31,9	-4,1	429,9
<b>Amortissements et provisions</b>	<b>1 973,0</b>	<b>259,8</b>	<b>-99,6</b>	<b>-105,1</b>	<b>-16,2</b>	<b>2 011,9</b>
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>1 747,1</b>	<b>230,3</b>	<b>-19,2</b>	<b>-118,1</b>	<b>3,8</b>	<b>1 843,9</b>

(1) Il s'agit essentiellement de l'incidence des variations du périmètre et des immobilisations en cours affectées dans les autres postes d'immobilisations.

Les immobilisations corporelles comprennent des contrats de location-financement pour les montants suivants :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Terrains et constructions	170,6	169,0
Installations techniques, matériel et outillage	6,8	7,2
Autres immobilisations corporelles et en-cours	12,5	12,4
<b>Valeurs brutes</b>	<b>189,9</b>	<b>188,6</b>
Amortissements	84,4	77,3
<b>Valeurs nettes</b>	<b>105,5</b>	<b>111,3</b>

### • NOTE 7 - TITRES NON CONSOLIDÉS

Au 31 décembre 2003, ils s'élevaient à 10,8 millions d'euros en valeur brute et 3,4 millions d'euros en valeur nette contre respectivement 12,3 millions d'euros et 4,8 millions d'euros au 31 décembre 2002.

### • NOTE 8 - TITRES MIS EN ÉQUIVALENCE

Ils incluent principalement les titres du groupe Sanofi-Synthélabo, dans lequel le groupe L'Oréal détient une participation à hauteur de 20,54% au 31 décembre 2003 contre 19,98% au 31 décembre 2002. L'augmentation du pourcentage détenu résulte du rachat d'actions propres effectué par Sanofi-Synthélabo sur l'année 2003 et présenté en minoration de leurs capitaux propres dans leurs comptes consolidés. Cette opération dégage un écart d'acquisition de 170,2 millions d'euros dans les comptes de L'Oréal au 31 décembre 2003 (voir note 4).

<i>En millions d'euros</i>	% capital détenu	Contribution au 31.12.2003		Valeur au bilan	
		Réserves consolidées	Résultat consolidé de l'exercice	31.12.2003	31.12.2002
Sanofi-Synthélabo	20,54	1 103,1	421,4	1 524,5	1 437,5
Club des Créateurs de Beauté (Japon)	20,00	1,1	0,1	1,2	1,2
<b>Titres mis en équivalence</b>		<b>1 104,2</b>	<b>421,5</b>	<b>1 525,7</b>	<b>1 438,7</b>

### • NOTE 9 - STOCKS ET EN-COURS

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Matières premières, articles de conditionnement, marchandises	345,0	397,8
Produits finis et en-cours	925,1	933,5
<b>Valeurs brutes</b>	<b>1 270,1</b>	<b>1 331,3</b>
Provisions pour dépréciation	176,8	185,2
<b>Stocks et en-cours nets</b>	<b>1 093,3</b>	<b>1 146,1</b>

### • NOTE 10 - CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Créances clients et comptes rattachés	2 070,3	2 075,7
<b>Valeur brute</b>	<b>2 070,3</b>	<b>2 075,7</b>
Provisions pour dépréciation	63,5	84,2
<b>Valeur nette</b>	<b>2 006,8</b>	<b>1 991,5</b>

Les créances clients ont une échéance inférieure à un an.

### • NOTE 11 - AUTRES CRÉANCES ET COMPTES DE RÉGULARISATION ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Créances fiscales et sociales	294,8	332,7
Autres créances	167,2	150,3
Charges à répartir	198,0	192,6
Charges constatées d'avance	132,6	160,6
Publicité sur le lieu de vente	111,6	109,3
Impôts différés	504,2	479,2
<b>Total</b>	<b>1 408,4</b>	<b>1 424,7</b>

## • NOTE 12 - VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Actions propres L'Oréal	1 792,6	1 653,5
OPCVM et autres	233,1	160,5
<b>Valeurs brutes</b>	<b>2 025,7</b>	<b>1 814,0</b>
Provisions pour dépréciation	277,1	142,3
<b>Valeurs nettes</b>	<b>1 748,6</b>	<b>1 671,7</b>

Les actions propres L'Oréal, acquises dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions au profit des salariés, représentent une valeur nette de 1 515,5 millions d'euros pour 26 486 400 actions (après prise en compte d'une dotation aux comptes de provisions pour dépréciation de 140,3 millions d'euros sur l'exercice 2003) contre 1 516,2 millions d'euros au 31 décembre 2002.

Au cours de l'année 2003, il a été procédé à l'achat de 2 500 000 actions, à des levées d'options portant sur 766 900 actions et à des ventes de 230 750 actions.

La valeur boursière globale des actions propres au cours de clôture 2003 s'élève à 1 721,6 millions d'euros contre 1 812,6 millions d'euros au 31 décembre 2002.

Les valeurs mobilières de placement, autres que les actions propres, comprennent essentiellement des SICAV et des fonds communs de placement (rémunérés sur la base de l'EONIA) ainsi que des placements à court terme. Au 31 décembre 2003, la valeur de marché des OPCVM s'élève à 169,8 millions d'euros pour une valeur nette de 157,7 millions d'euros. Au 31 décembre 2002, leur valeur de marché était de 154,8 millions d'euros pour une valeur nette de 141,6 millions d'euros.

## • NOTE 13 - CAPITAUX PROPRES (PART DU GROUPE)

Le capital se compose de 676 062 160 actions de 0,20 euro.

Un programme de rachat d'actions L'Oréal a été autorisé par les Assemblées Générales des actionnaires du 29 mai 2002 et du 22 mai 2003. Les actions correspondantes sont portées en diminution des capitaux propres consolidés. Les résultats de cession nets d'impôts relatifs aux transactions sur ces actions sont de même inscrits en capitaux propres.

Durant l'exercice 2003, L'Oréal a vendu 1 640 000 actions pour 118,3 millions d'euros. Au 31 décembre 2003, L'Oréal ne détient plus aucune action dans ce cadre.

Le Conseil d'Administration du 3 décembre 2003 a consenti un plan d'options de souscription d'actions de 2 500 000 actions avec un prix d'exercice de 63,02 euros et une période d'exercice de cinq ans comprise entre décembre 2008 et décembre 2013.

## • NOTE 14 - INTÉRÊTS MINORITAIRES

Les intérêts minoritaires ne concernent que quelques sociétés pour des montants non significatifs. Ils s'élèvent respectivement à 11,9 et 11,9 millions d'euros au 31 décembre 2003 et 2002.

## • NOTE 15 - PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

### a) Soldes à la clôture

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Provisions pour retraites et autres avantages consentis aux salariés	906,3	896,3
Impôts différés – passif	40,5	45,0
Autres provisions pour risques et charges <sup>(1)</sup>	461,5	512,1
Provisions pour restructurations	31,0	59,3
<b>Total</b>	<b>1 439,3</b>	<b>1 512,7</b>

(1) Cette rubrique comprend notamment des provisions destinées à faire face à des risques et litiges de nature fiscale, des risques industriels et commerciaux liés à l'exploitation (ruptures de contrats, reprises de produits) et des coûts liés au personnel.

### b) Variations de l'exercice des Provisions pour restructurations et Autres provisions pour risques et charges

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2002	Dotation <sup>(2)</sup>	Reprises (utilisation) <sup>(2)</sup>	Reprises (non utilisées) <sup>(2)</sup>	Incidence Périmètre/ taux de change/ Autres <sup>(1)</sup>	31.12.2003
Autres provisions pour risques et charges	512,1	151,2	-140,3	-37,5	-24,0	461,5
Provisions pour restructurations	59,3	14,3	-16,7	-5,1	-20,8	31,0

(1) Concerne pour l'essentiel des variations de change.

(2) Ces chiffres se répartissent comme suit:

<i>En millions d'euros</i>	Dotations	Reprises (utilisation)	Reprises (non utilisées)
• Coûts de restructuration	14,3	-16,7	-5,1
• Provisions d'exploitation	131,4	-113,8	-32,9
• Provisions financières	-	-	-
• Impôts sur les résultats	19,8	-26,5	-4,6

### c) Provisions pour retraites et autres avantages consentis aux salariés

Les engagements de retraite et autres avantages consentis aux salariés comprennent notamment:

- les indemnités et avantages liés aux départs en retraite et/ou fins de carrière,
- les avantages sociaux postérieurs à l'emploi (pension, capital retraite, assurance vie, assistance médicale...),
- les autres avantages à long terme (jubilé, autres cadeaux et/ou avantages liés à l'ancienneté...).

#### Provisions pour retraites et indemnités de départ à la retraite

Les engagements de retraite font l'objet d'une évaluation selon une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière (méthode dite des unités de crédit projetées). Le calcul est effectué en linéarisant la charge sur la durée totale de vie active du salarié dans le groupe. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001, l'ensemble des engagements correspondant aux pensions restant à verser aux retraités et aux droits acquis par les salariés a été déterminé.

## Avantages sociaux postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation actuarielle en utilisant les mêmes hypothèses que celles retenues pour le calcul des retraites. L'ensemble des engagements concernant les retraités ainsi que les droits acquis par les salariés ont été provisionnés.

Les hypothèses utilisées pour le calcul des engagements tiennent compte des conditions économiques propres à chaque pays ou société du groupe. Les hypothèses moyennes pondérées se déclinent comme suit pour le groupe :

	31.12.2003	31.12.2002
• Taux d'actualisation	5,5%	5,7%
• Taux de progression des salaires	4,5%	4,5%
• Taux de rendement long terme sur les actifs	6,4%	6,8%

Les variations durant les exercices 2003 et 2002 s'analysent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Dettes actuarielle	Actifs de couverture	Ecart actuariels	Provisions au bilan
<b>Solde au 31 décembre 2001</b>	<b>1 698,8</b>	<b>733,5</b>	<b>72,3</b>	<b>893,0</b>
Charge de l'exercice:				
- Droits acquis	88,9			88,9
- Effet de l'actualisation	93,5			93,5
- Rendement des fonds		55,7		-55,7
- Amortissement des écarts			-2,0	2,0
Prestations versées	-68,8	-44,8		-24,0
Cotisations versées	5,2	102,9		-97,7
Ecart actuariels non constatés au bilan	42,2	-109,3	151,2	0,3
Effet de la variation des taux de change	-82,5	-58,9	-18,9	-4,7
Autres mouvements	4,2	0,3	3,2	0,7
<b>Solde au 31 décembre 2002</b>	<b>1 781,5</b>	<b>679,4</b>	<b>205,8</b>	<b>896,3</b>
Charge de l'exercice:				
- Droits acquis	89,8			89,8
- Effet de l'actualisation	95,9			95,9
- Rendement des fonds		43,6		-43,6
- Amortissement des écarts			-10,3	10,3
Prestations versées	-65,3	-38,5		-26,8
Cotisations versées	5,4	115,8		-110,4
Ecart actuariels non constatés au bilan	57,4	38,9	18,5	0,0
Effet de la variation des taux de change	-87,5	-56,8	-25,3	-5,4
Autres mouvements	0,2			0,2
<b>Solde au 31 décembre 2003</b>	<b>1 877,4</b>	<b>782,4</b>	<b>188,7</b>	<b>906,3</b>

Les coûts de retraite pris en charges se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Droits acquis par les salariés pendant l'exercice	89,8	88,9
Actualisation des droits acquis	95,9	93,5
Rendement des fonds	-43,6	-55,7
Amortissement des écarts actuariels	10,3	2,0
<b>Total</b>	<b>152,4</b>	<b>128,7</b>

## • NOTE 16 - EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

Le groupe se finance à moyen terme par des emprunts bancaires et à court terme, par l'émission de billets de trésorerie en France et de papier commercial aux Etats-Unis. Les montants des programmes s'élèvent respectivement à 1600 millions d'euros et 800 millions de dollars US.

La liquidité sur les émissions de papiers commerciaux est assurée par des lignes bancaires de trésorerie confirmées. Ces lignes de trésorerie, comme les emprunts à moyen terme, ne comportent pas de clause de ratio financier et de clause de notation.

### Analyse de la dette par nature

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Billets de trésorerie	695,0	1296,9
Emprunts bancaires	978,8	1032,4
Prêt à durée indéterminée	43,4	53,6
Dettes financières de location-financement	82,0	91,0
Emprunts obligataires	5,0	5,9
Concours bancaires	137,0	166,3
<b>Total</b>	<b>1941,2</b>	<b>2 646,1</b>

### Analyse de la dette par maturité

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Inférieure à 1 an	1182,1	1821,1
De 1 à 5 ans	646,1	706,1
Supérieure à 5 ans	113,0	118,9
<b>Total</b>	<b>1941,2</b>	<b>2 646,1</b>

### Analyse de la dette par devise (après prise en compte des instruments de couverture de change)

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Euro (EUR)	1054,2	1562,5
US dollar (USD)	596,5	805,6
Livre Sterling (GBP)	31,7	3,3
Yen (JPY)	39,7	39,9
Autres	219,1	234,8
<b>Total</b>	<b>1941,2</b>	<b>2 646,1</b>

### Répartition de la dette taux fixe – taux variable (après prise en compte des instruments de couverture de taux)

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Taux variable	1863,3	1810,6
Taux fixe	77,9	835,5
<b>Total</b>	<b>1941,2</b>	<b>2 646,1</b>

## Taux moyen de la dette

Les taux moyens de la dette, après prise en compte des instruments de couverture, s'élevaient respectivement à 3,6% en 2002 et 3,3% en 2003 pour l'euro et respectivement à 2,4% en 2002 et 1,4% en 2003 pour l'US dollar.

## Juste valeur des emprunts et dettes financières

La juste valeur des dettes à taux fixe est déterminée pour chaque emprunt par actualisation des cash-flows futurs, en retenant les courbes de taux d'intérêt obligataire à la clôture de l'exercice et avec prise en compte du spread correspondant à la classe de risque du groupe.

La valeur nette comptable des concours bancaires courants et autres emprunts à taux variable constitue une approximation raisonnable de leur juste valeur.

Au 31 décembre 2003, la juste valeur des dettes s'élève à 1961,3 millions d'euros. Au 31 décembre 2002, elle s'élevait à 2671 millions d'euros.

## Dettes couvertes par des sûretés réelles

Il n'existe pas de dettes couvertes par des sûretés réelles de montants significatifs au 31 décembre 2003 et au 31 décembre 2002.

## Lignes de crédit confirmées

Au 31 décembre 2003, L'Oréal et ses filiales ont 2233 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées (2048 millions d'euros au 31 décembre 2002).

## • NOTE 17 - INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET EXPOSITION AUX RISQUES DE MARCHÉ

Afin de gérer son exposition aux risques de change et de taux qui découlent de ses opérations courantes, le groupe utilise des instruments dérivés négociés avec des contreparties de premier plan.

Conformément aux règles du groupe, ces instruments dérivés de change et de taux sont mis en place exclusivement à des fins de couverture.

## Couverture du risque de change

Le groupe est exposé au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan ou sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable.

La politique du groupe en matière d'exposition au risque de change sur ses opérations commerciales futures est de couvrir au minimum 80% du risque de change par des instruments dérivés dès lors que les budgets d'exploitation sont arrêtés dans les filiales du groupe. Les risques de change proviennent principalement (à environ 85%) des flux initiés à l'intérieur du groupe.

L'ensemble des flux futurs du groupe en devises fait l'objet de prévisions détaillées sur l'horizon de l'année budgétaire à venir. Les risques de change mis en évidence sont couverts par des achats ou ventes à terme ou par des options, afin de réduire au maximum la position de change par devise de chaque filiale. La durée de vie de ces instruments est en adéquation avec les flux de règlement du groupe.

Les sociétés du groupe devant par ailleurs emprunter et placer leur trésorerie dans leur propre devise, les risques de change générés par la gestion de leur trésorerie courante sont pratiquement inexistantes.

S'agissant des modalités de couverture, le groupe a mis en place une gestion mutualisée des risques de change en compensant les flux de sens opposés par l'intermédiaire de Regefi, la banque du groupe. La position nette de change du groupe ainsi déterminée est couverte sur le marché. Les instruments dérivés de change sont négociés par Regefi ou, de manière exceptionnelle, directement par des filiales du groupe lorsque la monnaie n'est pas convertible, ces opérations étant soumises au contrôle de Regefi.

Les instruments financiers dérivés détenus dans un but de couverture du risque de change se détaillent comme suit:

<i>En millions d'euros</i>	Nominal		Valeurs de marché	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
<b>Changes à terme</b>				
<b>Achat euro contre devises</b>	<b>1 012,7</b>	<b>1 196,9</b>	<b>44,9</b>	<b>84,2</b>
EUR/USD	379,5	506,2	32,8	67,9
EUR/GBP	161,5	178,8	3,6	6,0
EUR/CHF	128,4	123,6	1,4	-0,5
EUR/CAD	57,9	64,5	2,8	5,7
EUR/Devises Europe de l'Ouest	75,3	89,0	0,9	-1,0
EUR/Devises Europe de l'Est	95,9	128,0	2,7	0,6
EUR/Devises Asie	51,6	32,2	2,5	2,0
EUR/Devises Amérique latine	-	12,6	-	1,7
EUR/Autres devises	62,6	62,0	-1,8	1,8
<b>Vente euro contre devises Asie</b>	<b>-1,5</b>	<b>-32,2</b>	<b>-</b>	<b>4,5</b>
<b>Achat USD contre devises</b>	<b>319,7</b>	<b>311,6</b>	<b>-11,9</b>	<b>2,4</b>
USD/CAD	36,4	20,7	-2,6	-
USD/Devises Asie	100,3	127,2	-0,9	-0,7
USD/Devises Amérique latine	100,6	117,9	2,1	5,4
USD/Autres devises	82,4	45,8	-10,5	-2,3
<b>Vente USD contre CHF</b>	<b>-101,9</b>	<b>-66,5</b>	<b>9,8</b>	<b>4,8</b>
<b>Autres couples de devises</b>	<b>54,1</b>	<b>58,0</b>	<b>-0,9</b>	<b>-1,7</b>
<b>Total changes à terme</b>	<b>1 283,1</b>	<b>1 467,8</b>	<b>41,9</b>	<b>94,2</b>
<b>Options de change</b>				
Options EUR/USD	410,8		38,1	
Options EUR/GBP	79,5	22,5	0,9	1,4
Options USD/CAD	-	16,2	-	0,2
Options USD/BRL	27,7	40,0	1,9	6,3
Autres couples de devises	34,7	9,0	1,0	0,2
<b>Total options de change</b>	<b>552,7</b>	<b>87,7</b>	<b>41,9</b>	<b>8,1</b>
<b>Dont options achetées</b>	<b>888,1</b>	<b>97,3</b>	<b>66,7</b>	<b>10,6</b>
<b>Dont options vendues</b>	<b>-335,4</b>	<b>-9,6</b>	<b>-24,8</b>	<b>-2,5</b>
<b>Total</b>	<b>1 835,8</b>	<b>1 555,5</b>	<b>83,8</b>	<b>102,3</b>

Le total des options vendues correspond exclusivement à la revente d'options achetées au préalable lorsqu'il est apparu opportun de les remplacer par d'autres outils de couverture.

La juste valeur des instruments dérivés est leur valeur de marché.

Le groupe n'a pas de positions en devises significatives non couvertes au bilan.

### Couverture du risque de taux d'intérêt

Le groupe se refinance principalement à taux variable et utilise des instruments dérivés de taux pour réduire l'exposition nette au risque de taux d'intérêt. Ceux-ci ne sont jamais détenus à des fins spéculatives.

Ces instruments dérivés sont principalement des contrats d'échange (swaps) et d'options de taux d'intérêts (achats de caps) négociés de gré à gré.

Les valeurs de marché de ces instruments telles que détaillées ci-dessous sont à mettre en regard des valeurs de marché des dettes qu'ils couvrent.

Les instruments dérivés de taux sont les suivants :

<i>En millions d'euros</i>	Notionnels		Valeurs de marché	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
<b>Dérivés de taux</b>				
<b>Swaps de taux emprunteurs taux variable</b>				
EUR Euribor/taux fixe	332,7	534,5	23,1	36,3
CAD Libcad/taux fixe		-		-
<b>Swaps de taux emprunteurs taux fixe</b>				
EUR Euribor/taux fixe	23,8	516,2	-1,1	-4,5
USD Libor/taux fixe	395,7	238,3	-3,1	-
CAD Libcad/taux fixe	5,4	32,3	-0,3	-0,6
<b>Swaps de taux variable/variable</b>				
EUR Euribor/Euribor	354,7	197,4	2,2	2,7
<b>Caps – Achats</b>				
EUR Euribor	300,0	952,4	0,1	1,7
USD Libor	-	762,6	-	0,1
CAD Libcad	-	12,1	-	-
<b>Total</b>	<b>1 412,3</b>	<b>3 245,8</b>	<b>20,9</b>	<b>35,7</b>

La juste valeur des instruments dérivés de taux est leur valeur de marché. La valeur de marché des instruments financiers de taux est calculée par actualisation des flux futurs au taux d'intérêt en vigueur à la clôture ou par les banques contreparties aux transactions.

### Sensibilité à l'évolution des taux d'intérêts

Une hausse des taux d'intérêts de 100 points de base aurait un impact direct sur la charge financière du groupe de 6,5 millions d'euros au 31 décembre 2003 contre 10,7 millions d'euros au 31 décembre 2002, après prise en compte des actifs à court terme et des instruments dérivés (et en considérant que le montant total de la dette nette reste stable et que les tombées à taux fixe sont remplacées par du taux variable).

L'incidence d'une hausse de 100 points de base des taux d'intérêts sur la juste valeur des actifs et des passifs financiers à taux fixe du groupe, après prise en compte des instruments dérivés, peut être estimée à +11,1 millions d'euros au 31 décembre 2003, contre +12,5 millions au 31 décembre 2002.

### Risque de contrepartie

Le groupe privilégie les relations financières avec les banques de taille internationale bénéficiant des meilleures notations auprès d'agences spécialisées. Dès lors, le groupe considère être faiblement exposé au risque de contrepartie.

Par ailleurs, les instruments financiers utilisés dans le cadre de la gestion des risques de change et de taux sont négociés avec des contreparties bancaires internationales de premier plan.

### Risque sur actions

La trésorerie disponible est placée sous forme d'instruments qui sont non spéculatifs et susceptibles d'être mobilisés auprès d'organismes financiers de réputation incontestable et dans des délais très courts.

Au 31 décembre 2003, le groupe détient 26 486 400 actions propres pour une valeur nette de 1 515,5 millions d'euros. Pour ces actions, la variation du cours de Bourse de l'action de plus ou moins 10% par rapport au cours moyen de décembre de 63,08 euros aurait un impact sur le résultat net consolidé du groupe de respectivement +109,8 millions d'euros et -121,7 millions d'euros.

Au 31 décembre 2002, le groupe détenait 24 984 050 actions propres pour une valeur nette de 1 516,2 millions d'euros. Pour ces actions, la variation du cours de Bourse de l'action de plus ou moins 10% par rapport au cours moyen de décembre de 71,13 euros aurait un impact sur le résultat net consolidé du groupe de respectivement +97,6 millions d'euros et -105,2 millions d'euros.

## • NOTE 18 - ENGAGEMENTS HORS BILAN

### a) Engagements de location simple

Ils s'élevaient à 1 312,6 millions d'euros au 31 décembre 2003 contre 1 310,8 millions d'euros respectivement au 31 décembre 2002, dont :

- 221,0 millions d'euros à moins d'un an au 31 décembre 2003 contre 212,1 millions d'euros au 31 décembre 2002,
- 637,7 millions d'euros de 1 à 5 ans au 31 décembre 2003 contre 579,1 millions d'euros au 31 décembre 2002,
- et 453,9 millions d'euros à plus de 5 ans au 31 décembre 2003 contre 519,6 millions d'euros au 31 décembre 2002.

### b) Autres engagements hors bilan

Les lignes de crédit confirmées figurent en note 16.

Les autres engagements hors bilan se détaillent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Garanties données <sup>(1)</sup>	49,8	58,2
Engagements de rachats de minoritaires	280,5	155,0
Crédits documentaires	3,4	3,6
Garanties reçues	25,5	27,6
Commandes d'investissement	169,3	144,9

(1) Il s'agit essentiellement de garanties données à des administrations ou sur des prêts consentis à des tiers partenaires du groupe.

### c) Pacte d'actionnaires auquel la société est partie

La société L'Oréal et le groupe Total ont conclu un pacte d'actionnaires concernant leurs participations respectives dans Sanofi-Synthélabo et régissant leur action de concert vis-à-vis de cette société. Ce pacte, prévu dans la perspective de la fusion des sociétés Sanofi et Synthélabo intervenue le 18 mai 1999, est en vigueur jusqu'au 2 décembre 2004.

Ce pacte prévoit en particulier une concertation entre les deux parties préalablement à toute assemblée générale et toute réunion du Conseil d'Administration, ainsi qu'à toute décision importante engageant Sanofi-Synthélabo. En outre, toute opération susceptible d'entraîner pour l'une des parties la perte de la possibilité de comptabiliser par mise en équivalence sa participation dans Sanofi-Synthélabo est soumise à l'accord préalable des deux partenaires.

L'Oréal et le groupe Total se sont engagés à conserver chacun 19,4% du capital actuel de Sanofi-Synthélabo jusqu'à l'échéance du pacte (sous réserve de la possibilité pour chacun des deux groupes de céder 0,5% du capital de Sanofi-Synthélabo par période glissante de douze mois consécutifs: dans ce cas, l'autre groupe bénéficie d'un droit de préemption sur les titres concernés). Au 31 décembre 2003, ils détenaient respectivement 19,5% et 24,4% de ce capital, de sorte que le groupe Total est libre de vendre 5,0% de ce même capital, ce qui ramènerait sa participation pratiquement à parité avec celle de L'Oréal. La vente par Total de ses titres «libres» ne peut avoir lieu au bénéfice d'un concurrent de L'Oréal ou de Sanofi-Synthélabo.

En date du 28 novembre 2003, les sociétés L'Oréal et Total ont porté à la connaissance de l'Autorité des Marchés Financiers et de Sanofi-Synthélabo leur décision de ne pas renouveler au-delà du 2 décembre 2004 le pacte qui unit les deux groupes.

## d) Passifs éventuels

Dans le cadre normal de ses activités, le groupe est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Le groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque est déterminé et qu'une estimation du coût est possible.

Il n'existe actuellement aucun fait exceptionnel ni affaire contentieuse risquant d'affecter significativement et avec une probabilité sérieuse, les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité de la société et du groupe L'Oréal.

## e) Risques environnementaux

Le groupe veille à analyser l'évolution des règlements et des lois relatifs à la protection de l'environnement et n'anticipe pas pour le futur d'incidence significative sur l'activité, la situation financière, le résultat ou le patrimoine du groupe.

## • NOTE 19 - CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

Il représente la somme des ventes faites à des tiers par L'Oréal et ses filiales françaises et étrangères.

Il s'élève à 14 029,1 millions d'euros pour l'exercice 2003 contre 14 288 millions d'euros pour l'exercice 2002.

La ventilation du chiffre d'affaires par branche d'activité et par zone géographique figure dans la partie « Information Sectorielle » de l'annexe.

## Répartition France-étranger

	2003		2002	
	En millions d'euros	en %	En millions d'euros	en %
France	2 059,7	14,7	2 019,9	14,1
Etranger	11 969,4	85,3	12 268,1	85,9
<b>Groupe</b>	<b>14 029,1</b>	<b>100,0</b>	<b>14 288,0</b>	<b>100,0</b>

## • NOTE 20 - CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS

Les charges de personnel comprennent le montant de la participation des salariés ainsi que la charge actuarielle liée à la comptabilité des engagements de retraite et avantages assimilés.

L'effectif total est de 50 500 au 31 décembre 2003 contre 50 491 au 31 décembre 2002.

	31.12.2003	31.12.2002
<b>Effectifs<sup>(1)</sup></b>		
Europe de l'Ouest	24 737	24 755
Amérique du Nord	9 754	10 021
Reste du monde	16 009	15 715
<b>Total</b>	<b>50 500</b>	<b>50 491</b>

(1) Après prise en compte des sociétés consolidées par intégration proportionnelle.

## Rémunération des dirigeants

En millions d'euros	2003	2002
Conseil d'Administration	0,8	0,7
Organes de Direction <sup>(1)</sup>	15,8	15,7

(1) Rémunérations versées par l'ensemble des sociétés du groupe.

## Rémunération de la Direction Générale

La rémunération brute globale versée au Président-directeur général, au titre de l'exercice 2003, s'élève à 6576 193 euros, avantages en nature et jetons de présence compris, dont 3052193 euros constituent la partie fixe.

### • NOTE 21 - FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Ils se sont élevés à 480 millions d'euros pour l'exercice 2003 contre 469 millions d'euros pour l'exercice 2002.

### • NOTE 22 - DOTATIONS ET REPRISES DE PROVISIONS D'EXPLOITATION

Elles s'élèvent à 29,7 millions d'euros pour l'exercice 2003 contre -51,2 millions d'euros pour l'exercice 2002. Elles concernent essentiellement l'actif circulant pour 14,6 millions d'euros (-2,4 millions d'euros en 2002), et les risques et charges pour 15,2 millions d'euros (-48,8 millions d'euros en 2002).

### • NOTE 23 - CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS (HORS PERTES ET GAINS DE CHANGE)

<i>En millions d'euros</i>	2003	2002
Charge financière nette	-52,3	-69,9
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	-2,0	8,0
Escomptes de règlement	-46,9	-56,9
Autres	2,0	1,3
Dotations nettes de reprises de provisions financières	5,3	-24,7
<b>Résultat financier net</b>	<b>-93,9</b>	<b>-142,2</b>

Le résultat de change est inclus dans le résultat d'exploitation corrigé.

### • NOTE 24 - IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

#### a) Détail des impôts sur les résultats

<i>En millions d'euros</i>	2003	2002
<b>Impôts exigibles</b>		
- sur le résultat opérationnel	595,6	625,4
- sur les éléments non opérationnels	-13,0	-17,2
<b>Impôts différés</b>		
- sur le résultat opérationnel	33,1	-45,6
- sur les éléments non opérationnels	-49,4	-49,3
<b>Impôts sur les résultats</b>	<b>566,3</b>	<b>513,3</b>
<b>Dont:</b>		
- incidence fiscale sur coûts de restructuration	-7,6	-15,0
- incidence fiscale sur plus ou moins-values d'actifs immobilisés	-6,0	-7,4
- incidence fiscale sur actions propres	-48,8	-44,1

## b) Analyse de la charge d'impôt

L'écart entre la charge d'impôt théorique, calculée en retenant le taux d'impôt de la société mère, et la charge d'impôt du groupe en 2003, s'analyse comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2003	2002
<b>Résultat comptable avant impôt</b>	<b>1 644,0</b>	<b>1 453,2</b>
Taux d'impôt de la société mère	35,43 %	35,43 %
<b>Impôt théorique sur le résultat comptable</b>	<b>582,5</b>	<b>514,9</b>
Effet des différences permanentes	143,2	109,3
Effet des différences de taux d'impôts	-105,2	-77,2
Variation des impôts différés non constatés	1,3	-13,9
Autres <sup>(1)</sup>	-55,5	-19,8
<b>Charge d'impôt groupe</b>	<b>566,3</b>	<b>513,3</b>

(1) Dont crédits d'impôts, impôts sur distribution, redressements fiscaux et provisions pour risques fiscaux.

## c) Impôts différés au bilan

La variation nette des impositions différées (situation active et passive) s'analyse comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2001	425,9
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2001	-88,7
Effet résultat	94,9
Effet change	-4,3
Autres effets	6,4
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2002	479,2
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2002	-45,0
Effet résultat	16,3
Effet change	-0,1
Autres effets	13,3
Solde d'impôts différés actif au 31 décembre 2003	504,2
Solde d'impôts différés passif au 31 décembre 2003	-40,5

Les impôts différés actifs et passifs enregistrés au bilan se ventilent par nature comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003		31.12.2002	
	Impôts différés actif	Impôts différés passif	Impôts différés actif	Impôts différés passif
Différences temporaires	498,8	40,5	473,2	45,0
Crédits d'impôts et reports fiscaux déficitaires	5,4	-	6,0	-
<b>Total impôts différés</b>	<b>504,2</b>	<b>40,5</b>	<b>479,2</b>	<b>45,0</b>

Les actifs d'impôts différés dont la récupération n'est pas jugée probable ne sont pas enregistrés dans les états financiers ; ils s'élèvent à 68,8 millions d'euros au 31 décembre 2003 contre 72,7 millions d'euros au 31 décembre 2002.

## • NOTE 25 - RÉSULTAT NET OPÉRATIONNEL DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Il s'agit du résultat net opérationnel tel que défini dans la partie «Principes Comptables» pour les sociétés mises en équivalence.

### • NOTE 26 - PLUS ET MOINS-VALUES SUR ACTIFS IMMOBILISÉS NETTES D'IMPÔT

Elles s'élèvent à -8,9 millions d'euros pour l'exercice 2003 contre -16,6 millions d'euros pour l'exercice 2002.

En 2003 comme en 2002, cette rubrique comprend, principalement, des mises au rebut ou amortissements exceptionnels d'actifs immobilisés non stratégiques pour des montants individuels non significatifs.

Pour l'année 2001, les plus ou moins-values sur actifs immobilisés nettes d'impôt incluaient, principalement, le résultat de la cession de l'ensemble des participations dans le groupe Marie Claire, réalisée en mars 2001 et les conséquences de la cession de la société Lanvin SA et de ses filiales. La plus-value nette d'impôt résultant de ces deux opérations s'établissait à 110,2 millions d'euros.

### • NOTE 27 - COÛTS DE RESTRUCTURATION NETS D'IMPÔT

Ils concernent essentiellement des provisions et des coûts liés à des activités abandonnées, des réorganisations industrielles et commerciales concernant des sociétés existantes ou acquises au cours de l'exercice.

Ils s'élèvent à -14,6 millions d'euros pour l'exercice 2003, contre -31,5 millions d'euros pour l'exercice 2002.

### • NOTE 28 - DOTATION AUX AMORTISSEMENTS DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Elles s'élèvent à -49,5 millions d'euros pour l'exercice 2003 contre -50,3 millions d'euros pour l'exercice 2002 et sont détaillées en note 4 « Ecart d'acquisition ».

### • NOTE 29 - RÉSULTAT NET OPÉRATIONNEL PART DU GROUPE PAR ACTION ET EN EUROS

Le résultat net opérationnel part du groupe par action est calculé à partir du nombre moyen pondéré d'actions en circulation, déduction faite du nombre moyen d'actions détenues par des sociétés consolidées et portées en minoration des capitaux propres. Les actions propres détenues en couverture des plans de stock-options et figurant en valeurs mobilières de placement ne sont pas retraitées en déduction dans ce calcul.

Le résultat net opérationnel par action, dilué, prend en compte le cas échéant les options de souscription d'actions ayant un effet dilutif selon la « méthode du rachat d'actions ».

Le tableau ci-dessous détaille le résultat net opérationnel par action pour les deux années présentées :

	31.12.2003		
	Résultat net opérationnel part du groupe (en millions d'euros)	Nombre d'actions	Résultat net opérationnel part du groupe par action (en euros)
Résultat net opérationnel part du groupe par action	1 653,3	676 021 722	2,45
Options de souscription	-	198	
Résultat net opérationnel dilué part du groupe par action	1 653,3	676 021 920	2,45

	31.12.2002		
	Résultat net opérationnel part du groupe (en millions d'euros)	Nombre d'actions	Résultat net opérationnel part du groupe par action (en euros)
Résultat net opérationnel part du groupe par action	1 456,2	675 990 516	2,15

Au 31 décembre 2002, il n'existe aucun élément ayant un effet dilutif sur le nombre d'actions en circulation.

### • NOTE 30 - VARIATIONS DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT LIÉ À L'ACTIVITÉ

Elles s'élèvent à -21,6 et 162,8 millions d'euros respectivement pour l'exercice 2003 et 2002 et se ventilent de la façon suivante:

<i>En millions d'euros</i>	2003	2002
Stocks	-30,5	-67,3
Créances	-341,1	-288,8
Dettes	350,0	518,9

### • NOTE 31 - VARIATIONS DES AUTRES ACTIFS FINANCIERS

Cette ligne inclut les flux liés aux actions propres de l'exercice, classés en valeurs mobilières de placement et en minoration des capitaux propres.

### • NOTE 32 - INCIDENCES DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

Pour 2003, elles concernent notamment l'acquisition des sources de La Roche-Posay ainsi que le paiement des minoritaires intervenu dans l'exercice.

Pour 2002, elles concernent essentiellement l'acquisition de Artec Inc.

### • NOTE 33 - TRÉSORERIE À LA CLÔTURE

Elle s'élève à 655,3 et 529,3 millions d'euros respectivement au 31 décembre 2003 et 2002 et s'analyse comme suit:

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Valeurs mobilières de placement brutes hors actions propres	233,0	160,5
Disponibilités hors intérêts courus	550,9	534,4
Concours bancaires et autres	-128,6	-165,6

### • NOTE 34 - ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aux termes d'un accord signé fin 2003, le groupe L'Oréal va acquérir le contrôle de Shu Uemura Cosmetics, Inc, société qui produit et commercialise les produits de la marque Shu Uemura au Japon. Cette société sera consolidée par intégration globale à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004.

Le groupe L'Oréal a signé, en fin d'année 2003, un accord en vue d'acquérir la marque chinoise de soin de la peau Mininurse. Cette activité sera consolidée au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2004.

Fin janvier 2004, le groupe L'Oréal a signé un accord en vue d'acquérir l'affaire chinoise de maquillage et de soin de la peau Yue-Sai. L'aboutissement de cette opération reste soumis à un certain nombre de conditions en Chine, notamment l'accord des autorités chinoises. Cette activité sera consolidée au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2004.

L'Oréal a approuvé le projet d'offre de Sanofi-Synthélabo sur Aventis, et approuvera l'augmentation de capital qui sera soumise à l'assemblée des actionnaires. L'Oréal conservera ses titres Sanofi-Synthélabo. L'Oréal a l'intention de ne plus consolider sa participation dans Sanofi-Synthélabo par mise en équivalence, dès la réalisation de cette opération. L'Oréal inscrira à son compte de résultat sa quote-part de dividendes versés par Sanofi-Synthélabo.

# Liste des sociétés consolidées

## A - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE<sup>(1)</sup>

Sociétés	Siège	N° Siren	% Intérêt	% Contrôle <sup>(2)</sup>
Anglo Overseas Finance (India) Private Ltd	Inde		100,00	
Areca & Cie	France	784 787 517	100,00	
Avenamite S.A.	Espagne		100,00	
Beautycos International Co Ltd	Chine		100,00	
Belcos	Japon		100,00	
Belocap Productos Capilares Ltda	Brésil		100,00	
Biotherm	Monaco	56 S 00206	99,80	
Biotherm Distribution & Cie	France	552 127 458	100,00	
Caribel Fragrances Inc.	Porto Rico		100,00	
Carson Midrand Manufacturing (Pty) Ltd	Afrique du Sud		100,00	
Carson Products West Africa Ltd	Ghana		100,00	
Centre Logistique d'Essigny	France	443 660 618	100,00	
Centrex	France	728 201 898	100,00	
Chimex	France	548 201 490	100,00	
Cobelsa Cosméticos S.A.	Espagne		100,00	
Colainaf	Maroc		100,00	
Compagnie Thermale Hôtelière et Financière	France	552 090 383	99,96	
Consortium Général de Publicité	France	552 089 690	100,00	
Cosbel SA de CV	Mexique		100,00	
Cosmelor	Japon		100,00	
Cosmephil Holdings Corporation	Philippines		100,00	
Cosmetica Activa Portugal Ltda	Portugal		100,00	
Cosmetil	Maroc		49,80	100,00
Cosmétique Active Belgilux	Belgique		100,00	
Cosmétique Active Deutschland GmbH	Allemagne		100,00	
Cosmétique Active España	Espagne		100,00	
Cosmétique Active France	France	325 202 711	99,99	
Cosmétique Active International	France	350 760 559	100,00	
Cosmétique Active Ireland	Irlande		100,00	
Cosmétique Active Italia	Italie		100,00	
Cosmétique Active Nederland	Pays-Bas		100,00	
Cosmétique Active Österreich GmbH	Autriche		100,00	
Cosmétique Active Suisse	Suisse		99,40	
Cosmétique France AB	Suède		100,00	
Cospar S.A.	France	742 005 200	100,00	
Dr Pfalz	Allemagne		100,00	
Elebelle (Pty) Ltd	Afrique du Sud		100,00	
Episkin	France	412 127 565	100,00	
Erwiton S.A.	Uruguay		100,00	
Exclusive Signatures International (UK) Ltd	Grande-Bretagne		100,00	

(1) En application des dispositions prévues à l'article D248-12 sur les sociétés commerciales, il est précisé que certaines des informations présentées ci-dessus ont un caractère incomplet.

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

Sociétés	Siège	N° Siren	% Intérêt	% Contrôle <sup>(2)</sup>
Exclusive Signatures International	France	433 976 255	100,00	
Fapagau & Cie	France	318 247 285	100,00	
Faprogi	France	393 461 454	100,00	
Finval	France	341 643 781	100,00	
Frabel SA de CV	Mexique		100,00	
France Beauté Aktiebolag	Suède		100,00	
French Cosmetics UK Limited	Grande-Bretagne		100,00	
Garnier New Zealand Ltd	Nouvelle-Zélande		100,00	
Gemey Maybelline Garnier	France	339 419 962	100,00	
Gemey Paris – Maybelline New York	France	339 381 584	100,00	
Geral Inc.	Etats-Unis		100,00	
Goldys International	France	337 844 914	100,00	
Helena Rubinstein	France	542 033 485	100,00	
Helena Rubinstein Italia Spa	Italie		100,00	
Holdial	France	324 084 698	100,00	
Kosmepol Sp Z.O.O.	Pologne		100,00	
L & J Re	France	413 178 740	100,00	
Laboratoire Garnier & Cie	France	572 186 047	100,00	
Lai Mei Cosmetics International Trading Co Ltd	Chine		100,00	
Lancarome A/S	Danemark		100,00	
Lancôme Institut et Cie	France	332 111 848	100,00	
Lancôme Parfums & Beauté & Cie	France	302 387 196	100,00	
Lancos	Japon		100,00	
La Roche-Posay Dermato-Cosmétique	France	410 336 127	99,96	
La Roche-Posay Laboratoire Pharmaceutique	France	306 688 714	99,96	
LaScad	France	319 472 775	100,00	
Lavicosmetica Cosmétique Active Hellas	Grèce		51,00	
Lehoux et Jacque	France	572 072 544	100,00	
L.I.D.V.	France	975 620 675	100,00	
L'Oréal Argentina S.A.I.C.	Argentine		100,00	
L'Oréal Australia	Australie		100,00	
L'Oréal Baltic	Lettonie		100,00	
L'Oréal Belgilux	Belgique		99,99	
L'Oréal Canada Inc.	Canada		100,00	
L'Oréal Ceska Republica S.R.O.	République Tchèque		100,00	
L'Oréal Chile S.A.	Chili		100,00	
L'Oréal (China) Co Ltd	Chine		100,00	
L'Oréal Colombia S.A.	Colombie		100,00	
L'Oréal Danmark A/S	Danemark		100,00	
L'Oréal Deutschland GmbH	Allemagne		100,00	

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

Sociétés	Siège	N° Siren	% Intérêt	% Contrôle <sup>(2)</sup>
L'Oréal Division Productos de Lujo S.A.	Espagne		100,00	
L'Oréal Division Productos Gran Publico S.A.	Espagne		100,00	
L'Oréal Division Productos Profesionales S.A.	Espagne		100,00	
L'Oréal España S.A.	Espagne		100,00	
L'Oréal Finland Oy	Finlande		100,00	
L'Oréal Guatemala	Guatemala		100,00	
L'Oréal Hellas S.A.	Grèce		100,00	
L'Oréal Hong-Kong Limited	Hong-Kong		100,00	
L'Oréal H.U.P. GmbH & Co Kg	Allemagne		100,00	
L'Oréal H.U.P. Beteiligungs GmbH	Allemagne		100,00	
L'Oréal India Ltd	Inde		100,00	
L'Oréal Indonesia	Indonésie		100,00	
L'Oréal Investments BV	Pays-Bas		100,00	
L'Oréal Israel Ltd	Israël		92,97	
L'Oréal Italia Spa	Italie		100,00	
L'Oréal Japan Ltd	Japon		100,00	
L'Oréal Korea	Corée		100,00	
L'Oréal Liban	Liban		75,17	
L'Oréal Libramont	Belgique		99,99	
L'Oréal Luxe Producten Nederland BV	Pays-Bas		100,00	
L'Oréal Luxury Products Division Australia	Australie		100,00	
L'Oréal Luxury Products Norge	Norvège		100,00	
L'Oréal Luxusprodukte GmbH	Allemagne		100,00	
L'Oréal Magyarország Kozmetikai Kft	Hongrie		100,00	
L'Oréal Malaysia	Malaisie		97,50	
L'Oréal Maroc	Maroc		50,00	100,00
L'Oréal Mexico SA de CV	Mexique		100,00	
L'Oréal Mexico Servicios SA de CV	Mexique		100,00	
L'Oréal Middle East Fze	Emirats Arabes Unis		100,00	
L'Oréal Nederland BV	Pays-Bas		100,00	
L'Oréal New Zealand	Nouvelle-Zélande		100,00	
L'Oréal Norge A/S	Norvège		100,00	
L'Oréal Österreich GmbH	Autriche		100,00	
L'Oréal Peru S.A.	Pérou		100,00	
L'Oréal Philippines	Philippines		100,00	
L'Oréal Polska Sp Z.O.O.	Pologne		100,00	
L'Oréal Portugal	Portugal		100,00	
L'Oréal Prodotti di Lusso Italia Spa	Italie		100,00	
L'Oréal Produits de Luxe Belgilux	Belgique		100,00	
L'Oréal Produits de Luxe France	France	314 428 186	100,00	

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

Sociétés	Siège	N° Siren	% Intérêt	% Contrôle <sup>(2)</sup>
L'Oréal Produits de Luxe Hellas AE	Grèce		100,00	
L'Oréal Produits de Luxe International	France	309 064 947	100,00	
L'Oréal Produits de Luxe Österreich	Autriche		100,00	
L'Oréal Produits de Luxe Portugal Lda	Portugal		100,00	
L'Oréal Produits de Luxe Suisse S.A.	Suisse		100,00	
L'Oréal Produktion Deutschland Beteiligung GmbH	Allemagne		100,00	
L'Oréal Produktion Deutschland GmbH & Co Kg	Allemagne		100,00	
L'Oréal Romania	Roumanie		100,00	
L'Oréal Saipo Industriale Spa	Italie		100,00	
L'Oréal Saipo Spa	Italie		100,00	
L'Oréal Services Centre de Coordination S.A.	Belgique		99,99	
L'Oréal Singapore Pte Ltd	Singapour		100,00	
L'Oréal Slovenija Kozmetika D.O.O.	Slovénie		100,00	
L'Oréal Slovensko S.R.O.	Slovaquie		100,00	
L'Oréal South Africa Holdings Ltd	Afrique du Sud		100,00	
L'Oréal Suisse S.A.	Suisse		100,00	
L'Oréal Sverige AB	Suède		100,00	
L'Oréal Taiwan Co. Ltd	Taiwan		100,00	
L'Oréal Thailand Ltd	Thaïlande		100,00	
L'Oréal Türkiye	Turquie		100,00	
L'Oréal UK Ltd	Grande-Bretagne		100,00	
L'Oréal Uruguay S.A.	Uruguay		100,00	
L'Oréal USA Inc.	Etats-Unis		100,00	
L'Oréal Venezuela CA	Venezuela		100,00	
L'Oréal Zagreb	Croatie		100,00	
Marigny Manufacturing Australia Pty Ltd	Australie		100,00	
Maybelline KK	Japon		100,00	
Maybelline Suzhou Cosmetics Ltd	Chine		100,00	
Nihon L'Oréal KK	Japon		100,00	
Ormes Bel Air	France	329 744 809	100,00	
Parbel of Florida Inc.	Etats-Unis		100,00	
Par-Bleue	France	394 015 812	100,00	
Parfums & Beauté Malaysia	Malaisie		98,77	
Parfums Cacharel et Cie	France	321 422 172	100,00	
Parfums Guy Laroche	France	304 504 574	100,00	
Parfums Paloma Picasso & Cie	France	333 006 252	100,00	
Parfums Ralph Lauren	France	334 121 415	100,00	
Parlanvin	France	381 480 060	100,00	
Parmobel Limited	Chypre		75,00	
Prestige & Collections International	France	334 171 113	100,00	

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

Sociétés	Siège	N° Siren	% Intérêt	% Contrôle <sup>(2)</sup>
Procosa - Productos de Beleza S.A.	Brésil		100,00	
Productora Albesa S.A.	Espagne		100,00	
Productos Capilares L'Oréal S.A.	Espagne		100,00	
Redken France	France	441 459 443	100,00	
Regefi	France	592 065 239	100,00	
Saleïne Cloe	France	442 372 579	100,00	
Scental	Hong-Kong		100,00	
Sélective Beauté International et Cie	France	333 314 722	100,00	
Shu Uemura Cosmetic Corporate	Taiwan		75,00	
Siampar Limited	Thaïlande		100,00	
Sicôs et Cie	France	687 020 214	100,00	
Sincos Pte Ltd	Singapour		100,00	
Socex De Expansao Mercantil Em Cosmeticos	Brésil		99,00	
Société Civile Immobilière Socinay	France	428 623 292	100,00	
Société de Développement Artistique	France	417 893 112	100,00	
Société Hydrominérale de La Roche-Posay	France	542 065 040	99,96	
Sofamo	Monaco	58 S 00670	99,97	
Sofy	France	305 949 034	100,00	
Soprococ	France	586 680 092	100,00	
Soproral	France	383 069 663	100,00	
Sparlys	France	652 054 065	100,00	
Swan Beauties Pvt Ltd	Inde		100,00	
Thai Shu Uemura	Thaïlande		68,15	
Venprobel	Venezuela		100,00	
Yasulor Indonesia	Indonésie		100,00	
Zao L'Oréal	Russie		100,00	

(2) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exceptions indiquées.

**B - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION PROPORTIONNELLE**

Sociétés	Siège	N° Siren	% Intérêt	% Contrôle <sup>(3)</sup>
Beauté Créateurs	France	475 682 068	50,00 <sup>(1)</sup>	
Club Créateurs Beauté Korea Ltd	Corée		50,00 <sup>(1)</sup>	
Cosimar Japon KK	Japon		50,00 <sup>(1)</sup>	
Galderma Argentina S.A.	Argentine		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Australia Pty Ltd	Australie		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Belgilux N.V.	Belgique		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Brasil Limitada	Brésil		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Canada Inc.	Canada		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Colombia S.A.	Colombie		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Hellas	Grèce		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Hong-Kong	Hong-Kong		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma India Private Ltd	Inde		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma International	France	325 186 617	50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Italia Spa	Italie		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Korea Ltd	Corée		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma KK	Japon		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Laboratories Inc.	Etats-Unis		49,05 <sup>(2)</sup>	50,00
Galderma Laboratorium GmbH	Allemagne		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Laboratories South Africa Pty Ltd	Afrique du Sud		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Mexico SA de CV	Mexique		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Nordic AB	Suède		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Omega	France	440 139 533	50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Peru Laboratorios	Pérou		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Pharma S.A.	Suisse		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Philippines Inc.	Philippines		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Polska	Pologne		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Production Canada Inc.	Canada		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Research & Development	France	317 099 679	50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Research And Development Inc.	Etats-Unis		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma S.A.	Suisse		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Singapore	Singapour		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma UK Ltd	Grande-Bretagne		50,00 <sup>(2)</sup>	
Galderma Uruguay	Uruguay		50,00 <sup>(2)</sup>	
Innéov Belgique	Belgique		50,00 <sup>(2)</sup>	
Innéov Deutschland GmbH	Allemagne		50,00 <sup>(2)</sup>	
Innéov Espana S.A.	Espagne		50,00 <sup>(2)</sup>	
Innéov France	France		50,00 <sup>(2)</sup>	
Innéov Hellas AE	Grèce		50,00 <sup>(2)</sup>	

(1) Sociétés communes avec Les Trois Suisses.

(2) Sociétés communes avec Nestlé.

(3) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exception indiquée.

Sociétés	Siège	N° Siren	% Intérêt	% Contrôle <sup>(3)</sup>
Innéov Italia Spa	Italie		50,00 <sup>(2)</sup>	
Innéov Österreich GmbH	Autriche		50,00 <sup>(2)</sup>	
Innéov Suisse	Suisse		50,00 <sup>(2)</sup>	
Laboratoires Galderma	France	440 139 772	50,00 <sup>(2)</sup>	
Laboratoires Innéov	France	443 051 784	50,00 <sup>(2)</sup>	
Laboratoires Innéov Unipessoal Portugal Ltda	Portugal		50,00 <sup>(2)</sup>	
Laboratorios Galderma S.A.	Espagne		50,00 <sup>(2)</sup>	
Laboratorios Galderma Chile Limitada	Chili		50,00 <sup>(2)</sup>	
Laboratorios Galderma Venezuela S.A.	Venezuela		50,00 <sup>(2)</sup>	
Le Club des Créateurs de Beauté	Belgique		50,00 <sup>(1)</sup>	
Le Club des Créateurs de Beauté Taiwan	Taiwan		50,00 <sup>(1)</sup>	
Le Club des Créateurs Beauté UK	Grande-Bretagne		50,00 <sup>(1)</sup>	
Le Club des Créateurs Beauté USA	Etats-Unis		50,00 <sup>(1)</sup>	
Le Club des Créateurs Cosmetic Versand Verwaltungs GmbH	Allemagne		50,00 <sup>(1)</sup>	
Le Club des Créateurs Cosmetic Versand GmbH and Co Kg	Allemagne		50,00 <sup>(1)</sup>	
Shu Uemura Cosmetics Inc.	Japon		35,00	

(1) Sociétés communes avec Les Trois Suisses.

(2) Sociétés communes avec Nestlé.

(3) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exception indiquée.

## C - SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE

Sociétés	Siège	N° Siren	% Intérêt	% Contrôle <sup>(1)</sup>
Club des Créateurs de Beauté KK	Japon		20,00	
Nobara Inc.	Etats-Unis		35,00	
Sanofi-Synthélabo	France	395 030 844	20,54	27,89
Shu Uemura International (Hong-Kong)	Hong-Kong		22,75	

(1) Equivalent au pourcentage d'intérêt sauf exception indiquée.

# Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 31 décembre 2003)

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société L'Oréal relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2003, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

## Justification de nos appréciations

En application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, et qui s'appliquent pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants. Ces éléments contribuent à l'opinion exprimée ci-dessus portant sur les comptes pris dans leur ensemble et ne constituent pas des réserves ou des observations ni une assurance spécifique sur chacune des rubriques mentionnées:

- l'évaluation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles a été effectuée en conformité avec les méthodes comptables du groupe décrites dans les notes 1-d et 1-e de l'Annexe,
- les engagements de retraites, aménagements de fin de carrière et autres avantages consentis aux salariés ont été évalués et comptabilisés en conformité avec les méthodes comptables du groupe décrites dans les notes 1-n et 15-c de l'Annexe.

Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et, pour ce qui concerne ces estimations, le caractère raisonnable des hypothèses retenues et des évaluations qui en résultent.

## Vérification spécifique

Par ailleurs, nous avons procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Paris et Neuilly, le 20 février 2004

Pierre Coll

Etienne Jacquemin



<http://www.loreal.com>  
<http://www.loreal-finance.com>

# L'ORÉAL

**Société Anonyme**  
au capital de 135 212 432 euros  
632 012 100 R.C.S. Paris

**Siège administratif :**  
41, rue Martre  
92117 Clichy  
Tél. : 01 47 56 70 00  
Fax : 01 47 56 80 02

**Siège social :**  
14, rue Royale  
75008 Paris

**Numéro Vert :**  
0 800 66 66 66

Rapport de Gestion du Conseil d'Administration, comptes 2003 de la société mère  
et informations complémentaires pour le Document de Référence

3

RAPPORT ANNUEL 2003

L'ORÉAL

# Sommaire

<b>03</b>	<b>Rapport de Gestion du Conseil d'Administration</b>
<b>31</b>	<b>Compléments au Rapport de Gestion</b>
31	Rapport du Président du Conseil d'Administration de L'Oréal
31	Rapport du Président du Conseil d'Administration de L'Oréal sur le Contrôle Interne
34	Liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux exercés en 2003
42	Projet de résolutions soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 29 avril 2004
45	Titres de participation
45	Résultats financiers sur 5 ans
<b>46</b>	<b>Comptes sociaux</b>
46	Bilans comparés
48	Comptes de résultat comparés
49	Variation des capitaux propres
50	Tableau des flux de trésorerie
51	Annexe
64	Tableau liste des filiales et participations au 31 décembre 2003
68	Rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels
69	Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société L'Oréal décrivant les procédures de Contrôle Interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière
69	Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées
<b>70</b>	<b>Informations complémentaires</b>
70	Renseignements de caractère général concernant la société
71	L'action L'Oréal
72	Marché des titres de L'Oréal
74	Risques de l'émetteur
76	Politique d'investissements
76	Organes de Direction et d'Administration
77	Politique d'information
78	Événements récents et perspectives
82	Responsables du contrôle des comptes
83	Responsable du Document de Référence
83	Attestation du responsable du Document de Référence
83	Avis des Commissaires aux Comptes sur le Document de Référence
85	Table des matières
<b>86</b>	<b>Table de concordance</b>

Le Rapport Annuel de L'Oréal est constitué de trois tomes :

- une plaquette générale,
- les comptes consolidés,
- le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration, les comptes de la société mère L'Oréal et des informations complémentaires légales pour le Document de Référence, à la disposition des actionnaires préalablement à l'Assemblée Générale du jeudi 29 avril 2004.

# Rapport de Gestion 2003 du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration rend compte du développement de la société en 2003 et de ses résultats. Des aspects importants des performances de L'Oréal comme les données économiques et financières, la recherche, l'innovation et les initiatives produits, les conquêtes de nouveaux marchés, les acquisitions et les ressources humaines, ont particulièrement retenu son attention. Il revient aussi au Conseil de commenter les conditions dans lesquelles il assure ses travaux de contrôle de la gestion et sa participation à la réflexion stratégique. Il doit enfin, dans le cadre de la Loi, donner des informations notamment sur la gestion sociale et environnementale et sur les organes de direction de la société.

## • UNE CROISSANCE RAPIDE DE TOUTES LES ACTIVITÉS

Le chiffre d'affaires consolidé de L'Oréal au 31 décembre 2003 s'est élevé à 14 milliards d'euros. A données comparables, c'est-à-dire à structure et taux de changes identiques, la croissance du chiffre d'affaires consolidé du groupe s'est élevée à +7,1%. Les effets monétaires ont atteint -9% pour l'ensemble de l'année 2003. Les effets des changements de structure ont été de +0,1% à fin décembre 2003. En données consolidées, l'évolution a été de -1,8%.

Avec un chiffre d'affaires comparable qui progresse nettement plus rapidement que le marché cosmétique, le groupe réalise d'importants gains de parts de marché dans tous les circuits de distribution. Après plusieurs années de croissance rapide, les Produits Professionnels (+8,6% en comparable) ont continué à gagner des parts de marché dans toutes les régions du monde, plus particulièrement en Amérique du Nord et en Europe de l'Est. Les Produits Grand Public ont confirmé leur bonne progression (+7,7% en comparable) et vu leurs positions renforcées, notamment aux Etats-Unis. L'amélioration du climat général au second semestre et le succès des lancements ont permis aux Produits de Luxe d'accroître sensiblement leur rythme de croissance qui atteint +4,2% pour l'ensemble de l'année. La Cosmétique active

a connu une croissance très soutenue (+11,9% en comparable) grâce à la poursuite de son déploiement dans ses pays relais de croissance et à la progression de ses parts de marché en Europe de l'Ouest.

Appuyées par la Recherche de L'Oréal, les marques du groupe ont lancé des produits à forte valeur ajoutée dans les métiers stratégiques et permis de s'adresser à de nouveaux consommateurs élargissant ainsi leur assise. Ces succès permettent d'enregistrer de nouvelles percées dans les marchés historiques du groupe. En Europe de l'Ouest, la croissance s'élève à +5% en comparable, en ligne avec les années précédentes et avec de fortes progressions sur d'importants marchés comme la Grande-Bretagne (+12,6% en comparable) ou l'Espagne (+11,6% en comparable). En Amérique du Nord, la croissance atteint +6,3% en comparable pour l'ensemble de l'année, soit un niveau supérieur à celui des deux années précédentes, dans un marché pourtant très compétitif.

Le groupe a également réalisé des percées importantes dans les nouveaux marchés, relais de croissance. En Chine, où les principales marques du groupe sont désormais implantées, la croissance a atteint +69,3% en comparable, grâce notamment au succès emblématique de MAYBELLINE, première marque de maquillage du pays. La croissance a été très forte en Europe centrale et orientale (+26,2% en comparable), en particulier en Russie où les ventes progressent de nouveau de +38,8% après trois années de croissance extrêmement rapide. A côté de L'ORÉAL PARIS qui confirme son image de marque de luxe, GARNIER a complété avec succès son offre, notamment sur le marché du soin de la peau. VICHY a renforcé son leadership dans les 2500 pharmacies dans lesquelles la marque est présente à travers le pays. En Inde, la croissance est également très rapide: +33,4% dans la branche cosmétique. Cette performance est, en particulier, le fruit des percées de la marque GARNIER qui a su proposer des produits de coloration moderne à prix accessible répondant aux attentes des consommatrices. Pour faire face au potentiel de développement, le groupe a démarré une nouvelle usine près de la ville de Pune, appliquant les nouvelles normes les plus avancées en matière de qualité de production.

## • DES RÉSULTATS ÉCONOMIQUES EN PROGRESSION

La réussite économique est à nouveau au rendez-vous en 2003. Le développement régulier de L'Oréal repose sur une croissance interne soutenue, une consolidation d'acquisitions ciblées, une innovation technologique permanente, une présence mondiale dans tous les circuits de distribution et une gestion rigoureuse permettant aux résultats de progresser et représentant des atouts importants pour l'avenir.

Le résultat d'exploitation corrigé (c'est-à-dire incluant les pertes et gains de change) progresse de 6,7% à 1964 millions d'euros. Il représente 14% du chiffre d'affaires consolidé, contre 12,9% en 2002 et 12,1% en 2001. En Cosmétique, la progression de ce résultat est de 7,5%. Il est passé de 12% du chiffre d'affaires en 2001 et 12,7% en 2002, à 13,9% en 2003.

Pour la Dermatologie, le résultat d'exploitation corrigé a baissé de 16,1%. Cette baisse résulte de l'amortissement, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003, des droits incorporels correspondant à des médicaments. La marge opérationnelle de cette branche est de 17,8% du chiffre d'affaires en 2003.

Au-delà du résultat d'exploitation, les charges et produits financiers (hors pertes et gains de change) se sont élevés pour le groupe à 93,9 millions d'euros de charges contre 142,2 millions d'euros de charges en 2002, soit une baisse de 34%. Ceci grâce à la baisse conjuguée de l'endettement du groupe et des taux d'intérêt. De ce fait, le résultat opérationnel avant impôt des sociétés intégrées est en progression de 10,1% à 1869,9 millions d'euros.

L'impôt sur les sociétés pour le groupe est de 628,7 millions d'euros, en progression de 8,4%. Le taux d'impôt diminue d'un demi-point pour s'établir à 33,6% du résultat opérationnel avant impôt des sociétés intégrées.

La quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence s'est élevée à 419,8 millions d'euros, en progression de 21,6%, avec la consolidation de notre participation dans Sanofi-Synthélabo.

Au total, le résultat net opérationnel consolidé part du groupe servant au calcul du résultat net opérationnel par action s'élève à 1653,3 millions d'euros, en croissance de 13,5%.

Concernant le résultat net comptable, une dotation aux provisions nette d'impôts de 88,9 millions d'euros sur actions autodétenues a été constituée, reflétant la différence entre le cours

de Bourse moyen de décembre 2003 et le prix de revient de certaines actions autodétenues. Cette provision n'a pas de lien avec l'exploitation.

Les plus et moins-values nettes sont globalement de 8,9 millions d'euros en 2003, contre 16,6 millions d'euros en 2002.

Enfin, la marge brute d'autofinancement s'est élevée à 1681,5 millions d'euros en 2003, contre 1579,1 millions d'euros en 2002, en progression de +6,5%.

La trésorerie générée en 2003 a permis de réduire à nouveau l'endettement. Le ratio des dettes financières nettes sur fonds propres est ainsi passé de 4,8% fin 2002 à -5,4% fin 2003.

## • MISE EN PLACE DU NOUVEAU RÉFÉRENTIEL IFRS

Les normes IFRS deviennent d'application obligatoire pour le groupe à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 et les comptes 2004 publiés devront être retraités selon ces normes afin d'assurer la comparaison. Dans ce cadre, le groupe a constitué une équipe projet spécifique qui a mené des études approfondies afin d'identifier les différentes normes pouvant avoir un impact sur les comptes du groupe et leur présentation. Les normes aujourd'hui stabilisées font l'objet d'un chiffrage en cours de l'impact de leur application. Dans ce contexte, les principales divergences avec les normes françaises actuellement suivies sont détaillées ci-après :

### **Norme sur le regroupement d'entreprise – Phase 1 et modifications des normes sur les dépréciations d'actifs et les immobilisations incorporelles : à paraître en 2004**

La nouvelle norme requiert que les actifs incorporels soient identifiés et comptabilisés lors d'une acquisition dès lors qu'ils résultent d'un droit contractuel ou légal ou s'ils sont séparables, c'est-à-dire s'ils sont vendables, transférables, licenciés, louables, échangeables... Il est donc vraisemblable qu'il y aura plus de catégories d'actifs incorporels reconnus qu'auparavant. En revanche, certains actifs incorporels comptabilisés aujourd'hui, tels que les parts de marché et les fonds de commerce, devront être reclassés en écarts d'acquisition car ne répondant plus aux critères d'activation séparée. Les écarts d'acquisition ne seront plus amortis mais devront faire l'objet de tests de dépréciation annuels. Les tests de dépréciation des écarts d'acquisition devront se faire sur la base d'unités génératrices de trésorerie, définies comme un segment d'activité ou un niveau en dessous.

Le groupe est en cours de finalisation de l'étude des différents impacts des nouvelles exigences mentionnées ci-dessus, étant entendu que les acquisitions antérieures au 1<sup>er</sup> janvier 2004 ne seront pas retraitées rétrospectivement.

### **Normes sur les instruments financiers, parues le 18 décembre 2003, non encore endossées par l'Union européenne**

Le principal impact pour le groupe concerne la gestion de son exposition au risque de change. La norme considère que les instruments dérivés sont spéculatifs, sauf si les relations de couverture peuvent être documentées afin de prouver l'efficacité de ces instruments de couverture. Tous les instruments dérivés de couverture de change doivent être comptabilisés au bilan à leur valeur de marché, même ceux couvrant les achats et les ventes de la période suivante. La partie efficace de la couverture est comptabilisée en contrepartie des capitaux propres et constatée en résultat au même rythme que les opérations couvertes.

Le groupe finalise en 2004 la mise à disposition pour ses filiales d'un outil de trésorerie intégrant les calculs d'efficacité requis par IAS 39. Ces nouvelles normes ne devraient pas affecter de façon significative les capitaux propres et le résultat du groupe.

L'autre aspect impactant les états financiers du groupe concerne la présentation des actions propres détenues par le groupe à des fins de couverture de ses plans d'attribution d'options d'achats. Selon les normes IFRS, les actions propres seront comptabilisées en minoration des capitaux propres et non en valeurs mobilières de placement.

En conséquence, toute variation du cours de Bourse sera selon ces nouvelles normes sans effet sur le résultat du groupe. Par ailleurs, le taux d'endettement et le nombre d'actions pris en compte pour le calcul du résultat par action intégreront les effets de ce changement.

### **Norme sur les paiements en actions : à paraître en 2004**

La valeur des stock-options accordées au personnel (valorisées suivant un modèle d'options) pourrait impacter le résultat sur la durée d'indisponibilité des options, pour tous les plans attribués à compter du 7 novembre 2002, première date d'application selon le projet de norme IFRS.

### **Norme sur l'information sectorielle**

L'information sectorielle doit être présentée selon deux niveaux d'information, qui sont le secteur d'activité et le secteur géographique. La base de détermination des premiers et seconds niveaux d'information sectorielle est déterminée par la structure d'organisation interne et de gestion du groupe. Le groupe réfléchit à la présentation d'une information sectorielle plus fine que celle actuellement présentée.

### **Autres normes**

Le groupe a déjà adopté les méthodes préférentielles du Règlement CRC 99-02 relatives à la capitalisation des contrats de crédit-bail qualifiés de location financement et à la comptabilisation au bilan de la totalité des engagements de retraite et avantages assimilés, ainsi que règlement CRC 2000-06 sur les passifs. En conséquence, aucun impact significatif n'est attendu sur ces thèmes étant entendu que le groupe adoptera la possibilité de comptabiliser immédiatement au 1<sup>er</sup> janvier 2004 la totalité des écarts actuariels accumulés à cette date en contrepartie de ses capitaux propres d'ouverture.

Le groupe n'anticipe pas d'impact significatif quant à l'application de la norme sur les immobilisations corporelles.

En matière de reconnaissance d'impôts différés, contrairement aux principes français, le groupe devra comptabiliser un impôt différé passif lié aux différences temporaires imposables relatives à ses participations mises en équivalence.

### **• UNE INFORMATION FINANCIÈRE DIVERSIFIÉE, RÉGULIÈRE ET ACCESSIBLE**

L'Oréal poursuit une politique active d'information de la communauté financière internationale. Le groupe met tout en œuvre pour satisfaire l'ensemble de ses actionnaires, investisseurs individuels ou institutionnels, français ou étrangers.

Cette politique s'articule autour de grands principes :

- l'égalité, impliquant notamment la diffusion des communiqués financiers simultanée, en temps réel, auprès de l'ensemble des publics,
- la régularité, avec un calendrier de publications qui rythme l'ensemble de l'exercice et s'améliore d'année en année,
- l'internationalisation, avec notamment la multiplication des présentations du groupe dans les grandes places financières du monde,

- le dialogue et l'écoute, avec l'Assemblée Générale annuelle, des réunions d'actionnaires individuels dans les grandes villes françaises et des sondages d'opinion réalisés auprès des investisseurs et de leurs relais,
- l'amélioration continue des supports de l'information, avec un Document de Référence, un site internet spécialement dédié à la communauté financière et actionnariale, des « Lettres aux Actionnaires » régulières...

Les efforts du groupe en la matière sont d'ailleurs récompensés chaque année. En 2003, L'Oréal a reçu des grands prix de la revue britannique *Investor Relations Magazine*, ainsi que quatre nominations pour plusieurs aspects de sa communication financière. En outre, comme en 2002, l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires de L'Oréal a reçu le Trophée d'Argent des Assemblées du CAC 40 organisé par *Le Revenu* et l'AFG. Le site financier [www.loreal-finance.com](http://www.loreal-finance.com) a été à nouveau récompensé. Il a été élu meilleur site internet par un panel d'actionnaires internautes constitué par Boursorama et la société TLB.

#### • L'ORÉAL, LEADER DE L'INNOVATION EN COSMÉTOLOGIE, INTERNATIONALISE SES LABORATOIRES

Le groupe L'Oréal doit sans cesse innover pour commercialiser 3 000 nouvelles formules par an et mettre au point les nouvelles générations de produits.

En 2003, un événement majeur a marqué cette capacité à anticiper pour être créatif et innovant. L'inauguration, en juin à Chicago, du *L'Oréal Institute for Ethnic Hair and Skin Research* confirme l'engagement à explorer et comprendre les peaux et cheveux du monde. Les cellules sont les mêmes pour tous, mais les peaux et les cheveux diffèrent. Comprendre cette diversité, de la cellule aux gestes de beauté, constitue un objectif clé de ce centre.

Installé à Chicago, ville réputée pour la diversité ethnique de sa population, cet institut est unique au monde par son thème de recherche mais aussi dans sa conception : il abrite sous un même toit le laboratoire de recherche fondamentale, de développement et d'évaluation des produits et une salle d'application ouverte au public.

En 2003, la Recherche de L'Oréal a continué à développer avec succès sa plate-forme de peaux reconstruites. L'Oréal est le seul groupe cosmétique à avoir parié sur l'ingénierie cutanée il y a

20 ans. Aujourd'hui, disposer de modèles *in vitro* imitant les grandes fonctions de l'épiderme et du derme constitue un avantage indéniable pour comprendre les mécanismes intimes de la peau et appliquer cette connaissance à la conception des produits ou à leur évaluation.

Le groupe consacre à la Recherche 3,3% de son chiffre d'affaires. Ces efforts, mais également la très longue expérience scientifique de L'Oréal dans tous ses métiers, constituent la force d'innovation du groupe.

Le bien-être est une finalité du produit cosmétique. Un des défis de L'Oréal consiste à mesurer objectivement des phénomènes subjectifs comme le bien-être et la qualité de vie. Un champ particulièrement prometteur est celui de l'impact du maquillage sur la qualité de vie des personnes âgées. Alors que l'espérance de vie s'allonge, L'Oréal peut contribuer à aider les personnes âgées à mieux vivre. Il existe, par exemple, un lien entre maquillage et activité physique, le premier améliorant significativement le second.

#### • DES SUCCÈS QUI OUVERT DE NOUVELLES PERSPECTIVES POUR 2004 ET AU-DELÀ

Si l'année 2004 s'annonce encore pleine de défis et d'incertitudes, tout sera fait, par la qualité des lancements, pour compenser les difficultés conjoncturelles. Avec un nouveau brevet déposé toutes les 12 heures, notre puissance d'innovation nous rend confiants et 2003 a vu la réalisation d'un grand nombre d'initiatives stratégiques qui préparent la croissance du groupe pour les années à venir.

Le succès du premier produit d'INNÉOV, Innéov fermeté, dans les neuf pays européens où il a été lancé, marque l'entrée réussie du groupe sur le marché de la beauté par voie nutritionnelle.

Le succès du shampooing Fructis aux Etats-Unis permet à GARNIER de prendre pied sur ce marché et d'assurer ainsi sa présence sur tous les continents. Le lancement de MATRIX en Europe de l'Est constitue une étape décisive dans le déploiement mondial de cette marque d'origine américaine qui offre aux coiffeurs une gamme de produits professionnels à prix accessible pour le plus grand nombre de salons. Le lancement des gammes de soin de la peau et de maquillage L'ORÉAL PARIS au Japon constitue une étape majeure pour le développement de la marque sur ce marché.

Dans le domaine du luxe, le groupe se donne de nouvelles opportunités avec la reprise de Shu Uemura au Japon. L'ouverture de

boutiques KIEHL'S, LANCÔME et BIOTHERM offre une voie complémentaire de distribution permettant un contact direct avec les consommateurs. La création d'une ligne de cosmétiques pour hommes chez LANCÔME élargit le territoire de la marque et offre d'intéressantes perspectives pour le développement du groupe sur ce marché prometteur. L'ouverture à Chicago du premier centre de recherche au monde dédié à l'étude de la peau et des cheveux des populations d'origine africaine permettra de développer de nouveaux produits répondant à leurs besoins spécifiques et autorise à imaginer de nouvelles perspectives.

### Chine: acquisition de la marque Mininurse

L'acquisition de la société Mininurse, l'une des toutes premières marques de soin de la peau en Chine permet l'ouverture de nouvelles pistes de développement en Asie. La marque bénéficie d'une excellente image fondée sur la qualité et l'accessibilité de ses produits. Marque de grande diffusion, Mininurse est distribuée dans environ 280 000 points de vente à travers l'ensemble du pays. Introduite sur le marché chinois en 1992, Mininurse devrait réaliser un chiffre d'affaires de l'ordre de 40 millions d'euros en 2003. Elle est l'une des trois premières marques de soin de la peau en Chine avec une part de marché de 5%. Cette acquisition comprend également un site industriel situé à Yichang, dans la province du Hubei. Cette usine permettra d'augmenter les capacités de production pour faire face à la croissance rapide des marques du groupe.

### L'Oréal majoritaire dans la société Shu Uemura au Japon

Le groupe L'Oréal a signé un accord aux termes duquel Nihon L'Oréal K.K., filiale japonaise du groupe, va acquérir le contrôle majoritaire des actions de Shu Uemura Cosmetics, Inc., société qui produit et commercialise les produits de la marque SHU UEMURA au Japon. Trois ans après l'acquisition de 35% des activités japonaises de la société Shu Uemura, Nihon L'Oréal K.K., va porter, début 2004, sa participation à 52,9%, prenant ainsi le contrôle de la société qui sera consolidée par intégration globale. Le groupe L'Oréal avait déjà acquis les droits internationaux de la marque lors du premier accord, en novembre 2000. La société Shu Uemura, qui porte le nom de son fondateur, un pionnier non seulement dans l'art du maquillage mais également dans les soins et le nettoyage de la peau, est devenue une des marques de cosmétiques les plus connues au Japon ainsi que dans plusieurs pays d'Asie.

### Nouvelle percée du groupe en Chine: L'Oréal acquiert Yue-Sai

L'Oréal a signé le 26 janvier 2004 un accord en vue d'acquiescer auprès de la société Coty, Inc., l'affaire chinoise de maquillage et de soin de la peau Yue-Sai. Créée en 1992 par Madame Yue-Sai Kan, personnalité chinoise de culture occidentale et de grande notoriété, Yue-Sai, propriété de Coty depuis 1996, a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 38 millions d'euros en 2003. Yue-Sai propose des gammes de produits conçus dès l'origine exclusivement pour les consommatrices chinoises. Cette marque dispose d'une position majeure dans 800 grands magasins situés dans les 240 villes chinoises les plus importantes, dans lesquels elle est distribuée. Cette acquisition comprend également un site industriel situé à Shanghai. Cette usine augmentera les capacités de production du groupe pour assurer la croissance rapide de ses marques en Asie. L'aboutissement de cette opération restait soumis au moment de la signature de l'accord à un certain nombre de conditions en Chine, notamment l'accord des autorités chinoises.

### • LE PREMIER RAPPORT SUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ORÉAL

M. Owen-Jones a déclaré: «Je suis plus que jamais convaincu que pour être vraiment durable, notre croissance doit dépasser un modèle purement économique.» L'Oréal a publié, fin 2003, son premier Rapport sur le Développement Durable (consultable sur le site [www.loreal.com](http://www.loreal.com)), dans lequel sont présentées les valeurs et les règles de conduite du groupe en la matière. Elles expriment la croyance du groupe, forgée depuis près d'un siècle, en une croissance durable et responsable qui lie la performance économique à des principes éthiques forts et une conscience réelle des responsabilités de chacun à l'égard de l'ensemble des publics de l'entreprise, de l'environnement de l'entreprise et de la communauté au sens large. Y est notamment présentée la volonté de L'Oréal de mettre ses technologies à la portée du plus grand nombre et de créer des produits au service de toutes les expressions de la beauté. Ce Rapport exprime également l'attachement de l'entreprise à limiter l'impact de ses activités sur l'environnement, garantir la qualité, l'efficacité, l'innocuité de ses produits, être proche des communautés dans lesquelles elle est présente.

## • INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES L'ORÉAL SOCIÉTÉ MÈRE

Conformément au Décret n° 2002-221 du 20 février 2002 (pour l'application de l'article L.225-102-1 du Code de commerce), L'Oréal fait figurer dans le Rapport de Gestion des informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences environnementales de son activité.

La société L'Oréal faisant partie du groupe L'Oréal, les règles, normes et standards du groupe y sont appliqués. L'Oréal maison mère se compose de sites administratifs, de laboratoires et de centrales d'expéditions. L'incidence des activités de la société L'Oréal sur l'environnement est très limitée. Les données pour l'année 2003 sont les suivantes :

	Total
Déchets transportables (t)	2444
Total valorisé (t)	2444
Indice valorisation (%)	100
CO <sub>2</sub> (t)	6881
SO <sub>2</sub> (t)	2
Rejets vers le sol	0
Consommation eau (m <sup>3</sup> )	167743
Electricité (MWh)	42238
Gaz (MWh)	32962
Fuel (MWh)	554
Consommation énergie (MWh)	75754

Pour le groupe, un chapitre sur le Développement Durable se trouve dans le tome 1 du présent Document de Référence. Des informations complémentaires sont données à la fin de ce tome 3 dans le chapitre «Risques industriels et environnementaux».

## • DES PERSONNES QUI PARTAGENT, AU SEIN DE L'ENTREPRISE PARTOUT DANS LE MONDE, LES MÊMES PASSIONS POUR APPRENDRE ET TRANSMETTRE LEUR SAVOIR

L'Education Permanente a pour missions d'accompagner l'évolution des métiers et des organisations, de favoriser le développement des talents individuels et d'améliorer la compréhension de la culture d'entreprise. Cette responsabilité majeure est prise en charge, de façon décentralisée, par les Divisions opérationnelles et les Directions fonctionnelles, dans les pays et au sein des *Management Development Centers* de New York, Paris, Rio et Singapour.

Le développement des compétences professionnelles et humaines est un objectif prioritaire chez L'Oréal. La transmission des savoir-faire, le partage des expériences de génération en génération et de pays en pays participent au développement de L'Oréal. Cette conviction inspire la construction des actions de formation : 84% des formations sont réalisées en interne, 60% des cadres ont bénéficié d'une formation (6 jours en moyenne), les chefs de produit bénéficient depuis cette année d'une nouvelle formation à distance.

Par ailleurs, L'Oréal offre à ses collaborateurs des opportunités de carrière internationales, rapides, qui sont à la fois des occasions de relever des défis et de s'épanouir : l'ancienneté moyenne des cadres accédant à une direction générale est de 8 ans ; un jeune cadre occupe un poste en moyenne durant 2 ans ; les femmes représentent 35% des effectifs des comités de direction ; 100% des cadres, en 2003, ont bénéficié d'un programme qui permet chaque année de formaliser l'évaluation de la performance et des compétences individuelles. Cet entretien de développement sera étendu à l'ensemble des collaborateurs dans le monde.

Convaincu que la diversité des profils et des expériences est source de richesse, L'Oréal encourage et favorise la mobilité internationale ainsi que le brassage des nationalités. 493 responsables de 47 nationalités différentes sont expatriés et 66% des filiales de L'Oréal sont dirigées par un manager expatrié.

## • INFORMATIONS SOCIALES L'ORÉAL SOCIÉTÉ MÈRE

Conformément au décret n° 2002-221 du 20 février 2002 (pour l'application de l'article L.225-102-1 du Code du commerce), L'Oréal fait figurer dans le Rapport de Gestion les informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales de son activité.

### I - Effectif et embauches

#### Effectif total au 31.12.2003

L'effectif total de L'Oréal était de 5 705 personnes au 31 décembre 2003. L'Oréal a effectué 284 embauches à durée indéterminée et 450 embauches à durée déterminée au cours de cette même année. A ceci, s'ajoutent 367 personnes occasionnellement embauchées pendant la période de vacances ou pour une saison.

### Analyse des difficultés éventuelles de recrutement

L'Oréal ne rencontre pas de difficultés en matière de recrutement, que ce soit pour les cadres ou les autres catégories de personnel.

En 2003, L'Oréal a renforcé son image d'employeur auprès des jeunes diplômés des écoles de commerces et de ceux issus des autres formations ; scientifique, recherche et technique en poursuivant une politique de partenariat active avec les établissements d'enseignement (université, grandes écoles).

Dans le cadre de l'étude Universum Europe 2003, L'Oréal a été classée en France, 1<sup>re</sup> entreprise préférée des étudiants des écoles de commerce et en Europe, 1<sup>re</sup> entreprise préférée de tous les étudiants.

L'Oréal a mis en place des jeux de stratégies, de plus en plus utilisés et reconnus pour leur excellence pédagogique (*L'Oréal Marketing Award, L'Oréal e-Strat Challenge*), qui contribuent à développer sa notoriété auprès des étudiants.

Il faut également préciser que l'apprentissage est perçu par L'Oréal comme une voie d'excellence permettant de développer une voie de recrutement de grande qualité dans certains métiers, principalement bac+2 (1/3 des apprentis diplômés sont embauchés).

### Licenciement

En 2003, il n'y a pas eu de licenciement à caractère économique. Le nombre de licenciement pour un motif inhérent à la personne a été de 56 sur un effectif total de 5705 personnes.

### Recours aux heures supplémentaires

L'Oréal a peu recours aux heures supplémentaires toutes catégories confondues. Le nombre total d'heures supplémentaires payées en 2003 a été de 15799 heures pour un montant brut de 305620 euros, représentant l'équivalent de 9,9 personnes, soit 0,17% de l'effectif total.

### Recours à l'intérim

L'Oréal a peu recours à l'intérim qui représente 4,07% de l'effectif, pour un nombre moyen mensuel de 233 travailleurs temporaires et une durée moyenne des contrats de 13 jours.

### Information relative aux plans de réduction des effectifs et de sauvegarde de l'emploi, aux efforts de reclassement, aux réembauches et aux mesures d'accompagnement

Il n'y a pas eu chez L'Oréal de plan de réduction des effectifs en 2003.

## II - Organisation du travail

L'Oréal applique la convention collective nationale des industries chimiques ainsi que divers accords d'entreprise dont le dernier dans ce domaine, en date du 30 juin 2000, a été conclu en application de la loi sur l'aménagement et la réduction du temps de travail.

### Horaires

L'horaire hebdomadaire moyen affiché pour tous les salariés à temps plein est de 35 heures, sauf pour les cadres au forfait jours par an.

### Durée du travail des salariés à temps partiel

Les collaborateurs qui ont fait le choix de travailler à temps partiel se retrouvent dans toutes les catégories. Sur un effectif de 398 collaborateurs à temps partiel, la grande majorité travaille à 4/5, principalement dans le cadre de congés parentaux ou d'absences le mercredi.

### Absentéisme par motif

Motif	Total
Maladie	2,98%
Accident de travail-trajet	0,15%
Maternité	1,14%
Événements familiaux	0,54%
<b>Total</b>	<b>4,77%</b>

### III - Rémunération : évolution et égalité professionnelle

#### Rémunération mensuelle moyenne

##### Rémunération mensuelle moyenne des continûment présents

Il s'agit des salariés (hors dirigeants) en CDI, présents deux années consécutives.

Les salariés ayant changé de catégorie sont comparés dans la catégorie à laquelle ils appartiennent la 2<sup>e</sup> année.

En euros	2002			2003			Evolution
	Hommes	Femmes	Ensemble	Hommes	Femmes	Ensemble	
Cadres	5 190	4 335	4 764	5 397	4 503	4 952	+3,94 %
Agents de maîtrise et techniciens	2 581	2 538	2 548	2 658	2 605	2 617	+2,70 %
Employés	1 956	1 884	1 910	1 997	1 928	1 952	+2,23 %
Ouvriers	2 035	1 966	2 009	2 097	2 021	2 069	+2,97 %
VRP	3 792	3 174	3 593	3 962	3 302	3 750	+4,36 %

#### Charges patronales

Montant annuel des charges patronales 2003 : 116 908 864 euros.

#### Application du titre IV du livre IV du code du travail

##### Intéressement et participation chez la société mère

L'Oréal bénéficie d'accords de groupe. Les montants indiqués ci-dessous sont les montants versés aux collaborateurs de la société L'Oréal.

En euros	Montants bruts 2002 versés en 2003
Participation	17 916 548
Intéressement (hors abondement)	37 767 107

##### Intéressement en France

L'intéressement est un dispositif encadré par la loi mais à caractère facultatif. Il a été mis en place dans le cadre d'un accord de groupe en France, dès 1988. Son montant est proportionnel au résultat courant avant impôts corrigé des éléments exceptionnels et pondéré par le rapport salaire/valeur ajoutée.

Evolution de l'intéressement pour l'ensemble des sociétés concernées par l'accord de groupe L'Oréal :

En millions d'euros	2000	2001	2002
	55,6	65,1	73,7
dont la société L'Oréal	27,4	32,7	37,8

A partir de 2001, L'Oréal a entrepris de développer par étapes, dans la quasi-totalité des pays dans lesquels se trouvent ses filiales, un système d'intéressement fonction de l'évolution du chiffre d'affaires et/ou des résultats. C'est ainsi qu'en 2003

le groupe L'Oréal a versé 43 millions d'euros au titre de l'année 2002 pour l'intéressement mondial hors France.

##### Participation en France

La participation est un dispositif légal obligatoire en France, institué en 1968 pour toutes les entreprises de plus de 50 salariés réalisant un bénéfice.

Le groupe L'Oréal a apporté des aménagements favorables à la formule légale :

- il s'agit d'un accord de groupe : tous les salariés des sociétés signataires de cet accord, quels que soient leur secteur d'activité et leurs résultats, perçoivent la même participation,
- il prévoit d'ajouter au bénéfice fiscal, des redevances de concessions de brevets, d'inventions et de procédés techniques mis au point en France, ce qui crée une relation directe avec le développement international du groupe.

La participation est obligatoirement bloquée 5 ans. En contrepartie, elle est exonérée de charges sociales (sauf CSG et CRDS) et de l'impôt sur le revenu.

Plusieurs cas de déblocage avant l'échéance des cinq ans sont prévus par la loi (mariage, naissance d'un 3<sup>e</sup> enfant, acquisition d'une résidence principale, etc.).

Evolution de la participation en France pour l'ensemble des sociétés concernées par l'accord de groupe L'Oréal :

En millions d'euros	2000	2001	2002
	33,3	31,5	33,6
dont la société L'Oréal	17	16,4	17,9

### Plan épargne entreprise et fonds L'Oréal

L'Oréal propose une diversité de fonds offrant une grande liberté de choix aux collaborateurs. Il est en effet possible :

- de placer la participation dans un compte courant bloqué rémunéré par L'Oréal au taux moyen de rendement des obligations des sociétés privées (TMOP) selon l'article R442-12 du Code du travail,
- de placer la participation et l'intéressement dans un plan épargne entreprise composé de sept fonds communs de placement présentant un large éventail de possibilités et une grande souplesse d'utilisation. Quatre fonds sont diversifiés (actions, obligations, titres français et internationaux, etc.), et trois sont des fonds constitués à 100% d'actions L'Oréal. L'un peut recevoir exclusivement l'intéressement et il est abondé de +25%. En 2003, les salariés peuvent placer leur participation dans un plan d'épargne longue et bénéficient donc d'un abondement de 50%. Un autre peut recevoir, dans le cadre de l'accord des 35 heures, exclusivement la contre valeur des jours travaillés et il est abondé de +100%. En 2004, les salariés pourront placer leur participation dans un plan d'épargne long terme (le PERCO) et bénéficier d'un abondement de 50%.

Plan épargne entreprise et compte courant bloqué en cours pour l'ensemble des sociétés concernées par l'accord de groupe L'Oréal :

En millions d'euros	2000	2001	2002
PEE et compte courant bloqué	290,1	304,4	305,6

### Egalité professionnelle

L'égalité professionnelle fait l'objet d'un rapport examiné chaque année dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire.

Ce rapport, établi conformément aux dispositions de l'article L.432.3.1 du Code du travail, porte, par catégorie professionnelle (c'est-à-dire cadres, agents de maîtrise, employés, ouvriers et VRP), sur la situation respective des hommes et des femmes en matière d'embauche, de formation, de promotion professionnelle, de qualification et de classification, de rémunération effective et de conditions de travail.

## IV - Relations professionnelles et bilan des accords collectifs

### Relations professionnelles

#### Composition du Comité Central d'Entreprise par collège

Nombre de représentants (titulaires) par collège	2003
Cadres	5
Agents de maîtrise et techniciens	5
Employés/Ouvriers	2
VRP	1

Nombre de réunion du CCE et de ses commissions en 2003: 13

### Bilan des accords collectifs

#### Dates de signatures et objets des accords signés dans l'entreprise

17.02.2003	Avenant à l'accord sur le fonctionnement du régime de prévoyance Frais de santé
27.06.2003	Accord de participation de groupe dérogatoire 2003-2005
27.06.2003	Accord d'intéressement de groupe 2003-2005
27.06.2003	Avenant n° 1 à l'accord de Plan d'Epargne groupe L'Oréal
16.12.2003	Accord relatif au Plan Partenarial d'Epargne Salariale Volontaire pour la retraite interentreprise
19.12.2003	Accord relatif à la mise en place d'un régime de retraite à cotisations définies
19.12.2003	Accord relatif aux conditions de départ à la retraite avant 60 ans des salariés bénéficiant de l'article 23 de la Loi du 21 août 2003 portant sur la réforme des retraites

## V - Conditions d'hygiène et de sécurité

En application du décret du 5 novembre 2001 sur les risques professionnels, L'Oréal a procédé à la mise en œuvre d'un document unique d'évaluation des risques professionnels dans l'entreprise. Le nombre total d'accidents de travail avec arrêt a été de 67 en 2003.

## VI - Formation

### Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation continue

Montant consacré à la formation (en euros)	11 242 998
% de la masse salariale	4,10%

**Nombre de personnes formées: 4 138 en 2003 (72,5% de l'effectif au 31.12.2003)**

## VII - Emploi et insertion des travailleurs handicapés

### Nombre de personnes handicapées et assimilées: 104

L'accueil de personnes handicapées s'inscrit dans le cadre de la politique de L'Oréal en faveur de la formation et de l'insertion professionnelle des personnes rencontrant des difficultés d'emploi. L'Oréal recrute des collaborateurs handicapés (1,8% de l'effectif en 2003), procède à l'aménagement des postes de travail et des locaux, notamment en matière d'accessibilité.

L'Oréal a développé depuis 1995 des partenariats de qualité avec des professionnels de l'insertion (par exemple Valentin Hauy pour l'accueil et la formation de personnes malvoyantes et non voyantes aux métiers du standard téléphonique), collabore avec des ateliers protégés, des centres d'aides par le travail pour la réalisation de tâches variées (mailing, conditionnement de produits, réponses aux candidatures...).

### Insertion

L'Oréal a établi des partenariats avec des entreprises d'insertion, des associations, des missions locales, en vue d'accueillir des jeunes en contrats d'orientation. La mise en place de plusieurs services de proximité sur le lieu de travail (service de couture, repassage, stations de lavage) a permis la création de 14 emplois permanents. L'Oréal a développé des partenariats avec des entreprises d'intérim d'insertion.

Depuis 1997, L'Oréal récompense les actions les plus innovantes et les plus exemplaires menées au sein de l'entreprise dans le domaine de l'insertion professionnelle et permet ainsi des échanges d'expériences entre les différentes entités.

Le Trophée L'Oréal «Initiatives pour l'insertion» a désormais une dimension internationale grâce à la participation de l'Allemagne, de la Grande-Bretagne, de la Finlande, du Brésil et des Etats-Unis.

## VIII - Œuvres sociales

### Répartition des dépenses de l'entreprise

*En milliers d'euros*

Logement	1 219
Transport	277
Restauration	6 088
Divers	1 447
<b>Total</b>	<b>9 031</b>

**Versement au comité central d'entreprise:  
1 308 milliers d'euros**

## IX - Importance de la sous-traitance

*En euros*

Achat de sous-traitance	7 695 748
Travaux à façon exécutés	229 275 648

### Manière dont la société promeut auprès de ses sous-traitants et s'assure du respect par ses filiales des dispositions des conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail (OIT)

L'Oréal attache une importance particulière au respect du Droit des Etats dans lesquels ses filiales exercent leur activité. La culture de L'Oréal repose sur des principes éthiques forts qui ont fondé son développement.

Ces principes ont été formalisés au sein d'une charte éthique rappelant les valeurs fondamentales et les principes d'actions auxquels L'Oréal est attaché. La charte éthique a été remise en 2000 aux 50 000 collaborateurs du groupe et chaque nouveau collaborateur la reçoit personnellement dès son arrivée.

Le groupe proscrit le recours au travail forcé, interdit le travail des jeunes de moins de 16 ans et exige que ces principes soient respectés par ses sous-traitants et fournisseurs ainsi que le précisent les Conditions Générales d'Achat du groupe. A ce titre, il est rappelé que «le fournisseur devra se conformer à toutes les lois et réglementations en vigueur et respecter des Conventions fondamentales de l'OIT, à savoir C87 et C98 sur la liberté syndicale, C29 et C105 sur l'abolition du travail forcé, C111 et C100 sur l'égalité et enfin, C138 et C182 sur l'élimination du travail des enfants.»

## X - Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional

Les établissements de L'Oréal sont situés en région parisienne: Paris, Clichy-la-Garenne, Roissy-Charles-de-Gaulle, St-Ouen, Asnières, Aulnay-sous-bois, Chevilly-Larue, Marly-la-ville, Tremblay-en-France.

L'Oréal a versé en 2003, 12 271 071 euros au titre de la taxe professionnelle.

Au cours des trois dernières années sur l'ensemble de ces sites, L'Oréal a procédé à 2 503 embauches en contrat à durée indéterminée et déterminée et a ainsi concouru à favoriser le développement régional.

## XI - Relation avec les établissements d'enseignement et les associations

### Les établissements d'enseignement

Depuis plus de 30 ans, L'Oréal développe des partenariats étroits avec les universités, les grandes écoles de gestion, d'ingénieurs et de recherche.

L'Oréal offre ainsi la possibilité aux étudiants de découvrir l'entreprise au cours de leur cursus en leur proposant chaque année près de 500 stages dans tous les métiers. Des conférences, des visites d'usine, des cas L'Oréal sont également proposés.

En 2003, L'Oréal a fêté les 10 ans de l'apprentissage, symbolisant ainsi la réussite d'un partenariat entre les CFA, les étudiants et les maîtres d'apprentissage. Depuis 1993, L'Oréal a ainsi accueilli 1600 apprentis, encadrés par 1100 maîtres d'apprentissage.

### Les associations de défense de l'environnement

L'Oréal poursuit son engagement en faveur de l'environnement à travers une politique Sécurité Hygiène Environnement (SHE) rigoureuse.

Cette politique correspond à la responsabilité civique de l'entreprise. Sur tous les sites (industriels, laboratoires de recherche et sites administratifs), des procédures et des outils ont été mis en place pour mesurer les résultats en terme de protection de l'environnement.

Les critères écologiques sont suivis à l'aide de tableaux de bord mensuels. Un responsable environnement est chargé de définir sur chaque site des programmes concrets d'amélioration, de formation et d'information.

Par ailleurs, L'Oréal est membre d'associations de protection de l'environnement au niveau national, européen (par exemple *Europen*) et international (par exemple *Word Business for Sustainable Development*).

L'Oréal est intégré à de nombreux groupes de travail sur l'environnement, lieux privilégiés d'échanges d'expertises et de conseils.

### Les associations de défense des consommateurs

L'Oréal est attaché à la qualité et à la pérennité de ses relations avec tous les acteurs de l'environnement social et économique. Le respect du consommateur est à ce titre rappelé dans la charte éthique, L'Oréal s'imposant d'innover à partir de réelles avancées techniques reposant sur un investissement continu dans la

Recherche, de mettre sur le marché des produits dont l'efficacité est prouvée et dont la sécurité est assurée par des tests rigoureux d'innocuité et de tolérance, sans recourir à l'expérience animale. La production industrielle répond à des normes d'hygiène rigoureuses et inclut des contrôles de qualité stricts à chaque stade de la fabrication.

## XII - Développement régional et population locale

D'une manière générale, les établissements de L'Oréal et ses filiales développent des relations de qualité avec les communautés à côté desquelles elles opèrent et s'efforcent de limiter l'impact de leurs activités sur l'environnement et de créer des conditions de travail exemplaires pour leurs collaborateurs.

A titre d'exemple, au centre de production de la Barbière à Aulnay Chanteloup, un département spécifique «Service des Visites d'Entreprises» invite régulièrement les collectivités, écoles et riverains à découvrir les métiers du groupe. L'accent est mis sur la sécurité et la protection de l'environnement.

### • GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

#### Règlement Intérieur du Conseil d'Administration (approuvé par le Conseil dans sa réunion du mardi 2 septembre 2003)

##### Préambule

Le présent Règlement est applicable à tous les administrateurs, actuels ou futurs, et a pour objet de compléter les règles légales, réglementaires et statutaires afin de préciser les modalités de fonctionnement du Conseil et de ses Comités d'études, dans l'intérêt de la société et de ses actionnaires.

#### 1. Compétence du Conseil d'Administration

Les administrateurs de la société :

- apportent leurs compétences et leur expérience professionnelle,
- ont un devoir de vigilance et exercent leur totale liberté de jugement.

Cette liberté de jugement leur permet notamment de participer, en toute indépendance, aux décisions ou travaux du Conseil et, le cas échéant, de ses Comités d'études. Outre ses compétences légales ou réglementaires, notamment en matière d'orientations stratégiques et de contrôle de la bonne marche de l'entreprise, les opérations pouvant avoir une incidence notable sur le périmètre de consolidation de la société, notamment les opérations

d'un montant supérieur à 50 000 000 euros, et toutes les opérations nouvelles sortant des activités habituelles de la société, sont soumises au Conseil.

## 2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

### 2.1. Convocation du Conseil

Les convocations sont faites par tous moyens et même verbalement. Elles peuvent être transmises par le Secrétaire du Conseil. Sauf circonstances particulières, elles sont expédiées par écrit huit jours au moins avant chaque réunion. Elles précisent le lieu de la réunion qui peut être le siège social ou tout autre endroit.

### 2.2. Information des administrateurs

Tous les documents nécessaires pour informer les administrateurs sur l'ordre du jour et sur toutes questions qui sont soumises à l'examen du Conseil sont joints à la convocation ou bien leur sont adressés ou remis dans un délai raisonnable, préalablement à la réunion. Dans le cadre des décisions à prendre, l'administrateur doit s'assurer qu'il dispose des informations qu'il juge indispensables au bon déroulement des travaux du Conseil ou des Comités d'études. Si elles ne sont pas mises à sa disposition, ou s'il estime qu'elles ne le sont pas, il doit en faire la demande. Ses demandes sont formulées auprès du Président du Conseil qui est tenu de s'assurer que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

### 2.3. Réunions du Conseil

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt social, et au moins 5 fois par an. Les dates des réunions du Conseil de l'année suivante sont fixées au plus tard au début de l'été, sauf réunion extraordinaire.

### 2.4. Participation par visioconférence

Conformément aux dispositions légales et réglementaires et à l'article 9 § 2 des statuts, les administrateurs qui participent aux réunions du Conseil par des moyens de visioconférence sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité. Cependant ce mode de participation est exclu lorsqu'il s'agit pour le Conseil de délibérer sur l'un ou l'autre des points suivants :

- la nomination et la révocation du Président, du Directeur Général, des Directeurs Généraux délégués, et la fixation de leur rémunération,
- l'arrêté des comptes sociaux et des comptes consolidés de la société,
- l'établissement du rapport de gestion incluant le rapport de gestion du groupe.

Les caractéristiques techniques des moyens de visioconférence doivent permettre une retransmission en continu des débats. Avant le début des délibérations, il doit être vérifié l'absence de tiers ou de micro ou de tout autre élément qui serait contraire au caractère confidentiel des délibérations.

### 2.5. Procès-verbaux

Le projet du procès-verbal de la dernière réunion du Conseil est adressé ou remis à tous les administrateurs au plus tard le jour de la convocation de la réunion suivante. Le procès-verbal de délibération mentionne également la participation d'administrateurs par les moyens de la visioconférence. Il fait aussi état de la survenance éventuelle d'incidents techniques relatifs à une visioconférence lorsqu'ils ont perturbé le déroulement de la séance. Pour chaque site autre que le lieu de réunion, l'administrateur participant par visioconférence à la réunion du Conseil émarge une feuille de présence volante pour lui-même et, le cas échéant, pour l'administrateur qu'il représente. Le Secrétaire du Conseil annexera cette feuille de présence volante au registre de présence et recueillera, dans la mesure du possible, tout élément susceptible de matérialiser la visioconférence.

## 3. Comités d'études

Le Conseil, sur proposition de son Président, peut créer des Comités d'études dont il fixe la composition et les attributions. Ces Comités agissent dans le cadre de la délégation qui leur a été donnée par le Conseil et n'ont donc pas de pouvoir de décision.

### 3.1. Comité d'Audit

#### 3.1.1 Missions

Le Comité d'Audit doit s'assurer que la Direction Générale dispose des moyens lui permettant d'identifier et de gérer les risques d'ordre économique, financier et juridique auxquels le groupe, en France et à l'étranger, est confronté dans le cadre de ses opérations courantes ou exceptionnelles. Ceci afin d'éviter le possible et préjudiciable appauvrissement du patrimoine social. Le Comité analyse, dans ce contexte, les procédures mises en place au sein du groupe et qui permettent :

- le respect des réglementations comptables et de la bonne application des principes sur lesquels les comptes de la société sont établis,
- la remontée de l'information et son traitement à tous les niveaux,
- l'identification, l'évaluation, l'anticipation et la maîtrise des risques économiques, financiers et juridiques auxquels sont exposées la société et ses filiales en France et à l'étranger,

- l'application des normes de contrôle interne destinées à l'établissement des éléments financiers, en vigueur à tous les échelons de l'organisation,
- le respect des réglementations boursières, et plus précisément de la bonne application de la déontologie boursière en vigueur dans la société.

Ainsi le Comité peut émettre, si nécessaire, des recommandations quant à l'amélioration des procédures existantes, et éventuellement à la mise en place de nouvelles. Le Comité d'Audit peut être consulté sur toute question relative aux procédures de contrôle de risques inhabituels, notamment quand le Conseil ou la Direction Générale jugent utile de lui soumettre.

### 3.1.2 Organisation des travaux

Le Comité d'Audit est composé au moins de trois membres, administrateurs de L'Oréal non dirigeants. Le Président du Comité d'Audit oriente chaque année ses travaux, en fonction de l'appréciation qu'il se fait de l'importance de tel ou tel type de risques encourus, en accord avec la Direction Générale et le Conseil. Le Comité se réunit sur convocation de son Président chaque fois que celui-ci ou le Conseil le juge utile et au moins trois fois par an. L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité, en relation avec le Conseil, lorsque ce dernier est à l'origine de la convocation. Il est adressé aux membres du Comité préalablement à leur réunion avec les éléments utiles à leurs débats. Le secrétariat du Comité est assuré par le Secrétaire du Conseil. Pour mener à bien sa mission, le Comité d'Audit entend les Commissaires aux Comptes et les dirigeants de la société responsables notamment de l'établissement des comptes et du contrôle interne. Il examine les principes et les méthodes, le programme et les objectifs ainsi que les conclusions générales des missions de contrôle opérationnel de l'Audit interne. Le Comité peut également, en accord avec la Direction Générale, s'informer auprès des personnes susceptibles de l'éclairer dans l'accomplissement de sa mission, notamment les cadres responsables économiques et financiers et ceux qui ont en charge le traitement de l'information.

### 3.1.3. Rapport d'activité

Le Comité d'Audit rend compte au Conseil de ses travaux, autant de fois que nécessaire et en tout cas avant l'arrêté définitif des comptes annuels, et recueille ses observations. Le Comité d'Audit émet dans son compte rendu les avis qu'il juge utiles :

- sur l'aptitude des différentes procédures et du dispositif global à atteindre leur objectif de maîtrise de l'information et des risques,
- sur l'application effective des procédures en place, et le cas échéant, sur les moyens mis en œuvre pour y parvenir.

Il y formule également toutes recommandations et propositions visant à améliorer l'efficacité des différentes procédures et du dispositif global ou à les adapter à une situation nouvelle. Si au cours de ses travaux, le Comité détecte un risque important qui ne lui paraît pas être traité de manière adéquate, il en alerte le Président du Conseil. Le Comité d'Audit procède chaque année à l'examen de son mode de fonctionnement et, tenant compte des remarques qui peuvent lui être faites par le Conseil et la Direction Générale, formule dans le cadre de sa mission, toutes propositions visant à améliorer la qualité des travaux.

## 3.2. Comité «Management et Rémunérations»

### 3.2.1. Missions

Le Comité «Management et Rémunérations» a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'Administration, de :

- faire des propositions sur la rémunération de la Direction Générale,
- faire des propositions pour les attributions de stock-options,
- s'enquérir des politiques générales de rémunération dans l'entreprise,
- assister le Président et le Conseil dans leurs réflexions sur les plans de succession pour la Direction du groupe,
- réfléchir sur la composition du Conseil d'Administration et son éventuelle évolution.

### 3.2.2. Organisation des travaux

Le Comité «Management et Rémunérations» est composé au moins de trois membres, administrateurs de L'Oréal non dirigeants. Le Comité se réunit sur convocation de son Président chaque fois que celui-ci ou le Conseil le jugent utile et au moins trois fois par an. L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité, en relation avec le Conseil, lorsque ce dernier est à l'origine de la convocation. Le Comité peut se réunir à tout moment, s'il le juge opportun, par exemple pour évaluer la performance de la Direction de la société.

### 3.2.3. Rapport d'activité

Le Comité doit régulièrement faire le compte-rendu de ses travaux au Conseil et lui fait des propositions.

## 4. Droits et obligations des administrateurs

Les administrateurs font preuve d'une totale intégrité.

### 4.1. Connaissance et respect des textes réglementaires

Chacun des membres du Conseil déclare avoir connaissance :

- des statuts de la société,

- des textes légaux et réglementaires qui régissent les sociétés anonymes à conseil d'administration françaises, spécialement :
  - les règles limitant le cumul de mandats,
  - celles relatives aux conventions et opérations conclues entre l'administrateur et la société,
  - la définition des pouvoirs du conseil d'administration,
- ainsi que des règles relatives à la détention et l'utilisation d'informations privilégiées, ci-après développées au 4.6.

#### 4.2. Respect de l'intérêt de la société

Les administrateurs sont tenus d'agir, en toutes circonstances, dans l'intérêt de la société et de l'ensemble de ses actionnaires. Les administrateurs ont l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentiel, et doivent s'abstenir de participer aux délibérations correspondantes.

#### 4.3. Obligation de diligence

L'administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il limite le nombre de ses mandats de manière à être disponible. Chaque membre du Conseil s'engage à être assidu :

- en assistant, le cas échéant même par des moyens de visioconférence à toutes les réunions du Conseil, sauf en cas d'empêchement majeur,
- en assistant dans la mesure du possible à toutes les assemblées générales d'actionnaires,
- en assistant aux réunions des Comités d'études dont il serait membre.

#### 4.4. Formation des administrateurs

Chaque administrateur peut bénéficier, à sa nomination ou tout au long de son mandat, des formations qui lui paraissent nécessaires à l'exercice du mandat. Ces formations sont organisées et proposées par la société et sont à la charge de celle-ci.

#### 4.5. Obligation de réserve et de secret

Les administrateurs s'engagent à ne pas s'exprimer individuellement en dehors des délibérations internes au Conseil sur des questions évoquées en Conseil. A l'extérieur de la société, seule une expression collégiale est possible, notamment sous forme de communiqués destinés à l'information des marchés. S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par l'article L.225-37 alinéa 4 du Code de commerce. Il est rappelé que l'obligation de discrétion s'impose

à toute personne appelée à assister aux réunions du Conseil, à l'égard des informations présentant un caractère confidentiel et données comme telles par le Président du Conseil.

#### 4.6. Déontologie boursière

##### 4.6.1. Principes

Une information privilégiée ne doit être utilisée par l'administrateur que dans le cadre de l'exécution de son mandat. Elle ne doit être en aucun cas communiquée à un tiers en dehors du cadre de l'exercice du mandat d'administrateur, et à des fins autres, ou pour une activité autre, que celles à raison desquelles elle est détenue. Tout administrateur a le devoir de s'abstenir d'effectuer, ou de faire effectuer, ou de permettre à autrui d'effectuer sur la base de cette information, des opérations sur les titres de la société, tant que cette information n'est pas rendue publique. Il est de la responsabilité personnelle de chacun d'apprécier le caractère privilégié d'une information qu'il détient, et, en conséquence, de s'autoriser ou de s'interdire toute utilisation ou transmission d'information, ainsi que d'effectuer ou de faire effectuer toute opération sur les titres L'Oréal.

##### 4.6.2. Périodes d'abstention

Outre la période précédant la publication de toute information privilégiée dont ils ont connaissance, au cours de laquelle les initiés doivent s'abstenir, conformément à la loi, de toute opération sur les titres de la société, il est recommandé aux administrateurs de s'abstenir de toute opération sur les titres de la société pendant les 30 jours qui précèdent :

- le communiqué sur les résultats annuels,
- le communiqué sur les résultats du premier semestre.

##### 4.6.3. Délit d'initié

L'administrateur a été informé des dispositions en vigueur relatives à la détention d'informations privilégiées et au délit d'initié : article L.465-1 du Code monétaire et financier et Règlement n°90-08 de la Commission des Opérations de Bourse.

##### 4.6.4. Obligation de déclaration des transactions effectuées sur les titres de la société

Conformément à la recommandation n°2002-01 de la Commission des Opérations de Bourse, chaque membre du Conseil, administrateur ou représentant permanent, s'oblige à déclarer à la société toutes les opérations sur ses titres réalisées directement par lui ou par personne interposée, pour compte propre ou pour un tiers en vertu d'un mandat à condition que ce mandat ne s'exerce pas dans le cadre du service de gestion pour compte de tiers.

En exécution de cet engagement, doivent être également déclarées les opérations effectuées sur les comptes de l'administrateur ou du représentant permanent par son conjoint ou toute personne disposant d'un mandat.

Les opérations à déclarer sont les opérations de souscription, d'achat ou de vente :

- de titres de capital de la société, à l'exception de l'exercice des options de souscription ou d'achat,
- de titres donnant accès au capital,
- d'instruments financiers à terme sur ses titres,
- ainsi que les opérations à terme sur les titres de la société.

La déclaration établie par écrit doit parvenir à la société dans le mois qui suit l'expiration de chaque trimestre de l'année civile, soit avant les 30 avril, 31 juillet, 31 octobre et 31 janvier. L'administrateur qui ne procédera à aucune déclaration dans l'un des délais impartis sera réputé n'avoir effectué aucune opération au cours du trimestre écoulé. La société qui, de son côté, transmet à la Commission des Opérations de Bourse la déclaration récapitulative requise en vue de sa publication ne tiendra donc compte que des déclarations effectivement reçues par elle.

#### 4.7. Détenion d'un nombre minimal d'actions

Chaque administrateur est propriétaire d'au moins 1000 actions de la société. La décision de mettre ou non les actions détenues par l'administrateur au nominatif, en toute ou partie, lui revient.

### 5. Rémunération des administrateurs

L'administrateur reçoit des jetons de présence dont le montant est voté par l'Assemblée Générale Ordinaire et dont la répartition est décidée par le Conseil.

Le montant des jetons de présence est réparti entre les administrateurs de la manière suivante :

- une part égale attribuée à chacun d'entre eux, dont une partie fixe et une partie variable en fonction de l'assiduité aux réunions,
- une part supplémentaire pour les membres des Comités d'études.

### 6. Evaluation annuelle du fonctionnement du Conseil

Une fois par an le Conseil procède à une évaluation formalisée de son mode de fonctionnement et prend, le cas échéant, toute mesure de nature à l'améliorer. Le Conseil en informe les actionnaires dans le rapport annuel.

### 7. Modifications du Règlement Intérieur

Le présent Règlement pourra être amendé par décision du Conseil.

### L'organisation du Conseil d'Administration en 2003

Le Conseil d'Administration de L'Oréal mène ses travaux de manière collégiale, dans un souci éthique et avec des codes de bonne conduite, confie des missions préparatoires à des Comités d'études et examine périodiquement son mode de fonctionnement.

Dans le cadre de la Loi de Sécurité Financière, il revient au Président de faire un rapport sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration. En la matière, le chapitre du Rapport Annuel (tome 1) sur le Gouvernement d'Entreprise donne toutes les caractéristiques du mode de fonctionnement du Conseil.

#### Non-renouvellement d'un mandat d'administrateur en 2003

Le mandat d'administrateur de M. Edouard de Royère est venu à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale du jeudi 22 mai 2003. M. de Royère n'a pas souhaité demander le renouvellement de son mandat. Le Conseil a remercié M. de Royère pour ces années de partage avec L'Oréal de son expérience professionnelle et de ses avis en matière notamment de respect des actionnaires individuels.

#### Renouvellement d'un mandat d'administrateur en 2003

Le mandat d'administrateur de Mme Liliane Bettencourt est venu à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale du jeudi 22 mai 2003. Ce mandat a été renouvelé pour une nouvelle période statutaire de quatre ans, qui expirera lors de l'Assemblée Générale Ordinaire à tenir en 2007, et qui statuera sur les comptes de l'exercice 2006.

#### Renouvellement du mandat d'un administrateur en 2004

Le mandat d'administrateur de M. Rainer E. Gut arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2004 statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2003. Il est proposé de renouveler le mandat de M. Rainer E. Gut pour une nouvelle durée statutaire de quatre ans, conformément aux dispositions de l'article 8 des statuts.

Le mandat d'administrateur de M. Rainer E. Gut prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2008 et statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

## Nomination de deux nouveaux Commissaires aux Comptes titulaires et de leurs suppléants

Les mandats des Commissaires aux Comptes arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée d'avril 2004. Il est proposé de nommer les cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et Deloitte Touche Tohmatsu-Audit comme Commissaires aux Comptes pour une durée de six ans, jusqu'à l'Assemblée Générale de 2010 qui statuera sur les comptes de l'exercice 2009.

### Dans le respect de la loi et des recommandations...

Le Conseil d'Administration se réunit au moins cinq fois par an, et les administrateurs sont assidus. Il recherche en permanence un mode de fonctionnement qui, tout en respectant rigoureusement la loi, assure les conditions d'un bon gouvernement de l'entreprise. Les administrateurs ont examiné fin 2003 les recommandations du Rapport de synthèse de l'AFEP et du MEDEF sur les conseils d'administration des sociétés cotées. Le Conseil a décidé, sur proposition de son Président, d'une part la création d'un Règlement Intérieur pour compléter la Charte de l'Administrateur, d'autre part le renforcement du rôle des Comités d'études.

Il a été constaté que l'équilibre au sein du Conseil était respecté, avec une forte complémentarité entre les administrateurs. Le dialogue est ouvert et les débats constructifs. Chacun a été normalement informé, a pu s'exprimer librement et proposer, dans le cadre strict de la mission et de la responsabilité du Conseil, de faire évoluer tel ou tel aspect important de ses travaux et de ceux de ses Comités d'études.

Le Conseil a décidé, au moment où le Président-directeur général était reconduit dans ses fonctions d'administrateur en mai 2002, de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général. Il existe chez L'Oréal un Comité de Direction composé de Vice-Présidents en charge de secteurs bien définis. L'équipe ainsi constituée, autour du Président-directeur général, conduit à un bon équilibre des responsabilités. La nomination d'un Directeur Général ne présenterait pas d'intérêt particulier dans la mesure où le processus de décentralisation est bien servi par l'organisation en place. Par ailleurs, le Conseil d'Administration s'est doté de Comités d'études qui enrichissent ses travaux et renforcent la qualité de son contrôle de la société.

Nommés par les actionnaires, les administrateurs contrôlent la gestion économique et financière du groupe et participent à la définition de sa stratégie. Ils examinent et approuvent les grandes lignes d'actions retenues par la Direction Générale, qui les met

en œuvre. Les grandes opérations pouvant avoir une incidence notoire sur le périmètre de consolidation font l'objet d'une présentation détaillée au Conseil. Le Président a proposé que le Conseil soit informé de toute opération d'au moins 50 millions d'euros, ce que le Conseil a approuvé et a souhaité indiquer dans son Règlement Intérieur.

En 2003, le Conseil d'Administration s'est réuni six fois, avec un taux de présence de ses membres de 85%.

### Des codes de bonne conduite, pour un comportement éthique

Le Conseil, avec la Direction Générale, a contribué à la mise en place et s'assure de la mise à jour régulière d'un Code de Déontologie Boursière. Ce Code, qui rappelle les textes de loi, règlements et recommandations à respecter, note qu'une information privilégiée ne doit être transmise et ne doit être utilisée qu'à des fins professionnelles.

Il incite à la plus grande prudence quand il s'agit pour le détenteur d'une information privilégiée de traiter ou de faire traiter des opérations financières sur les titres L'Oréal en Bourse et souligne que les fautes en la matière sont passibles de sanctions pénales.

Dans le Règlement Intérieur du Conseil, il est rappelé qu'il est demandé tout spécialement à l'administrateur de s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres L'Oréal pendant certaines périodes et s'il dispose, dans le cadre de ses fonctions particulières, d'informations privilégiées dont l'exploitation pourrait notamment avoir des incidences sur le cours des titres en bourse. Enfin, les administrateurs communiquent chaque trimestre à la société le détail des opérations financières réalisées par eux sur le titre L'Oréal.

### Un conseil qui examine périodiquement son mode de fonctionnement

Le Conseil d'Administration de L'Oréal fait chaque année l'examen de son mode de fonctionnement et peut, à cette occasion, décider de l'adapter aux circonstances nouvelles. Il le fait à partir d'une synthèse réalisée après des entretiens individuels et anonymes avec chacun des administrateurs.

Ces entretiens ont été menés en faisant référence, de manière formelle, aux réglementations et recommandations en vigueur et ont abouti à une synthèse des principales remarques et propositions faites par chacun, tant sur la forme que sur le fond.

## Un conseil qui organise ses travaux

Conscient de l'évolution des enjeux, le Conseil a, ces dernières années, fait évoluer ses travaux en confiant à des Comités d'études (dont les membres sont des administrateurs non dirigeants) la mission de préparer certains de ses débats, en lui permettant ainsi de prendre ses décisions avec une sécurité accrue. Chaque Comité se réunit au moins trois fois par an.

### *Le Comité d'Audit*

Le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois en 2003, en présence de tous ses membres (trois administrateurs), en toute indépendance.

Le Comité a enrichi ses travaux, conformément aux vœux du Conseil. Ces travaux préparatoires aux réunions du Conseil permettent ensuite un débat approfondi et des décisions prises, particulièrement dans le domaine des comptes, avec une sécurité accrue.

Le Comité a eu l'occasion de prendre connaissance du nouveau Code de Déontologie Boursière de l'Oréal, tel que la Direction Générale a souhaité le mettre à jour. Il l'a approuvé avant sa publication dans la société.

Le Comité était par ailleurs chargé par le Conseil d'examiner un projet de Règlement Intérieur. Ce projet a fait l'objet de débats et a été approuvé par le Conseil en réunion plénière.

Enfin, outre l'examen des comptes annuels et semestriels avant leur présentation au Conseil, le Comité a souhaité analyser le point particulier des engagements de retraite. Il a constaté le bon niveau de financement des cotisations auprès d'organismes extérieurs et a demandé qu'une présentation en soit faite au Conseil. A cette occasion, celui-ci a décidé d'augmenter la couverture de ces engagements.

### *L'aspect particulier du Contrôle Interne*

La Loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003 fait obligation au Président du Conseil d'Administration d'établir un Rapport sur les procédures de Contrôle Interne. Ce Rapport est joint au présent Rapport de Gestion du Conseil d'Administration.

Le Comité d'Audit, dans le cadre de ce Rapport et conformément à sa mission, a été informé des nouveaux textes et a eu l'occasion d'entendre, en toute indépendance et en présence des Commissaires aux Comptes, la Direction de l'Audit Interne. Il a ainsi pris connaissance de la situation actuelle du Contrôle Interne et de la gestion des risques et des conditions dans lesquelles les normes et les procédures sont appliquées, particulièrement dans le domaine de l'information financière, comptable

et de gestion. Le Comité a constaté la qualité des systèmes d'information et de contrôle en place, en constante évolution comme cela a été expliqué.

Le Conseil a été informé des conclusions du Comité et des grandes lignes du Rapport du Président qui lui a été définitivement soumis au moment de l'arrêt des comptes.

### *Le Comité « Management et Rémunérations »*

Le Comité « Management et Rémunérations » est, d'abord, chargé par le Conseil d'Administration d'examiner les conditions dans lesquelles les rémunérations des mandataires sociaux sont établies, et de lui rendre compte.

Le Comité « Management et Rémunérations » a, également, pour tâche, de préparer pour le Conseil d'Administration, pour chaque mandataire social, des propositions de rémunération, comportant une partie fixe et une partie variable, et d'attribution de stock-options.

Le Comité prépare, chaque année, ses propositions de rémunération des mandataires sociaux, en deux temps :

- au début de chaque exercice, le Comité « Management et Rémunérations » soumet à la décision du Conseil le montant de la part fixe de la rémunération de chacun des mandataires, en établissant d'abord un objectif de rémunération annuelle pour chacun d'entre eux et en suivant, ensuite, une règle simple selon laquelle la partie fixe doit représenter environ la moitié de cet objectif.

Le Comité « Management et Rémunérations » soumet, en même temps, au Conseil d'Administration, les règles et les critères d'établissement de la part variable de la rémunération de chaque mandataire, pour l'exercice à venir ; ces règles et ces critères sont, ainsi, revus chaque année et sont retenus en fonction de leur pertinence, et de leur cohérence, avec les objectifs généraux de développement de l'entreprise assignés par le Conseil,

- à la fin de l'exercice, le Comité « Management et Rémunérations » soumet au Conseil une proposition pour la part variable de la rémunération de chaque mandataire social, pour l'exercice écoulé, établie selon les règles et les critères retenus, en début d'exercice, par le Conseil.

Le Conseil a fixé une règle simple, selon laquelle la part variable est déterminée :

- pour moitié en se fondant sur une analyse de la performance de l'entreprise résultant de l'examen d'importants indicateurs économiques, témoignant, notamment, de l'évolution du chiffre d'affaires, du résultat, de la rentabilité, de la productivité ou encore des parts de marché,
- et pour moitié sur une appréciation des aspects qualitatifs du management, comme la pertinence des choix stratégiques, les perspectives des produits et des marchés, les projets de la Recherche, le renouvellement des structures, la capacité de fédérer les équipes, l'image projetée de l'entreprise, ou encore la qualité de la communication.

Le Comité note les évolutions constatées dans ces différents domaines et, sur ces bases, propose au Conseil de fixer le montant définitif de la partie variable de la rémunération de chaque mandataire social, pour l'année écoulée.

Le Comité « Management et Rémunérations » formule, en même temps, des propositions d'attribution d'options pour les mandataires sociaux.

Le Comité, afin que soient offertes aux mandataires sociaux des rémunérations et des options de nature à les attirer, les motiver et les fidéliser, est guidé dans ses réflexions par deux principes clairs :

- la rémunération en espèces doit être modulée en fonction de leurs responsabilités effectives, et être compétitive avec les rémunérations offertes, pour de semblables responsabilités, par les grandes sociétés internationales de biens de grande consommation, qui opèrent sur des marchés similaires. Elle doit dépendre, également, dans la détermination de sa part variable, de la performance de la société et du rôle qui y prend chacun des mandataires sociaux,
- des stock-options doivent être attribuées aux mandataires sociaux dans le but de les intéresser au développement à long terme de la valeur de l'entreprise et au cours de son action en Bourse et ce, à raison de leur contribution à cette valorisation.

Suivant cette approche, le Comité « Management et Rémunérations » fait, donc, ses propositions, au Conseil, au terme de deux analyses indépendantes :

- l'une de la performance de l'entreprise et de la performance de chacun de ses mandataires, qui l'amène à formuler ses propositions de rémunérations,

- l'autre des perspectives de valorisation du titre, qui le conduit à ses propositions d'attributions d'options.

Le Comité veille à formuler au Conseil des propositions de rémunérations, sans considération du cours du titre en Bourse, comme il veille à formuler des attributions d'options, sans se référer à la performance immédiate de l'entreprise.

## • LA RÉMUNÉRATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

La rémunération brute globale versée au Président-directeur général, au titre de l'exercice 2003, s'élève à 6576193 euros, avantages en nature et jetons de présence compris, dont 3052193 euros constituent la partie fixe.

## • LA RÉMUNÉRATION DES AUTRES ADMINISTRATEURS

Chacun des administrateurs de L'Oréal a perçu, au titre de l'exercice 2003, 30000 euros de jetons de présence statutaires, auxquels se sont ajoutés 4000 euros pour chacune des séances du Conseil auxquelles il a participé. Les administrateurs, membres des comités d'études du Conseil d'Administration, ont perçu, en complément, 15000 euros. Il est mis à la disposition de l'ancien Président de L'Oréal, une secrétaire, une voiture et un chauffeur, pour un montant de 211083 euros.

Au titre de l'exercice 2003, les montants distribués ont été les suivants, sachant que le Conseil s'est réuni à 6 reprises et que certains administrateurs ont été membres de Comités d'études pendant la moitié de l'année :

Mme Liliane Bettencourt	69 000 euros
Mme Françoise Bettencourt Meyers	54 000 euros
M. Peter Brabeck-Letmathe	42 000 euros
M. Francisco Castañer Basco	69 000 euros
M. François Dalle	38 000 euros
M. Jean-Louis Dumas	61 500 euros
M. Xavier Fontanet	57 500 euros
M. Rainer E. Gut	69 000 euros
M. Marc de Lacharrière	46 000 euros
M. Olivier Lecerf	61 500 euros
M. Jean-Pierre Meyers	69 000 euros
M. Lindsay Owen-Jones	54 000 euros
M. Frank Riboud	50 000 euros

## • LES OPTIONS D'ACHAT ET DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS CHEZ L'ORÉAL

### Un intérêt commun pour les salariés et les actionnaires

La Direction Générale et le Conseil d'Administration rappellent l'importance accordée au rapprochement entre les intérêts des bénéficiaires de stock-options et les intérêts des actionnaires eux-mêmes. Les salariés bénéficiaires et les actionnaires partagent la même confiance dans le développement fort et régulier de l'entreprise.

### Autorisation au Conseil d'Administration d'attribuer des options sur les actions de la société L'Oréal

L'Assemblée Générale du 22 mai 2003 a donné au Conseil d'Administration l'autorisation de consentir, au bénéfice des cadres de la société et de ses filiales françaises et étrangères qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L.225-180 du Code de commerce, des options donnant droit à l'achat d'actions existantes de la société ou à la souscription d'actions nouvelles.

Il s'agit de permettre au Conseil d'Administration de disposer de la plus grande flexibilité possible afin d'encourager la motivation des bénéficiaires, quel que soit le contexte, étant précisé que le nombre total des options ne peut donner droit à l'achat ou à la souscription d'un nombre d'actions supérieur à 6% du nombre de titres composant le capital social au jour de l'attribution de l'option par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, le nombre total des options de souscription ne peut donner droit à souscrire plus de 2% du nombre d'actions composant le capital social au moment de l'utilisation par le Conseil d'Administration.

Cette autorisation a été donnée pour une période de trente-huit mois, soit jusqu'en juillet 2006 et peut être utilisée en une ou plusieurs fois.

Elle annule et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 1<sup>er</sup> juin 1999 qui expirait normalement le 1<sup>er</sup> juin 2004.

### Indisponibilité de cinq ans

Les options sont soumises à une période d'indisponibilité contractuelle de cinq ans, la validité d'une attribution est de dix ans. Cette disposition garantit que l'attribution d'options est bien, dans la durée, un élément moteur du développement à long terme du groupe. Les stock-options sont destinées à associer, motiver et fidéliser plus particulièrement les salariés qui, par leurs capacités et leur engagement, contribuent le plus aux performances du groupe. Elles participent aussi à la volonté de L'Oréal d'encourager ou d'attirer de nombreux talents.

### Un plus grand nombre de salariés concernés

En 2003, sur proposition de son Président et du Comité «Management et Rémunérations», le Conseil d'Administration a confirmé son souhait de donner à un plus grand nombre de collaborateurs la possibilité de les associer plus étroitement à la marche de l'entreprise.

En décembre 2003, le Conseil a attribué des options pour un total de 5 000 000 actions (2 500 000 options d'achat d'actions et 2 500 000 options de souscription d'actions) pour 693 bénéficiaires. Ce qui porte à 2 805, au 31 décembre 2003, le nombre de bénéficiaires de plans d'options depuis l'origine.

### Avec l'obligation de respecter le Code de Déontologie Boursière

Les bénéficiaires d'options sont tenus de respecter les règles en matière de déontologie boursière qui leur sont rappelées au moment où ils reçoivent le règlement du plan dont ils bénéficient. Ils doivent, s'ils souhaitent vendre des actions après avoir levé leurs options, s'assurer qu'ils ne se trouvent pas soit dans une période sensible, soit dans une situation où, détenant une information privilégiée, son exploitation pourrait avoir une incidence sur le cours de l'action en Bourse.

Dans les mêmes conditions, la Direction Générale ne procède à des campagnes d'achat d'actions que dans des périodes réputées non sensibles. Le Conseil d'Administration n'attribue aucune option dans le délai des dix séances de Bourse précédant et suivant la date à laquelle les comptes consolidés sont rendus publics, ainsi que dans le cas où les organes sociaux disposent d'informations sensibles au sens de la déontologie boursière.

## Plans d'options d'achat et de souscription d'actions L'Oréal en cours<sup>(1)</sup>

La situation des plans en cours, au 31 décembre 2003, est la suivante :

Date d'attribution	13.12.1994	14.12.1995	17.10.1997	15.10.1998	08.12.1998	14.10.1999	07.12.1999	05.04.2000
Nombre total d'options attribuées	1 100 000	2 750 000	2 500 000	1 400 000	1 100 000	2 250 000	1 500 000	1 200 000
dont Comité de Direction <sup>(2)</sup>	-	649 000	995 000	150 000	-	550 000	525 000	-
Nombre de dirigeants/ nombre total de bénéficiaires	0/47	6/88	8/102	2/70	0/110	8/133	6/200	0/234
Date de première levée	14.12.1999	15.12.2000	18.10.2002	16.10.2003	09.12.2003	14.10.2004	08.12.2004	06.04.2005
Nombre d'options restant à exercer au 31.12.2003	76 000	897 700	1 950 450	1 035 500	970 500	2 055 000	1 452 500	1 162 000
dont Comité de Direction <sup>(2)</sup>	-	379 300	984 600	150 000	-	550 000	525 000	-
Date d'expiration	13.12.2004	14.12.2005	17.10.2007	15.10.2008	08.12.2008	15.10.2009	07.12.2009	05.04.2010
Prix d'acquisition par action (en euros)	15,05	16,41	34,01	39,41	48,46	57,60	61,00	65,90

Date d'attribution	28.09.2000	07.12.2000	28.03.2001	18.09.2001	08.10.2001	26.03.2002	04.09.2002	03.12.2003 <sup>(3)</sup>
Nombre total d'options attribuées	3 800 000	450 000	2 500 000	2 500 000	225 000	2 500 000	2 500 000	5 000 000
dont Comité de Direction <sup>(2)</sup>	310 000	-	360 000	655 000	-	360 000	280 000	1 000 000
Nombre de dirigeants/ nombre total de bénéficiaires	7/707	0/109	4/521	7/441	0/109	8/410	6/394	1/693
Date de première levée	29.09.2005	08.12.2005	29.03.2006	19.09.2006	09.10.2006	27.03.2007	05.09.2007	04.12.2008
Nombre d'options restant à exercer au 31.12.2003	3 737 000	437 500	2 500 000	2 493 500	218 750	2 500 000	2 500 000	5 000 000
dont Comité de Direction <sup>(2)</sup>	310 000	-	360 000	655 000	-	360 000	280 000	1 000 000
Date d'expiration	28.09.2010	07.12.2010	28.03.2011	18.09.2011	08.10.2011	26.03.2012	04.09.2012	03.12.2013
Prix d'acquisition par action (en euros)	83,00	89,90	79,60	77,60	76,50	81,65	76,88	63,02 (S) 71,90 (A)

(1) Il n'y a aucun plan d'options d'achat ou de souscription d'actions dans les sociétés filiales de L'Oréal.

(2) Comité de Direction en exercice le jour de l'attribution.

(3) Le plan d'options du 3 décembre 2003 est composé, pour moitié, d'une offre d'options de souscription au prix de 63,02 euros (S) par action et, pour moitié, d'une offre d'options d'achat d'actions au prix de 71,90 euros (A) par action. Chaque bénéficiaire a reçu une offre composée, à parts égales, d'une offre d'achat et d'une offre de souscription.

NB: les nombres d'options et les prix d'acquisition mentionnés tiennent compte des ajustements liés aux opérations financières réalisées sur le capital, tel que l'échange des certificats d'investissement contre des actions réalisé en 1993, l'attribution gratuite d'une action pour dix anciennes en 1996 et la division du nominal de l'action par dix en 2000.

### • LES OPTIONS ATTRIBUÉES À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Le Conseil d'Administration a consenti au Président-directeur général, le 3 décembre 2003, une attribution d'options pour 1 000 000 d'actions, composée d'une offre d'options de souscription de 500 000 actions au prix de 63,02 euros, et d'une offre d'options d'achat de 500 000 actions au prix de 71,90 euros; elles pourront être exercées à partir du 4 décembre 2008, et jusqu'au 3 décembre 2013.

Le Président-directeur général n'a pas effectué de levée d'options au cours de l'exercice 2003.

Les attributions d'options, pouvant être encore exercées, qui lui ont été consenties par le Conseil d'Administration au cours de l'année 2003, et des années précédentes, sont les suivantes :

Date d'attribution	Nombre d'options	Date de 1 <sup>re</sup> levée	Date d'expiration	Prix unitaire (en euros)
13.12.1994	-			
14.12.1995	-			
17.10.1997	500 000	18.10.2002	17.10.2007	34,01
15.10.1998	100 000	14.10.2003	15.10.2008	39,41
08.12.1998	-			
14.10.1999	200 000	15.10.2004	14.10.2009	57,60
07.12.1999	300 000	08.12.2004	07.12.2009	61,00
05.04.2000	-			
28.09.2000	150 000	29.09.2005	28.09.2010	83,00
07.12.2000	-			
28.03.2001	200 000	29.03.2006	28.03.2011	79,60
18.09.2001	300 000	19.09.2006	18.09.2011	77,60
08.10.2001	-			
26.03.2002	-			
04.09.2002	-			
03.12.2003	1 000 000	04.12.2008	03.12.2013	63,02(S) 71,90(A)

### Les principales attributions à des salariés non mandataires sociaux, et leurs levées

Le nombre total des options attribuées, en 2003, aux dix salariés non mandataires sociaux, ayant reçu les attributions les plus importantes, s'élève à 550 000 options, au prix moyen de 67,46 euros par action.

Le nombre total des options levées, en 2003, par les dix salariés non mandataires sociaux, ayant effectué les levées les plus importantes, s'élève à 259 000 options d'achat d'actions, au prix moyen de 29,06 euros par action, dont 75 000 ont été levées par deux membres du Comité de Direction, au prix moyen de 16,41 euros par action.

### • LA POLITIQUE FINANCIÈRE DE L'ORÉAL

La mission de la Direction Générale de l'Administration et des Finances est de mettre en œuvre une politique d'accompagnement financier de la croissance de L'Oréal.

La politique financière a toujours favorisé l'indépendance de l'entreprise, l'autofinancement du groupe et la visibilité des résultats.

La gestion financière se caractérise par la maîtrise des risques, la rapidité des systèmes d'information qui permet l'adaptation continue aux évolutions de la conjoncture, tout en évitant les

à-coups, le développement de normes et le suivi de leur application, ainsi que le maintien des grands équilibres du bilan.

### • LES COMPTES CONSOLIDÉS

Lors de sa réunion du 19 février 2004, le Conseil d'Administration a arrêté les comptes consolidés présentés dans le tome 2 de ce Document de Référence.

Il est demandé aux actionnaires, conformément à l'article L. 225-100 du Code de commerce, de bien vouloir approuver ces comptes consolidés.

### Chiffre d'affaires hors taxes de L'Oréal société mère

En millions d'euros	2003	2002	Variation en %
Chiffre d'affaires			
1 <sup>er</sup> trimestre	441,8	412,3	7,16
2 <sup>e</sup> trimestre	446,8	419,1	6,61
3 <sup>e</sup> trimestre	403,5	388,0	3,98
4 <sup>e</sup> trimestre	414,0	389,8	6,21
<b>Total</b>	<b>1 706,1</b>	<b>1 609,3</b>	<b>6,02</b>

Nota : Ce chiffre d'affaires comprend les ventes de marchandises et de produits finis, les produits accessoires, les ventes de déchets, les prestations de service, déduction faite des réductions sur ventes. Ces ventes comprennent notamment des fournitures de marchandises faites à diverses filiales qui, du point de vue consolidé, sont des ventes intragroupes.

## • LES COMPTES SOCIAUX

Au 31 décembre 2003, le total du bilan s'élève à 8 659,3 millions d'euros contre 8 416,2 millions d'euros au 31 décembre 2002.

La présentation des comptes sociaux est conforme au PCG 1999 adopté par le CRC du 29 avril 1999 et homologué par l'arrêté ministériel du 22 juin 1999.

Au 31 décembre 2003, le capital social est composé de 676062160 titres de 0,2 euro de nominal.

L'annexe comptable fait partie intégrante des comptes annuels. Le commentaire sur l'activité des filiales et participations est donné au début du présent rapport. Les éléments chiffrés concernant la recherche sont également donnés dans cette fraction du rapport où ils prennent toute leur signification.

Les résultats qui vous sont présentés tiennent compte des divers revenus encaissés au titre de la concession de l'exploitation des brevets et marques et de l'assistance technique.

Les redevances encaissées au titre de l'exploitation des brevets et marques sont incluses dans le poste *Autres produits*, et au titre de l'assistance technique dans le poste *Chiffre d'Affaires*.

Ces montants bénéficient pour partie de l'imposition au taux réduit sous réserve de leur affectation au compte *Réserve spéciale des plus-values à long terme*.

Le compte de résultat fait ressortir un bénéfice net de 939,5 millions d'euros contre 1 014,3 millions d'euros au 31 décembre 2002.

L'évolution du résultat d'une année sur l'autre s'explique notamment par la variation des éléments suivants :

<i>En millions d'euros</i>	
Diminution des produits financiers de participation	105,7
Amélioration des profits nets de change	28,6
Augmentation des cessions nettes de participation et autres titres immobilisés	7,2
Accroissement de la participation des salariés	7,1

Le résultat net de 2003 de 939,5 millions d'euros s'entend :

- après reprise de la provision pour investissement constituée en 1998 au titre de l'exercice 1997 pour un montant de 6 millions d'euros, libre d'impôt sur les sociétés à l'expiration du délai légal de 5 ans,
- après constitution, en application de l'ordonnance du 21 octobre 1986 sur la participation des salariés aux résultats de l'entreprise :
  - d'une réserve au profit du personnel de 8,1 millions d'euros provisionnée en 2002 pour 8,2 millions d'euros,
  - et d'une dotation pour participation des salariés au titre de l'exercice 2003 de 15,3 millions d'euros,
- après constitution de la provision pour investissement, y compris le transfert effectué par nos filiales à notre profit, en application de l'accord dérogatoire de participation pour un montant de 5,4 millions d'euros contre 7,1 millions d'euros en 2002.

Il est précisé que le montant global des dépenses et charges visées à l'article 223-4 du CGI et le montant de l'impôt applicable en raison de ces dépenses et charges s'élèvent à :

<i>En millions d'euros</i>	
Dépenses et charges	0,6
Impôt correspondant	0,2

## • PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT

Le Conseil d'Administration vous propose de porter le dividende net de 0,64 euro par action versé en 2003 au titre de l'exercice 2002 à 0,73 euro par action à verser en 2004 au titre de l'exercice 2003, soit une augmentation de 14,1%.

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice 2003 s'élevant à :

En euros	2003	2002
Bénéfice	939 542 234,00	1 014 294 475,43
A la Réserve spéciale des plus-values nettes à long terme	259 229 243,00	234 247 825,00
5% des sommes correspondant aux titres libérés, soit la totalité du capital, à titre de premier dividende	6 760 621,60	6 760 621,60
Le solde s'établissant à	673 552 369,40	773 286 028,83
Majoré d'un prélèvement sur le poste Réserve spéciale des plus-values à long terme d'un montant de	221 808 140,00	250 677 242,00
Laissant un solde disponible de	895 360 509,40	1 023 963 270,63
Un montant de sera attribué aux actionnaires, à titre de superdividende	486 764 755,20	425 919 160,80
Un montant de servira à assurer le paiement du précompte mobilier	39 250 000,00	44 500 000,00
Le solde, soit sera affecté au compte Report à nouveau ou au compte Autres réserves, conformément à la pratique du groupe	369 345 754,20	553 544 110,03

Les dividendes revenant aux actions détenues par la société au moment de la mise en paiement seront affectés au compte *Autres réserves*.

Les dividendes par action ou certificat d'investissement mis en paiement au cours des trois derniers exercices ont été les suivants :

En euros				
Année	Nombre de titres	Dividende net	Avoir fiscal	Total
2000	676 062 160	0,44	0,22	0,66
2001	676 062 160	0,54	0,27	0,81
2002	676 062 160	0,64	0,32	0,96

Au 31 décembre 2003, la situation du capital est de 676 062 160 actions.

Le Conseil d'Administration propose de fixer la date de paiement du dividende au 14 mai 2004.

## • RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

### Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits sociaux

Aucune.

### Capital émis et capital autorisé non émis

Le capital social s'élève à 135 212 432,00 euros. Il est divisé en 676 062 160 actions de 0,20 euro de valeur nominale, toutes de même catégorie et portant même jouissance.

Le Conseil d'Administration dispose d'une autorisation d'augmenter le capital social pour le porter jusqu'à un montant maximal de 250 000 000 euros. Cette autorisation, qui lui a été conférée par l'Assemblée générale du 30 mai 2000, n'a pas été utilisée à ce jour. Elle expirera le 29 mai 2005.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration dispose d'une autorisation d'attribuer aux cadres de la société et de ses filiales françaises et étrangères des options de souscription d'actions à émettre de la société. Le nombre total des options attribuées dans ce cadre ne peut représenter un nombre d'actions supérieur à 2% du capital, et l'ensemble des options attribuées, tant d'achat que de souscription, ne peut représenter un nombre d'actions supérieur à 6% du capital. Cette autorisation a été conférée au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale du 22 mai 2003. Elle expirera en juillet 2006.

Faisant usage de cette autorisation, le Conseil d'administration a procédé, le 3 décembre 2003, à l'attribution de 250 000 options de souscription d'actions, exerçables à tout moment entre le 4 décembre 2008 et le 2 décembre 2013, et susceptibles d'entraîner l'émission d'un nombre égal d'actions: du fait de cette attribution, le capital potentiel de la société s'élève à 135 712 432,00 euros, divisé en 678 562 160 actions de 0,20 euro de valeur nominale.

Il n'existe pas de titres émis par la société donnant accès indirectement au capital.

## Historique des variations du capital au cours des cinq dernières années

Date	Nature de l'opération	Montant de la variation du capital	Montant du capital à l'issue de l'opération	Nombre d'actions créées	Nombre d'actions après l'opération
31.12.1999	-	-	135 212 432,00	-	67 606 216
03.07.2000	Division du nominal par dix	-	135 212 432,00	608 455 944	676 062 160

### Personnes physiques ou morales exerçant, à la connaissance de la société, un contrôle sur elle

Gesparal, société anonyme française créée en 1969, contrôle la société L'Oréal. Elle détient en effet directement la majorité absolue des actions et plus des deux tiers des droits de vote.

### Evolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois dernières années

Au cours des trois dernières années, la répartition du capital n'a pas varié de manière significative. Les évolutions ont résulté de la variation du nombre des actions autodétenues.

	31.12.2001		31.12.2002		31.12.2003	
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital	Nombre d'actions	% du capital
Gesparal	363 077 900	53,70	364 042 900	53,85	364 042 900	53,85
Public	292 347 360	43,24	285 395 210	42,21	285 532 860	42,23
Actions autodétenues	20 636 900	3,05	26 624 050	3,94	26 486 400	3,92
<b>Total</b>	<b>676 062 160</b>	<b>100,00</b>	<b>676 062 160</b>	<b>100,00</b>	<b>676 062 160</b>	<b>100,00</b>

Au cours de la période, la répartition des droits de vote a évolué comme suit (il est rappelé que, de par la loi, les actions autodétenues sont dépourvues de droit de vote, et que, conformément à l'article 12 des statuts de la société, les actions inscrites au nominatif depuis deux ans au moins au nom d'un même actionnaire sont assorties d'un droit de vote double) :

	31.12.2001		31.12.2002		31.12.2003	
	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre de droits de vote	% des droits de vote	Nombre de droits de vote	% des droits de vote
Gesparal	726 155 800	71,05	727 120 800	71,67	727 120 800	71,66
Public	295 885 381	28,95	287 446 789	28,33	287 554 426	28,34
<b>Total</b>	<b>1 022 041 181</b>	<b>100,00</b>	<b>1 014 567 589</b>	<b>100,00</b>	<b>1 014 675 226</b>	<b>100,00</b>

Au 31 décembre 2003, les membres du Conseil d'Administration et du comité de direction détenaient directement moins de 1% du capital et Madame Liliane Bettencourt, administrateur, assurait le contrôle majoritaire de la société Gesparal ci-dessus mentionnée.

La société est autorisée à opérer en Bourse ou autrement sur ses propres actions conformément aux articles L.225-208 et L.225-209 du Code de commerce, dans les limites et selon les finalités définies par les autorisations qui lui sont conférées par son Assemblée Générale. Au 31 décembre 2003, la société détenait à ce titre 26 486 400 de ses propres actions, toutes affectées à la couverture d'options d'achat accordées à des salariés du groupe.

### Participation des salariés dans le capital

La participation du personnel de la société et des sociétés qui lui sont liées s'établit, au 31 décembre 2003, à 2248245 actions, soit à 0,33% du capital social, au travers des fonds communs de placements du plan d'épargne entreprise.

## Franchissements de seuils déclarés à la société

Au cours de l'exercice 2003, la société n'a été avisée d'aucun franchissement de seuils légaux de détention de son capital ou de ses droits de vote. Les franchissements de seuils statutaires suivants lui ont été déclarés :

Date de la déclaration	Date du franchissement de seuil	Auteur de la déclaration	Seuil déclaré franchi	Sens du franchissement	Détention à la suite du franchissement
31.03.2003	Non précisée	Crédit Agricole Asset Management	1% du capital	Non précisé	1,069% du capital
08.04.2003	27.03.2003	Caisse des Dépôts et Consignations	1% du capital	A la hausse	1,04% du capital et 0,69% des droits de vote
24.04.2003	11.04.2003	Société Générale	1% du capital	A la hausse	1,442% du capital et 0,956% des droits de vote
28.05.2003	16.05.2003	Société Générale	1% du capital	A la baisse	0,451% du capital et 0,299% des droits de vote
11.07.2003	27.06.2003	Société Générale	1% du capital	A la hausse	0,923% du capital et 0,615% des droits de vote
	04.07.2003	Société Générale	1% du capital	A la baisse	
22.08.2003	07.08.2003	Caisse des Dépôts et Consignations	1% du capital	A la baisse	0,97% du capital et 0,64% des droits de vote
15.09.2003	01.09.2003	Caisse des Dépôts et Consignations	1% du capital	A la hausse	1,17% du capital et 0,78% des droits de vote

## • PACTE D'ACTIONNAIRES PORTANT SUR LES TITRES COMPOSANT LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

La société n'a pas connaissance d'autres accords ou pactes d'actionnaires portant sur les titres composant son capital que celui décrit ci-dessous.

Un protocole d'accord a été signé le 3 février 2004 entre d'une part, Madame Liliane Bettencourt et sa famille et d'autre part, Nestlé, prévoyant la fusion absorption de Gesparal par L'Oréal et contenant les clauses suivantes :

### 1. Clauses relatives à la fusion entre Gesparal et L'Oréal et à la suppression des droits de vote double de L'Oréal

Les parties se sont engagées à voter en leur qualité d'administrateurs de L'Oréal et d'actionnaires de Gesparal, en faveur de la fusion absorption de Gesparal par L'Oréal. Compte tenu du fait que la société Gesparal a pour seul actif sa participation dans L'Oréal, sous réserve de quelques actifs ou passifs d'importance mineure, la parité retenue est une action nouvelle L'Oréal pour une action L'Oréal détenue par Gesparal.

Les parties se sont également engagées à voter en faveur de la suppression des droits de vote doubles actuellement prévus par les statuts de L'Oréal.

A l'issue de la fusion et après la suppression des droits de vote doubles, la famille Bettencourt détiendra directement et indirectement 185 661 879 actions L'Oréal, soit 27,46% du capital et 28,58% des droits de vote; Nestlé détiendra directement 178 381 021 actions L'Oréal, soit 26,38% du capital et 27,46% des droits de vote.

## 2. Clauses relatives à la gestion des actions détenues dans le capital de L'Oréal, après réalisation de la fusion

### Plafonnement

Les parties se sont engagées à ne pas augmenter directement ou indirectement leurs participations en capital ou en droits de vote dans L'Oréal, par quelque moyen que ce soit, pendant une durée minimum de trois ans à compter de la date de réalisation de la fusion ou à compter du 29 avril 2004 si la fusion n'a pas été réalisée à cette date et en tout état de cause, pas avant six mois après le décès de Madame Bettencourt.

### Incessibilité

Les parties se sont engagées à ne pas céder leurs actions L'Oréal en totalité ou en partie directement ou indirectement, pendant une durée de cinq ans à compter de la date de réalisation de la fusion ou à compter du 29 avril 2004 si la fusion n'a pas été réalisée à cette date.

### Exceptions aux engagements de plafonnement et d'incessibilité

- a) L'engagement de plafonnement ne s'applique pas si l'augmentation de la participation résulte d'une réduction du nombre d'actions ou de droits de vote de L'Oréal, de l'acquisition par la société de ses propres actions, ou de la suspension ou suppression des droits de vote d'un actionnaire.
- b) Les engagements de plafonnement et d'incessibilité cessent d'être applicables dans le cas d'une offre publique sur les actions L'Oréal – sauf offre publique réalisée par la société sur ses propres actions – à compter de la publication de l'avis de recevabilité et jusqu'au lendemain de la publication de l'avis de résultat.
- c) En cas d'augmentation du capital social de L'Oréal, les parties peuvent, à condition que l'autre partie ait voté en faveur de l'augmentation de capital, acquérir des actions ou souscrire de nouvelles actions, afin de maintenir leur participation au quantum existant avant ladite opération.
- d) Les parties sont libres de procéder à des transferts d'actions L'Oréal en faveur, pour les personnes physiques, d'un ascendant, descendant ou conjoint sous forme de donation et pour les personnes physiques ou morales en faveur de toute société dont la personne procédant au transfert détiendrait plus de 90% du capital ou des droits de vote.

### Préemption

Les parties se consentent réciproquement un droit de préemption sur les actions L'Oréal qu'elles détiendront au jour d'effet de la fusion et qu'elles sont amenées à détenir.

Ce droit de préemption entrera en vigueur à l'expiration de la clause d'incessibilité pour une durée de cinq années; par exception, il entrera en vigueur avant l'expiration de la période d'incessibilité en cas d'offre publique sur les actions L'Oréal pour une durée débutant le jour de l'avis de recevabilité et, se terminant le lendemain de la publication de l'avis de résultat.

### Absence de concert avec un tiers

Les parties se sont interdites pendant une durée de dix années, à compter de la date d'effet de la fusion, de conclure avec un tiers un accord ou un concert relatif aux actions composant le capital social de L'Oréal.

La violation de cet engagement ouvre droit, au profit de l'autre partie, à l'exercice du droit de préemption sur la participation détenue par la partie auteur de la violation, pour un prix par action égal à la moyenne des trente derniers cours de Bourse, avant la notification d'exercice du droit de préemption.

## 3. Conseil d'Administration

Le Protocole ne prévoit aucune modification du Conseil d'Administration par rapport à sa composition actuelle, mais l'engagement de vote des parties en faveur de la désignation en qualité d'administrateurs de trois membres proposés par l'autre partie.

La famille Bettencourt et Nestlé s'engagent également à voter en faveur de la désignation de deux Vice-Présidents du Conseil d'Administration, l'un proposé par la famille Bettencourt, l'autre proposé par Nestlé.

Les parties ont prévu la création d'un comité au sein du Conseil d'Administration de L'Oréal dénommé: «Stratégie et réalisations» qui comptera six membres, sera présidé par le Président du Conseil d'Administration de L'Oréal et composé de deux membres proposés par la famille Bettencourt, deux proposés par Nestlé et d'un autre administrateur indépendant. Il se réunira six fois par an.

## 4. Durée

Sauf stipulations contraires, le Protocole restera en vigueur pour une durée de cinq années à compter de la date de réalisation de la fusion ou à compter du 29 avril 2004, si la fusion n'est pas

réalisée à cette date et en tout état de cause, jusqu'à l'expiration d'une période de six mois après le décès de Madame Bettencourt.

## 5. Conditions suspensives

La réalisation de la fusion est soumise à la condition suspensive de décisions en ce sens des Assemblées Générales Extraordinaires des actionnaires de Gesparal et de L'Oréal et d'une décision de l'Autorité des Marchés Financiers, devenue définitive en l'absence de recours, constatant qu'il n'y a pas lieu de procéder à une offre publique obligatoire en raison de la fusion envisagée.

Il est précisé que les parties ont déclaré agir de concert pour une durée de cinq ans à compter de la date de réalisation de la fusion.

### • LE RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS EN 2003

Au cours de l'exercice, la société a procédé à l'achat de 2 500 000 de ses propres actions, à raison de :

- 2 350 000 actions au titre de l'article L. 225-208 du Code de commerce (achats en vue de l'attribution d'options d'achat, conformément à la treizième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 1<sup>er</sup> juin 1999),
- 150 000 actions au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce (achats pour motifs divers, conformément à la 7<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 22 mai 2003).

Le cours moyen d'achat de ces actions s'est élevé à : 71,90 euros par action et les frais de négociation représentent un montant total de 262 484 euros.

Il n'a été procédé à aucune revente de ces actions au cours de l'exercice : les 2 500 000 actions ont été affectées à des options d'achats attribuées à des cadres du groupe.

Par ailleurs, 766 900 actions acquises antérieurement ont été cédées à des bénéficiaires d'options d'achat d'actions et 230 750 actions ont été cédées sur le marché.

Les 1 640 000 actions acquises en 2002 au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ont été revendues.

Au 31 décembre 2003, la société détenait 26 486 400 de ses propres actions, soit 3,92% du capital, dont la valeur évaluée au cours d'achat était de 1 792,6 millions d'euros.

### • L'AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ACHETER DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Il est proposé de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'Administration d'opérer en Bourse ou autrement sur les actions de la société, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce pour une période de dix-huit mois, expirant en tout état de cause lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2005 sur les comptes de l'exercice 2004.

Cette autorisation serait utilisée :

- soit pour des achats et ventes en fonction des situations de marché,
- soit pour des achats et la conservation des actions acquises en vue de les remettre ultérieurement à des tiers à titre d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ou à d'éventuels titulaires de titres donnant accès indirectement au capital, si l'émission de tels titres venait à être décidée par une Assemblée Générale Extraordinaire de la société,
- soit, en vue de la livraison d'actions aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions consenties par le Conseil d'Administration, lors de l'exercice desdites options,
- soit pour la régularisation des cours du titre par intervention systématique en contretendance du marché.

Les achats devront répondre aux conditions suivantes :

- le prix d'achat par action ne pourra pas être supérieur à 95 euros,
- le nombre d'actions que la société pourra acquérir ne pourra excéder 10% du nombre de titres composant le capital, soit 67 606 216 actions pour un montant maximal de 6,4 milliards d'euros, étant entendu qu'il sera tenu compte que la société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10% de son propre capital.

Il est en outre précisé que le Conseil d'Administration s'interdira de revendre des titres acquis dans le cadre de cette autorisation à des cours inférieurs à 45 euros par action, sauf s'il s'agit de la livraison d'actions à des bénéficiaires d'options d'achat déjà accordées, dont le prix d'exercice serait inférieur à ce montant.

En cas d'opérations sur le capital de la société, et plus particulièrement en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas soit d'une division, soit d'un regroupement de titres, les montants indiqués précédemment seront ajustés arithmétiquement dans la proportion requise par la variation du nombre total d'actions déterminée par l'opération.

Les opérations réalisées dans le cadre de la présente autorisation pourront être effectuées par tous moyens, sur le marché ou hors marché, et notamment par transactions sur blocs de titres ou utilisation d'instruments financiers dérivés, conformément à la réglementation applicable.

La totalité des rachats pourront être effectués par voie de transaction sur blocs de titres.

Les opérations d'achat, de cession, d'échange ou de transfert pourront également avoir lieu en période d'offre publique dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

#### • SANOFI-SYNTHÉLABO

La société et le groupe Total ont conclu en avril 1999 un pacte d'actionnaires concernant leurs participations respectives dans Sanofi-Synthélabo et régissant leur action de concert vis-à-vis de cette société. Ce pacte, prévu dans la perspective de la fusion des sociétés Sanofi et Synthélabo intervenue le 18 mai 1999, est en vigueur jusqu'au 2 décembre 2004.

Ce pacte prévoit, en particulier, une concertation entre les deux parties préalablement à toute assemblée générale et toute réunion du Conseil d'Administration, ainsi qu'à toute décision importante engageant Sanofi-Synthélabo. En outre, toute opération

susceptible d'entraîner pour l'une des parties la perte de la possibilité de comptabiliser par mise en équivalence sa participation dans Sanofi-Synthélabo est soumise à l'accord préalable des deux partenaires.

L'Oréal et le groupe Total se sont engagés à conserver chacun 19,4% du capital actuel de Sanofi-Synthélabo jusqu'à l'échéance du pacte (sous réserve de la possibilité pour chacun des deux groupes de céder 0,5% du capital de Sanofi-Synthélabo par période glissante de douze mois consécutifs: dans ce cas, l'autre groupe bénéficie d'un droit de préemption sur les titres concernés). Au 31 décembre 2003, ils détenaient respectivement 20,5% et 24,4% de ce capital, de sorte que le groupe Total est libre de vendre 5,0% de ce même capital, ce qui ramènerait sa participation pratiquement à parité avec celle de L'Oréal. La vente par Total de ses titres «libres» ne peut avoir lieu au bénéfice d'un concurrent de L'Oréal ou de Sanofi-Synthélabo.

En date du 28 novembre 2003, L'Oréal et Total ont porté à la connaissance de l'Autorité des Marchés Financiers et de Sanofi-Synthélabo leur décision de ne pas renouveler au-delà du 2 décembre 2004 le pacte qui unit les deux groupes.

Enfin, le lundi 26 janvier 2004, L'Oréal a approuvé le projet d'offre de Sanofi-Synthélabo sur Aventis, et approuvera l'augmentation de capital qui sera soumise à l'assemblée des actionnaires. L'Oréal conservera ses titres Sanofi-Synthélabo.

L'Oréal a l'intention de ne plus consolider sa participation dans Sanofi-Synthélabo par mise en équivalence, dès la réalisation de cette opération. L'Oréal inscrira à son compte de résultat sa quote-part de dividendes versés par Sanofi-Synthélabo.

#### Le Conseil d'Administration

## • RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ORÉAL

L'article L. 225-37 du Code de commerce, alinéa 7, fait obligation au Président de présenter un Rapport complémentaire, joint au Rapport de Gestion :

« Le Président du Conseil d'Administration rend compte, dans un Rapport joint au Rapport mentionné aux articles L. 225-100, L. 225-102, L. 225-102-1 et L. 233-26, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de Contrôle Interne mises en place par la société. Sans préjudice des dispositions de l'article L. 225-56, le rapport indique en outre les éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général. »

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil sont décrites dans le chapitre consacré au Gouvernement d'Entreprise dans le tome 1 et le tome 3 du Document de Référence.

Les limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général figurent dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, intégralement repris dans le tome 3. L'article premier du Règlement Intérieur prévoit en effet :

« Outre ses compétences légales ou réglementaires, notamment en matière d'orientations stratégiques et de contrôle de la bonne marche de l'entreprise, les opérations pouvant avoir une incidence notable sur le périmètre de consolidation de la société, notamment les opérations d'un montant supérieur à 50 000 000 euros, et toutes les opérations nouvelles sortant des activités habituelles de la société, sont soumises au Conseil. »

Enfin, les procédures sur le Contrôle Interne sont reprises dans le Rapport qui suit.

## • RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'ORÉAL SUR LE CONTRÔLE INTERNE

Le présent Rapport est établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce modifié par la Loi de Sécurité Financière du 1<sup>er</sup> août 2003.

Le Contrôle Interne est, chez L'Oréal, un processus qui vise :

- à créer et maintenir une organisation qui permette de prévenir et maîtriser les risques, notamment économiques, financiers et juridiques auxquels sont exposées la société et ses filiales en France et à l'étranger,
- à s'assurer que la réalisation des objectifs s'effectue en conformité avec les lois et réglementations en vigueur,
- à garantir que les informations financières et comptables du groupe, largement diffusées par lui à certaines périodes, sont fiables et élaborées avec sincérité et que le patrimoine du groupe soit valorisé et ses actifs protégés.

Le système de Contrôle Interne a pour objectif de permettre à la dynamique du développement industriel et économique du groupe de se réaliser de manière régulière et durable, même si la garantie d'une absence totale de risque n'est jamais absolue.

### L'organisation du Contrôle Interne au sein du groupe

Au moment de la création de son Comité d'Audit et de la définition des missions qui lui ont été confiées, le Conseil d'Administration de L'Oréal a confirmé l'importance qu'il accorde, avec la Direction Générale, au Contrôle Interne et à ses principaux domaines d'application.

Les principaux acteurs du Contrôle Interne sont :

- la Direction Générale,
- les responsables opérationnels ou fonctionnels, notamment les responsables finance/gestion,
- le Comité d'Audit,
- la Direction de l'Audit Interne.

La mission de la Direction Générale est de définir les principes généraux en matière de Contrôle Interne et de s'assurer de leur correcte mise en place au sein du groupe. Pour ce faire, elle s'appuie sur les différents responsables opérationnels et fonctionnels suivant leurs champs de compétences respectifs et dans le cadre d'une organisation par affaire, pays, zone géographique et Division.

La présence à chacun de ces niveaux, d'un contrôleur de gestion avec une double dépendance opérationnelle et fonctionnelle participe au renforcement du dispositif du Contrôle Interne.

Le système de reporting mensuel des différents indicateurs économiques permet par ailleurs de suivre de façon continue l'évolution des performances de chacune des affaires et de s'assurer de leur adéquation avec les objectifs qui leur ont été fixés.

Le Comité d'Audit analyse, notamment, les procédures qui permettent :

- le respect des réglementations comptables et de la bonne application des principes sur lesquels les comptes sont établis,
- la remontée de l'information et son traitement à tous les niveaux,
- l'application des normes de Contrôle Interne destinées à l'établissement des éléments financiers,
- le respect des réglementations boursières, et plus précisément de la bonne application de la déontologie boursière en vigueur dans la société.

Les auditeurs internes vérifient la bonne application du système de Contrôle Interne.

Les missions de l'Audit Interne sont planifiées en accord avec le Comité d'Audit, sous la forme d'un plan d'audit annuel.

Le choix des missions prend notamment en compte l'évaluation des risques les plus importants identifiés par les responsables des Divisions et des zones géographiques.

Les missions d'audit donnent lieu à l'établissement d'un rapport comportant l'exposé des constats et des risques et formulant éventuellement des recommandations, ainsi que d'un plan d'action à mettre en œuvre par l'entité auditée.

L'Audit Interne établit et présente chaque année au Comité d'Audit une synthèse sur l'accomplissement et les résultats de son plan d'audit; le Comité fait ensuite un compte-rendu de ses propres réflexions au Conseil d'Administration. L'Audit Interne partage les résultats de ses audits avec les Commissaires aux Comptes, au moins deux fois par an.

Les Commissaires aux Comptes sont informés en amont du processus d'élaboration des comptes; ils présentent la synthèse de leurs travaux aux responsables comptables et financiers du groupe et au Comité d'Audit à l'occasion de l'arrêté semestriel et de la clôture annuelle.

## Des textes de référence, des normes et des procédures

Une charte éthique a été remise à l'ensemble du personnel de L'Oréal et est donnée à chaque nouveau collaborateur. Cette charte reprend les valeurs et principes d'action qu'il appartient à chacun de respecter dans le domaine de l'éthique. Pour ce qui concerne les principes de loyauté et d'intégrité :

«...Chacun agit dans l'intérêt du groupe, avec le souci constant de protéger les actifs, de préserver l'image et la réputation de celui-ci et doit garder confidentiels les informations et savoir-faire qu'il détient, quelle que soit leur nature...»

«...L'intégrité dans la gestion des affaires et dans le comportement est un devoir au quotidien qui est au centre des valeurs de L'Oréal.»

Des textes de référence structurent le Contrôle Interne :

- les chartes, juridique, financière et fiscale,
- la procédure de Demande d'Engagements de Dépenses, dont l'objectif est de faciliter et renforcer la maîtrise des dépenses des entités du groupe,
- les Conditions Générales d'Achat et de Paiement,
- le Code de Déontologie Boursière,
- les procédures liées à la protection des biens, des données et des personnes,
- les normes de qualité de la production.

Le groupe s'est également doté d'un corps de règles et méthodes comptables et de gestion, dont l'application est obligatoire, qui permettent de fournir une information financière fiable :

- les normes comptables, fixent les principes nécessaires au traitement homogène des opérations au sein du groupe. Elles précisent les modalités de recensement et de valorisation des engagements hors-bilan. Elles sont conformes au référentiel comptable en vigueur en France,
- le plan de comptes, fournit les définitions et les modalités d'élaboration du reporting nécessaires à l'établissement des comptes du groupe,
- les normes de gestion, précisent en outre les règles applicables à la valorisation de certains comptes significatifs du bilan et du compte de résultat.

L'utilisation par une majorité des filiales d'un progiciel comptable intégré est également de nature à renforcer la fiabilité et la sécurisation du processus de production des informations comptables et financières.

## Elaboration de l'information financière

Pour ce qui concerne l'élaboration et le traitement des éléments financiers et comptables qui constituent le support de notre information financière, le dispositif de Contrôle Interne vise à assurer :

- le respect de la réglementation comptable et la bonne application des principes sur lesquels les comptes sont établis,
- la qualité de la remontée de l'information et de son traitement centralisé pour le groupe,
- le contrôle de la production des éléments financiers, comptables et de gestion.

Pour l'élaboration des comptes consolidés, des procédures de validation s'appliquent à chaque étape du processus de remontée et de traitement des informations. Elles ont pour objet, sur une base semestrielle, de vérifier notamment :

- le correct ajustement et l'élimination des transactions internes,
- la vérification des opérations de consolidation,
- et la bonne application des normes du groupe.

En application des instructions générales, tous les éléments comptables et financiers envoyés par les entités consolidées font l'objet d'un audit préalable, comprenant l'examen d'une pré-clôture au 30 novembre.

Le groupe poursuivra sa démarche de constante amélioration de la qualité et de la documentation de son système de Contrôle Interne.

## Le Conseil d'Administration

• **LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX EXERCÉS EN 2003**  
(Article L. 225-102-1 du Code de commerce)

**Lindsay Owen-Jones**

**Président-directeur général**

*Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

**France**

L'Air Liquide SA . . . . . Vice-Président du Conseil de Surveillance  
 BNP Paribas SA . . . . . Administrateur  
 Gesparal SA . . . . . Administrateur  
 Sanofi-Synthélabo SA . . . . . Administrateur

**Etranger**

L'Oréal USA Inc. (Etats-Unis) . . . . . Chairman & Director  
 L'Oréal U.K. Ltd (Grande-Bretagne) . . . . . Chairman & Director  
 Galderma Pharma SA (Suisse) . . . . . Président du Conseil d'Administration

**Jean-Pierre Meyers**

**Administrateur**

**Vice-Président du Conseil d'Administration**

**Membre du Comité d'Audit**

*Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

**France**

Gespral SA . . . . . Administrateur  
 Gespral SA . . . . . Administrateur  
 Téthys SCA . . . . . Membre du Conseil de Surveillance

**Etranger**

Nestlé SA . . . . . Administrateur

*Autres mandats et fonctions exercés*

Fondation Bettencourt Schueller . . . . . Vice-Président du Conseil d'administration  
 Fondation Ophtalmologique Adolphe de Rothschild . . . . . Administrateur

**Liliane Bettencourt**

**Administrateur**

**Présidente du Comité « Management et Rémunérations »**

*Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

**France**

Eugène Schueller SARL . . . . . Gérante  
 Téthys SCA . . . . . Gérante  
 Gesparal SA . . . . . Vice-Présidente du Conseil d'Administration  
 Gespral SA . . . . . Présidente du Conseil d'Administration  
 Clymène SASU . . . . . Présidente  
 Compagnie Nouvelle d'Investissement SA . . . . . Administrateur

*Autres mandats et fonctions exercés*

Fondation Bettencourt Schueller . . . . . Présidente

## Françoise Bettencourt Meyers

### Administrateur

#### *Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

<b>France</b>	
Gesparal SA . . . . .	Administrateur
Société Immobilière Sebor SA . . . . .	Présidente du Conseil d'Administration
Gespral SA . . . . .	Administrateur
Téthys SCA . . . . .	Membre du Conseil de Surveillance

#### *Autres mandats et fonctions exercés*

Fondation Bettencourt Schueller . . . . .	Administrateur
---	----------------

## Peter Brabeck-Letmathe

### Administrateur

#### *Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal*

Nestlé SA (Suisse) . . . . .	Vice-Président du Conseil d'Administration Membre du Comité du Conseil Administrateur délégué (CEO)
------------------------------	---

#### *Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

<b>France</b>	
Gesparal SA . . . . .	Administrateur
<b>Etranger</b>	
Alcon Inc. (Suisse) . . . . .	Administrateur
Crédit Suisse Group . . . . .	Vice-Président du Conseil d'Administration
Crédit Suisse . . . . .	Vice-Président du Conseil d'Administration
Crédit Suisse First Boston . . . . .	Vice-Président du Conseil d'Administration
Dreyer's Grand Ice Cream et Holdings Inc. (Etats-Unis) . . . . .	Vice-Président et Administrateur (depuis le 26 juin 2003)
Roche Holding SA . . . . .	Administrateur
Upron Canada Ltd . . . . .	Administrateur
Winterthur Life . . . . .	Vice-Président du Conseil d'Administration
Winterthur Insurance Company . . . . .	Vice-Président du Conseil d'Administration

## Francisco Castañer Basco

### Administrateur

### Membre du Comité d'Audit

#### *Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal*

Nestlé SA (Suisse) . . . . .	Directeur Général
------------------------------	-------------------

#### *Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

<b>France</b>	
Gesparal SA . . . . .	Administrateur
<b>Etranger</b>	
Alcon Inc. (Suisse) . . . . .	Administrateur
Galderma Pharma SA (Suisse) . . . . .	Administrateur
Upron (Canada) Ltd . . . . .	Administrateur

## François Dalle

### Administrateur

#### *Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

#### France

Gesparal SA . . . . . Vice-Président du Conseil d'Administration

#### Etranger

L'Oréal USA Inc. (Etats-Unis) . . . . . Director

#### *Autres mandats et fonctions exercés*

Association Entreprise et Progrès . . . . . Président fondateur

Fondations Bettencourt Schueller . . . . . Administrateur

Institut de l'entreprise . . . . . Président fondateur

Institut International de l'Innovation et de la Prospective . . . . . Président fondateur

(fin des fonctions: courant 2003)

Revue Humanisme et Entreprise . . . . . Président

## Jean-Louis Dumas

### Administrateur

#### Membre du Comité « Management et Rémunérations » (depuis le 22 mai 2003)

#### *Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal*

Hermès International SCA . . . . . Gérant commandité

#### *Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

#### France

Bagages & cuirs SAS . . . . . Représentant permanent de Cie Hermès de participations, membre du Conseil de Direction

Compagnie Hermès de Participations SAS . . . . . Représentant permanent de Hermès International, Président du Conseil de Direction

Cie des Arts de la Table SAS . . . . . Représentant permanent de Castille Investissement, membre du Conseil de Direction

Cie des Cristalleries de Saint Louis SA . . . . . Administrateur

Emile Hermès SARL . . . . . Gérant

SCI Auger-Hoche . . . . . Gérant

Berfa Société Civile . . . . . Gérant

Castille Investissements SA . . . . . Président du Conseil d'Administration, Directeur Général

SCI « Briand Villiers II » . . . . . Gérant

SCI Boissy Belley . . . . . Représentant permanent de Hermès International, gérant

SCI Boissy Nontron . . . . . Représentant permanent de Hermès International, gérant

SCI Boissy Bogny . . . . . Représentant permanent de Hermès International, gérant

SCI Boissy les Muriers . . . . . Représentant permanent de Hermès International, gérant

SCI Boissy Saint-Honoré . . . . . Représentant permanent de Hermès International, gérant

SCI Les Jonquilles Soleil . . . . . Représentant permanent de Hermès International, gérant

SCI du Faubourg Saint-Honoré «SIFAH» . . . . . Gérant

SCI « Briand Villiers I » . . . . . Gérant

SCI Edouard VII . . . . . Représentant permanent de Hermès International, gérant

Hermès Interactif SASU . . . . . Représentant permanent de Hermès International, Président

Hermès Sellier SA	Administrateur, Directeur artistique
Heraklion SA	Représentant permanent de Hermès International, Administrateur (jusqu'au 22 décembre 2003)
Holding textile Hermès SAS	Président et membre du Conseil de Direction
Ganterie de Saint-Junien SAS	Représentant permanent de Sport Soie, membre du Conseil de Direction
Gaulme SA	Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance
Maroquinerie de Belley SAS	Représentant permanent de Hermès International, Président (jusqu'au 16 juillet 2003)
Immauger SC	Représentant permanent de Hermès International, gérant
Isamyol 9 SAS	Représentant permanent de Hermès International, Président
Isamyol 12 SAS	Représentant permanent de Hermès International, Président
Isamyol 8 SAS	Représentant permanent de Hermès International, Président
Isamyol 7 SAS	Représentant permanent de Hermès International, Président
Isamyol 11 SAS	Représentant permanent de Hermès International, Président
Isamyol 10 SAS	Représentant permanent de Hermès International, Président
John Lobb SA	Représentant permanent de Hermès International, Administrateur
Manufacture de Seloncourt SAS	Représentant permanent de Sport soie, membre du Conseil de Direction
Maroquinerie des Ardennes SASU	Représentant permanent de Hermès International, Président (jusqu'au 28 juillet 2003)
Peugeot SA	Membre du Conseil de surveillance
Sport Soie SA	Président du Conseil d'Administration
<b>Etranger</b>	
Hermès Australia	Administrateur
Hermès Benelux	Administrateur
Hermès Canada	Président du Conseil d'Administration
Saint-Honoré Chile (Chili)	Administrateur titulaire
Hermès Korea	Administrateur et représentant légal
Hermès Korea Travel Retail	Administrateur et représentant légal
Hermès Ibérica (Espagne)	Administrateur
Hermès Holding US (Etats-Unis)	Président du Conseil d'Administration
Hermès of Hawaii	Président du Conseil d'Administration
Hermès of Paris (Etats-Unis)	Président du Conseil d'Administration
Hermtex (Etats-Unis)	Président du Conseil d'Administration
Ex-Pili (Hong-Kong)	Président du Conseil d'Administration
Herlee (Hong-Kong)	Administrateur
Hermès Greater China (Hong-Kong)	Président du Conseil d'Administration
Hermès Italie	Administrateur
Hermès Japon	Président du Conseil d'Administration
John Lobb Japan	Président du Conseil d'Administration
Financière Saint-Eloi (Luxembourg)	Représentant permanent de Hermès International, Administrateur
Boissy Mexico (Mexique)	Administrateur titulaire
Hermès de Paris [Mexico] (Mexique)	Président du Conseil d'Administration
Hermès Prague (République tchèque)	Président du Conseil de Surveillance (jusqu'au 7 février 2003)
J.L. & Co. (Royaume-Uni)	Administrateur
Hermès GB (Royaume-Uni)	Administrateur
Hermès South East Asia (Singapour)	Administrateur
Hermès Suisse	Président du Conseil d'Administration
La Montre Hermès (Suisse)	Président du Conseil d'Administration
Saint-Honoré [Bangkok] (Thaïlande)	Administrateur
Leica Camera (Allemagne)	Membre du Conseil de Surveillance

## Xavier Fontanet

### Administrateur

**Président du Comité d'Audit** (depuis le 25 mars 2003)

#### *Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal*

Essilor International SA . . . . . Président-Directeur Général

#### *Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

##### **France**

Crédit Agricole SA . . . . . Administrateur

Beneteau SA . . . . . Administrateur

##### **Etranger**

Essilor of America Inc. (Etats-Unis) . . . . . Administrateur

Transitions Optical Inc. (Etats-Unis) . . . . . Administrateur

Essilor Laboratories of America Holding Co. Inc. (Etats-Unis) . . . . . Administrateur

EOA Holding Co. Inc. (Etats-Unis) . . . . . Administrateur

Shangai Essilor Optical Company Ltd (Chine) . . . . . Administrateur

Transitions Optical Holding BV (Pays-Bas) . . . . . Administrateur

Transitions Optical Ltd (Irlande) . . . . . Administrateur

Nikon Essilor Co. Ltd (Japon) . . . . . Administrateur

## Rainer E. Gut

### Administrateur

**Membre du Comité « Management et Rémunérations »**

#### *Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal*

Nestlé SA (Suisse) . . . . . Président du Conseil d'Administration Administrateur  
Membre du Comité du Conseil

#### *Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

##### **France**

Gesparal SA . . . . . Vice-Président du Conseil d'Administration

##### **Etranger**

Crédit Suisse Group (Suisse) . . . . . Président d'honneur

Sofina SA (Belgique) . . . . . Administrateur (jusqu'en mars 2003)

Uprona (Canada) Ltd . . . . . Président du Conseil d'Administration

**Marc Ladreit de Lacharrière****Administrateur***Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal*

Fimalac SA . . . . . Président-Directeur Général

*Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés***France**

Canal+ SA . . . . . Administrateur (jusqu'au 7 août 2003)

Casino Guichard Perrachon SA . . . . . Membre du Conseil de Surveillance (jusqu'au 4 septembre 2003), puis Administrateur

Euris SA . . . . . Censeur

Fimalac Investissements SA . . . . . Administrateur

Fimalac Participations SC . . . . . Gérant

Groupe Marc de Lacharrière SCA . . . . . Gérant commandité

Renault SA . . . . . Administrateur

Renault SAS . . . . . Administrateur

SCI Onzain-Ars . . . . . Gérant (jusqu'au 19 juin 2003)

SIBMAR Société Civile . . . . . Gérant

**Etranger**

Cassina (Italie) . . . . . Administrateur

Fimalac Inc. (Etats-Unis) . . . . . Chairman

Fitch Ratings Inc. (Etats-Unis) . . . . . Chairman, Vice-président du Comité Consultatif International

*Autres mandats et fonctions exercés*

Banque de France . . . . . Membre du Conseil Consultatif

Comité National des Conseillers du Commerce Extérieur de la France . . . . . Président d'Honneur

Conseil Artistique des Musées Nationaux . . . . . Membre

Etablissement Public du Musée du Louvre . . . . . Administrateur

Fondation Bettencourt Schueller . . . . . Administrateur-Trésorier

Fondation Nationale des Sciences Politiques . . . . . Membre du Conseil d'Administration

IERSE . . . . . Président

Sté des Amis du Musée du Quai Branly . . . . . Administrateur

Le Siècle . . . . . Administrateur

## Olivier Lecerf

### Administrateur

**Président du Comité d'Audit** (jusqu'au 25 mars 2003)

#### *Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal*

Lafarge SA . . . . . Président d'honneur

#### *Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

#### France

SCI Preteval . . . . . Gérant

## Franck Riboud

### Administrateur

#### *Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal*

Groupe Danone SA . . . . . Président-directeur Général et Président du Comité Exécutif

#### *Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés*

#### France

Compagnie Gervais Danone SA . . . . . Président du Conseil d'Administration

Générale Biscuit SA . . . . . Président du Conseil d'administration

Danone Finance SA . . . . . Administrateur

Générale Agro-Alimentaire de Participations (SAS) . . . . . Représentant permanent de Cie Gervais Danone, Président

Accor SA . . . . . Membre du Conseil de surveillance

Renault SA . . . . . Administrateur et Président du Comité des Nominations et des Rémunérations

Renault SAS . . . . . Administrateur

Lu France . . . . . Représentant permanent du groupe Danone

Eurazeo SA . . . . . Membre du Conseil de surveillance

SAGEB SAS . . . . . Représentant permanent de Cie Gervais Danone, Président

FINALIM IV SAS . . . . . Représentant permanent de Cie Gervais Danone, Président

FINALIM III SAS . . . . . Représentant permanent de Cie Gervais Danone, Président

#### Etranger

Associated Biscuits International Ltd (Grande-Bretagne) . . . . . Administrateur

Danone Asia Pte Ltd (Indonésie) . . . . . Chairman et director

ABI Holdings Ltd (Grande-Bretagne) . . . . . Administrateur

Danone SA (Espagne) . . . . . Administrateur

Scottish & Newcastle Plc. (Grande-Bretagne) . . . . . Administrateur (jusqu'au 27 novembre 2003)

SOFINA SA (Belgique) . . . . . Administrateur

Quiksilver (Etats-Unis) . . . . . Administrateur

Wadia BSN India Ltd (Inde) . . . . . Administrateur

PT Tirta Investama (Indonésie) . . . . . Commissioner

ONA (Maroc) . . . . . Administrateur

#### *Autres mandats et fonctions exercés*

ANSA . . . . . Administrateur

Association National des Industries Agroalimentaires . . . . . Administrateur

Banque de France . . . . . Membre du Comité Consultatif

Conseil national du développement durable . . . . . Membre, représentant du groupe Danone

**Edouard de Royère****Administrateur,****Membre du Comité « Management et Rémunérations » (jusqu'au 22 mai 2003)***Principale fonction exercée en dehors de L'Oréal*

L'Air Liquide SA . . . . . Président d'Honneur Membre du Conseil de Surveillance

*Autres mandats et fonctions exercés dans des sociétés***France**

Groupe Danone SA . . . . . Administrateur (jusqu'en avril 2003)

Fimalac SA . . . . . Censeur

Sodexo Alliance SA . . . . . Administrateur

Cie Générale des Etablissements Michelin et Cie SCA . . . . . Membre du Conseil de Surveillance

Wanadoo SA . . . . . Censeur

*Autres mandats et fonctions exercés*

ANSA . . . . . Président

Fondation du patrimoine . . . . . Président

• **PROJET DE RÉOLUTIONS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 29 AVRIL 2004 (arrêté par le Conseil d'Administration le 19 février et complété le 24 mars 2004)**

**1<sup>re</sup> résolution**  
**Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2003**

L'Assemblée Générale, connaissance prise des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve le rapport du Conseil d'Administration ainsi que les comptes sociaux annuels de l'exercice 2003 faisant ressortir un bénéfice net de 939 542 234 euros, contre 1 014 294 475,43 euros au titre de l'exercice 2002.

Par ailleurs, conformément à l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale approuve le montant des charges non déductibles des résultats imposables mentionné dans le Rapport de Gestion ainsi que celui de l'impôt supporté par la société du fait de cette non-déductibilité.

L'Assemblée Générale donne aux administrateurs en fonction au cours de l'exercice 2003 quitus entier et définitif de leur gestion.

**2<sup>e</sup> résolution**  
**Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2003**

L'Assemblée Générale, connaissance prise des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2003.

**3<sup>e</sup> résolution**  
**Affectation des bénéfices de l'exercice 2003 et fixation du dividende**

L'Assemblée Générale, sur la proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter comme suit le bénéfice de l'exercice 2003 s'élevant à 939 542 234 euros :

<i>En euros</i>	
Aucune dotation à la réserve légale, celle-ci s'élevant déjà au dixième du capital social	-
A la <i>Réserve spéciale des plus-values nettes à long terme</i>	259 229 243,00
5% des sommes correspondant aux titres libérés, soit la totalité du capital (y compris les 364 042 900 actions créées du fait de la réalisation de la fusion visée à la troisième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue ce jour), à titre de premier dividende	6 760 621,60
Le solde s'établissant à	673 552 369,40
Majoré d'un prélèvement sur le poste <i>Réserve spéciale des plus-values à long terme</i> d'un montant de	221 808 140,00
Laissant un solde disponible de	895 360 509,40
Un montant de sera attribué aux actionnaires, à titre de superdividende	486 764 755,20
Un montant de servira à assurer le paiement du précompte mobilier	39 250 000,00
Le solde, soit sera affecté au compte <i>Autres réserves</i>	369 345 754,20

L'Assemblée fixe en conséquence le dividende pour cet exercice à 0,73 euro net par action (y compris les 364 042 900 actions créées du fait de la réalisation de la fusion visée à la troisième résolution de l'Assemblée Générale Extraordinaire tenue ce jour), ce qui, compte tenu de l'impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal) de 0,37 euro par action, correspond à un revenu global de 493 525 377 euros.

L'Assemblée Générale décide que ce dividende sera mis en paiement le 14 mai 2004 :

- pour les actions inscrites en compte « nominatif pur » directement par BNP Paribas Securities Services en sa qualité d'établissement mandataire, suivant le mode de règlement indiqué par les titulaires,
- pour les actions en compte « nominatif administré » ou au porteur faisant l'objet d'une inscription en compte, par les intermédiaires habilités auxquels la gestion de ces titres a été confiée.

Le bénéfice distribuable correspondant au dividende non versé en raison de la détention par la société de ses propres actions, sera affecté à la *Réserve ordinaire*.

L'Assemblée Générale constate que les dividendes nets, en euros, distribués au titre des trois derniers exercices, ainsi que les avoirs fiscaux correspondants, ont été les suivants :

Année	Dividende net	Impôt déjà payé au Trésor (Avoir fiscal)	Total
2000	0,44	0,22	0,66
2001	0,54	0,27	0,81
2002	0,64	0,32	0,96

#### 4<sup>e</sup> résolution Approbation des conventions réglementées

L'Assemblée Générale, après avoir entendu la lecture du Rapport Spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve ledit rapport et prend acte qu'il n'y a pas de conventions à soumettre à approbation.

#### 5<sup>e</sup> résolution Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Rainer E. Gut

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article 8 des statuts, renouvelle, pour une durée statutaire de quatre ans, le mandat d'administrateur de M. Rainer E. Gut.

Le mandat d'administrateur de M. Rainer E. Gut prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2008 et statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

#### 6<sup>e</sup> résolution Nomination de M. Bernard Kasriel en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale décide de nommer M. Bernard Kasriel en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre ans qui expirera lors de l'Assemblée Générale Ordinaire tenue en 2008 et statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

#### 7<sup>e</sup> résolution Fixation du montant des jetons de présence

L'Assemblée Générale :

- alloue au Conseil d'Administration, à titre de jetons de présence annuels une somme globale maximum de 1000000 euros et ce, jusqu'à nouvelle décision de sa part,
- laisse le soin au Conseil d'Administration de fixer la répartition et la date de mise en paiement desdits jetons de présence.

#### 8<sup>e</sup> résolution Nomination d'un nouveau Commissaire aux Comptes et de son suppléant

L'Assemblée Générale, après avoir constaté l'expiration de la durée légale du mandat de M. Pierre Coll, Commissaire aux Comptes titulaire, et de M. Etienne Boris, Commissaire aux Comptes suppléant, décide de nommer :

- en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire, la société PricewaterhouseCoopers Audit dont le siège est 32 rue Guersant, 75017 Paris,
- en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant, M. Yves Nicolas domicilié à Paris (17<sup>e</sup>), 32 rue Guersant, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

#### 9<sup>e</sup> résolution Nomination d'un nouveau Commissaire aux Comptes et de son suppléant

L'Assemblée Générale, après avoir constaté l'expiration de la durée légale du mandat de M. Etienne Jacquemin, Commissaire aux Comptes titulaire, et de M. Jean-Paul Picard, Commissaire aux Comptes suppléant, décide de nommer :

- en qualité de Commissaire aux Comptes titulaire, la société Deloitte Touche Tohmatsu Audit dont le siège est 185 avenue Charles-de-Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine,
- en qualité de Commissaire aux Comptes suppléant, M. Jean-Paul Picard domicilié à Neuilly-sur-Seine (92200), 7/9 villa Houssay, pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

**10<sup>e</sup> résolution****Autorisation donnée au Conseil d'Administration d'acheter les actions de la société**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, et connaissance prise de la note d'information visée par l'Autorité des Marchés Financiers, autorise le Conseil d'Administration à opérer en Bourse ou autrement sur les actions de la société, conformément aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce et dans les conditions suivantes :

- le prix d'achat par action ne pourra pas être supérieur à 95 euros,
- le nombre d'actions que la société pourra acquérir ne pourra excéder 10% du nombre de titres composant le capital de la société à ce jour, soit 67606216 actions pour un montant maximal de 6,422 milliards d'euros, étant entendu que la société ne pourra à aucun moment détenir plus de 10% de son propre capital.

En cas d'opérations sur le capital de la société, et plus particulièrement en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, ainsi qu'en cas soit d'une division, soit d'un regroupement de titres, les montants indiqués précédemment seront ajustés arithmétiquement dans la proportion requise par la variation du nombre total d'actions déterminée par l'opération.

Les opérations effectuées dans le cadre de la présente autorisation pourront être effectuées par tous moyens, sur le marché ou hors marché, et notamment par transactions sur blocs de titres ou utilisation d'instruments financiers dérivés, conformément à la réglementation applicable. Les rachats pourront être effectués en totalité par voie de transaction sur blocs de titres.

Les opérations d'achat, de cession, d'échange ou de transfert pourront également avoir lieu en période d'offre publique dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Cette autorisation est destinée à permettre à la société d'opérer sur ses actions aux fins suivantes :

- achats et ventes en fonction des situations de marché,
- achats et conservation des actions acquises en vue de les remettre ultérieurement à des tiers à titre d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe ou à d'éventuels titulaires de titres donnant accès indirectement au capital, si l'émission de tels titres venait à être décidée par une Assemblée Générale Extraordinaire de la société,

- achats en vue de la livraison d'actions aux bénéficiaires d'options d'achat d'actions consenties par le Conseil d'Administration, lors de l'exercice desdites options,
- régularisation des cours du titre par intervention systématique en contre-tendance du marché.

Les actions autodétenues pourront être annulées par voie de réduction de capital dans les limites fixées par la loi, en application de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 mai 2003 pour une durée de cinq ans et expirant le 22 mai 2008.

Cette autorisation est donnée pour une période maximale de dix-huit mois, expirant en tout état de cause, à la date de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2004.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation, pour passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, établir tous documents, notamment d'information, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire pour la mise en œuvre de la présente résolution.

**11<sup>e</sup> résolution****Pouvoirs pour formalités**

L'Assemblée Générale donne tous 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.

## • TITRES DE PARTICIPATION

### Principales variations et franchissement de seuils

En milliers d'euros	Situation au 31.12.2002		Acquisitions		Souscriptions		Cessions		Situation au 31.12.2003	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Libellés										
Club Créateurs de Beauté Korea					18,0	50,00			18,0	50,00
Beauté Créateurs	1 525,3	50,00			500,0				2 025,2	50,00
Naderman	1,5	99,00	0,0				1,5	100,00 <sup>(2)</sup>		
Soprogem	12,2	79,90	0,0				12,2	100,00 <sup>(3)</sup>		
Gemey Paris-Maybelline New York	33,5	99,91	12,2						45,7	99,96
Laboratoires Innéov	50,0	50,00			2 100,0				2 150,0	50,00
L'Oréal Taiwan	21 680,4	100,00	0,0		19 262,1				40 942,5	100,00
Nihon L'Oréal K.K.	243 398,0	99,21	21 297,9		113 003,7				377 699,6	100,00
Procosa	124 886,6	100,00			19 438,3				144 324,9	100,00
Cosmetino	199,3	100,00					199,3	100,00 <sup>(1)</sup>		
<b>Total</b>	<b>391 786,7</b>		<b>21 310,2</b>		<b>154 322,0</b>		<b>213,0</b>		<b>567 206,0</b>	

(1) Liquidation.

(2) Dissolution sans liquidation.

(3) Fusion par absorption.

## • RÉSULTATS FINANCIERS SUR 5 ANS

### Société L'Oréal (à l'exclusion de ses filiales)

En millions d'euros	1999	2000	2001	2002	2003
(sauf pour le résultat par action qui est en euros)					
<b>I. Situation financière en fin d'exercice</b>					
Capital social	135,2	135,2	135,2	135,2	135,2
Nombre d'actions et certificats d'investissement émis	676 062 216	676 062 160 <sup>(1)</sup>	676 062 160	676 062 160	676 062 160
Nombre d'obligations convertibles	0	0	0	0	0
<b>II. Résultat global des opérations effectuées</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	1 148,0	1 269,7	1 481,8	1 609,3	1 706,1
Bénéfice avant impôts, amortissements, provisions et reprises (y compris provision pour investissement et réserve de participation)	727,3	808,3	1 064,5	1 330,4	1 261,5
Impôts sur les bénéfices	57,1	59,2	81,1	57,3	124,2
Bénéfice net	494,2	602,8	875,3	1 014,3	939,5
Montant des bénéfices distribués	229,9	297,5	365,1	432,7	493,5
<b>III. Résultat des opérations réduit à une seule action ou certificat d'investissement</b>					
Bénéfice après impôt et participation, mais avant dotations aux amortissements et provisions	9,77	1,09	1,44	1,87	1,66
Résultat net	7,31	0,89	1,29	1,50	1,39
Dividende versé à chaque action et certificat d'investissement (non compris l'avoir fiscal)	3,40	0,44	0,54	0,64	0,73
<b>IV. Personnel</b>					
Nombre de salariés	4 708	5 135	5 397	5 627	5 731
Montant de la masse salariale	229,7	251,3	282,1	311,2	325,7
Montant versé au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale, Prévoyance...)	89,4	100,0	110,1	121,2	134,4

(1) Le capital correspond à 676 062 160 actions de 0,2 euro, suite à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 mai 2000 de diviser la valeur nominale par 10.

## • BILANS COMPARÉS

<i>En millions d'euros</i>			
<b>Actif</b> (en valeurs nettes)	<b>31.12.2003</b>	<b>31.12.2002</b>	<b>31.12.2001</b>
Immobilisations incorporelles (note 1)	350,2	351,0	377,8
Immobilisations corporelles (note 2)	204,3	192,0	183,2
Immobilisations financières (note 4)	5 897,5	5 668,6	5 580,8
<b>Actif immobilisé</b>	<b>6 452,0</b>	<b>6 211,6</b>	<b>6 141,8</b>
Stocks	42,3	46,6	38,6
Avances et acomptes versés	8,1	5,2	5,4
Clients et comptes rattachés (note 8)	292,5	262,1	255,8
Autres actifs circulants (note 8)	115,6	258,1	261,7
Valeurs mobilières de placement (note 6)	1 528,3	1 518,4	1 269,5
Disponibilités	192,2	84,9	130,8
<b>Actif circulant</b>	<b>2 179,0</b>	<b>2 175,3</b>	<b>1 961,8</b>
<b>Comptes de régularisation actif</b> (note 7)	<b>16,1</b>	<b>21,7</b>	<b>24,9</b>
<b>Ecart de conversion actif</b> (note 12)	<b>12,2</b>	<b>7,6</b>	<b>5,8</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>8 659,3</b>	<b>8 416,2</b>	<b>8 134,3</b>

<i>En millions d'euros</i>			
<b>Passif</b>	<b>31.12.2003</b>	<b>31.12.2002</b>	<b>31.12.2001</b>
Capital	135,2	135,2	135,2
Primes	953,4	953,4	953,4
Réserves et report à nouveau	4 386,4	3 832,1	3 348,5
Résultat	939,5	1 014,3	875,3
Provisions réglementées	49,0	47,8	43,2
<b>Capitaux propres</b>	<b>6 463,5</b>	<b>5 982,8</b>	<b>5 355,6</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b> (note 9)	<b>279,1</b>	<b>291,4</b>	<b>263,4</b>
Emprunts et dettes financières (note 10)	1 320,1	1 603,4	1 992,4
Fournisseurs et comptes rattachés (note 11)	273,8	253,8	237,3
Autres passifs circulants (note 11)	313,0	281,9	282,2
<b>Autres dettes</b>	<b>1 906,9</b>	<b>2 139,1</b>	<b>2 511,9</b>
<b>Ecart de conversion passif</b> (note 12)	<b>9,8</b>	<b>2,9</b>	<b>3,4</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>	<b>8 659,3</b>	<b>8 416,2</b>	<b>8 134,3</b>

## • COMPTES DE RÉSULTAT COMPARÉS

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>1 818,9</b>	<b>1 734,3</b>	<b>1 591,2</b>
Chiffre d'affaires net <i>(note 15)</i>	1 706,1	1 609,3	1 481,8
Reprise de provisions et transferts de charges	36,1	28,9	30,5
Autres produits <i>(note 16)</i>	76,7	96,1	78,9
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>- 1 781,6</b>	<b>- 1 668,6</b>	<b>- 1 518,5</b>
Achats consommés et variation de stocks	-243,1	-245,7	-214,7
Autres achats et charges externes	-905,9	-821,3	-750,3
Impôts et taxes	-35,0	-40,5	-37,3
Charges de personnel <i>(note 17)</i>	-460,1	-432,4	-392,1
Dotations aux amortissements et provisions <i>(note 18)</i>	-72,5	-74,7	-73,5
Autres charges	-65,0	-54,0	-50,6
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>37,3</b>	<b>65,7</b>	<b>72,7</b>
<b>Quote-part des opérations faites en commun</b>		<b>2,4</b>	<b>0,6</b>
Produits financiers nets	1 139,7	1 216,3	855,7
Dotations/reprises nettes sur provisions et transferts de charges	-150,5	-163,0	60,3
Différence de change	36,1	7,4	5,2
<b>Résultat financier</b> <i>(note 19)</i>	<b>1 025,3</b>	<b>1 060,7</b>	<b>921,2</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>1 062,6</b>	<b>1 128,8</b>	<b>994,5</b>
<b>Résultat exceptionnel</b> <i>(note 20)</i>	<b>16,3</b>	<b>-49,1</b>	<b>-26,5</b>
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise	-15,2	-8,1	-11,6
Impôts sur les bénéfices <i>(note 21)</i>	-124,2	-57,3	-81,1
<b>Résultat net</b>	<b>939,5</b>	<b>1 014,3</b>	<b>875,3</b>

## • VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

Le capital social de 135 212 432 euros se compose de 676 062 160 actions de 0,2 euro.

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Capital social	Primes d'apport et de fusion	Ecart de réévaluation 1976	Réserves	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Total
<b>Solde au 31 décembre 2001 avant affectation du résultat</b>	<b>135,2</b>	<b>953,4</b>	<b>46,0</b>	<b>3 302,5</b>	<b>875,3</b>	<b>43,2</b>	<b>5 355,6</b>
Affectation du résultat 2001				697,5	-697,5		0,0
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2001				-174,9	-177,8		-352,7
Précompte mobilier				-39,0			-39,0
Résultat de l'exercice 2002					1 014,3		1 014,3
Autres variations de la période						4,6	4,6
<b>Solde au 31 décembre 2002 avant affectation du résultat</b>	<b>135,2</b>	<b>953,4</b>	<b>46,0</b>	<b>3 786,1</b>	<b>1 014,3</b>	<b>47,8</b>	<b>5 982,8</b>
Affectation du résultat 2002				805,0	-805,0		0,0
Dividendes distribués au titre de l'exercice 2002				-206,2	-209,3		-415,5
Précompte mobilier				-44,5			-44,5
Résultat de l'exercice 2003					939,5		939,5
Autres variations de la période						1,2	1,2
<b>Solde au 31 décembre 2003 avant affectation du résultat</b>	<b>135,2</b>	<b>953,4</b>	<b>46,0</b>	<b>4 340,4</b>	<b>939,5</b>	<b>49,0</b>	<b>6 463,5</b>

Le montant porté en réserves correspondant aux dividendes non versés en raison de la détention par L'Oréal d'une partie de ses propres titres s'élève à 17,2 millions d'euros en 2003, contre 12,4 millions d'euros en 2002.

Les provisions réglementées sont principalement constituées de la provision pour investissement qui s'élève au 31 décembre 2003 à 34,1 millions d'euros, contre 34,6 millions au 31 décembre 2002. En 2003, la provision pour investissement a fait l'objet d'une dotation de 5,4 millions d'euros au titre de la participation des salariés de l'exercice 2002 (contre 7,1 millions d'euros en 2002). Cette provision comprend le transfert, à notre profit, d'une partie des provisions constituées par nos filiales dans le cadre d'un accord du groupe. Parallèlement, la provision constituée en 1998 de 6,0 millions d'euros a été reprise en 2003 (contre 5,0 millions d'euros en 2002).

Les amortissements dérogatoires s'élèvent au 31 décembre 2003 à 14,7 millions d'euros, contre 13,0 millions d'euros au 31 décembre 2002.

## • TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Exploitation</b>			
<b>Résultat net</b>	<b>939,5</b>	<b>1 014,3</b>	<b>875,3</b>
Dotations aux amortissements	53,3	51,6	48,7
Dotations aux provisions (nettes des reprises)	135,4	199,1	47,9
Plus ou moins-values de cessions d'immobilisations	3,1	9,0	-120,7
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>1 131,3</b>	<b>1 274,0</b>	<b>851,2</b>
Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation (note 23)	156,2	8,7	-90,6
<b>Flux de trésorerie provenant de l'exploitation</b>	<b>1 287,5</b>	<b>1 282,7</b>	<b>760,6</b>
<b>Investissements</b>			
Acquisition d'immobilisations	-333,4	-94,3	-508,7
Variation des autres actifs financiers (note 24)	-117,6	-475,6	-18,6
Cession d'immobilisations	2,7	26,5	329,2
<b>Flux de trésorerie affectés aux investissements</b>	<b>-448,3</b>	<b>-543,4</b>	<b>-198,1</b>
<b>Financement</b>			
Augmentation de capital		0,0	0,0
Dividendes versés	-460,0	-391,7	-317,7
Variation des dettes financières	-264,9	-402,4	-262,4
<b>Flux de trésorerie provenant des opérations de financement</b>	<b>-724,9</b>	<b>-794,1</b>	<b>-580,1</b>
Variation de trésorerie	114,3	-54,8	-17,6
Trésorerie à l'ouverture	67,7	122,5	140,1
<b>Trésorerie à la clôture (note 25)</b>	<b>182,0</b>	<b>67,7</b>	<b>122,5</b>

## • ANNEXE

La présente annexe fait partie intégrante des comptes annuels.

### Principes comptables

Les états financiers sont présentés en millions d'euros; le tableau liste des filiales et participations est exprimé en milliers d'euros.

Les comptes annuels sont établis conformément à la réglementation en vigueur en France. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, L'Oréal applique le règlement n°00.06 sur les passifs adopté par le Comité de la Réglementation Comptable. L'application de ce règlement n'a pas eu d'effet sur les capitaux propres à l'ouverture.

Les éléments inscrits en comptabilité sont évalués selon la méthode du coût historique sauf pour les immobilisations ayant fait l'objet d'une réévaluation légale.

#### Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition.

Les marques acquises sont valorisées selon une approche multicritère tenant compte de leur notoriété et de leur contribution future aux résultats.

Les marques et les fonds commerciaux ne sont pas amortis et font l'objet d'une appréciation annuelle de leur valeur par référence notamment à l'évolution du chiffre d'affaires et de la rentabilité.

Les brevets sont amortis sur cinq ans. Les frais de premier dépôt de marque sont amortis sur une durée de dix ans.

Les logiciels de valeur significative sont amortis linéairement sur cinq années et donnent lieu à l'enregistrement d'un amortissement dérogatoire dégressif sur douze mois.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties habituellement sur des durées n'excédant pas vingt ans.

#### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont enregistrées à leur coût d'achat. Les durées d'amortissement sont les suivantes :

	Durée
Constructions	20/50 ans
Installations, agencements	10 ans
Installations techniques, matériel, outillage	10 ans
Autres immobilisations corporelles	3/10 ans

L'amortissement pratiqué, qu'il soit linéaire ou dégressif, est équivalent à l'amortissement économique. Par exception pour les équipements industriels, les amortissements sont calculés sur une base linéaire de dix ans, l'excédent étant considéré comme un amortissement dérogatoire.

#### Immobilisations financières

##### *Titres de participation et avances consolidables*

Ils sont comptabilisés au bilan à leur coût d'acquisition hors frais accessoires. Leur valeur est examinée annuellement, par référence à leur valeur d'utilité qui tient compte notamment de la rentabilité actuelle et prévisionnelle de la filiale concernée et de la quote-part de capitaux propres détenue. Une dépréciation est, le cas échéant, constatée par voie de provision, si la valeur d'utilité devient inférieure au coût d'acquisition.

##### *Autres immobilisations financières*

Les prêts et créances sont évalués à leur valeur nominale. Les prêts et créances libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la clôture. Ces éléments sont, si nécessaire, dépréciés par voie de provision pour les ramener à leur valeur d'utilité à la date de clôture de l'exercice.

Les actions propres acquises dans le cadre du programme de rachat global sont comptabilisées en autres titres immobilisés.

En fin d'exercice, les autres titres immobilisés sont comparés à leur valeur probable de négociation et dépréciés, si nécessaire.

#### Stocks

Les stocks sont évalués au prix moyen pondéré.

Les stocks obsolètes et à rotation lente font l'objet de provisions pour dépréciation, évaluées en fonction des ventes réalisées et prévisionnelles.

#### Clients et autres créances

Les comptes clients et autres créances sont enregistrés à leur valeur nominale et, le cas échéant, font l'objet d'une provision en fonction du degré de leur irrécouvrabilité.

#### Valeurs mobilières de placement

Les titres, enregistrés à leur coût d'achat, sont évalués en fin d'exercice à leur valeur probable de négociation.

Les actions propres détenues, qui sont spécifiquement affectées à l'attribution au profit des salariés d'options d'achat d'actions, sont enregistrées dans les valeurs mobilières de placement.

Pour les plans d'options d'achat d'actions antérieurs à l'année 2000, la différence entre le prix d'acquisition des actions et le prix d'exercice des options par les bénéficiaires a fait l'objet d'une provision pour dépréciation. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2000, le prix d'attribution des options est déterminé sans décote. Dès lors que les actions sont achetées à un cours inférieur au prix d'attribution, aucune provision pour dépréciation n'est requise. En revanche, dans le cas d'une baisse du cours de Bourse, une provision pour dépréciation est constituée; elle est calculée par différence entre la valeur nette comptable des titres et le cours moyen de Bourse du dernier mois précédant la date de clôture.

### Provisions pour risques et charges

Elles sont constituées pour faire face à des sorties de ressources probables au profit de tiers, sans contrepartie pour la société. Elles concernent principalement des risques et litiges de nature industrielle et commerciale (procès, retours de produits) ainsi que des risques fiscaux et liés au personnel.

Elles sont estimées en tenant compte des hypothèses les plus probables ou en utilisant des méthodes statistiques selon la nature des provisions.

### Comptabilisation des opérations en devises et couverture du risque de change

Selon les règles du groupe, la société ne prend pas de position spéculative en matière financière.

L'ensemble des créances et des dettes libellées en devises est converti au taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice.

Des instruments de couverture de change sont négociés afin de couvrir les transactions commerciales comptabilisées au bilan ou les opérations futures ayant un caractère hautement probable. Les pertes et gains générés par ces instruments sont comptabilisés de façon symétrique aux éléments couverts.

Les variations de change des opérations d'exploitation enregistrées au bilan et des instruments de couverture s'y rattachant sont comptabilisées au bilan au compte *Ecart de conversion*. La somme de ces écarts de conversion donne lieu à la constitution d'une provision lorsqu'il apparaît une perte de change potentielle au travers d'une position globale de change toutes devises confondues.

S'agissant des opérations d'exploitation prévisionnelles de l'exercice à venir, elles font d'ores et déjà l'objet de couvertures dont le résultat n'aura d'incidence que sur l'exercice au cours duquel seront comptabilisées les opérations qu'elles couvrent.

### Comptabilisation des instruments de taux

S'agissant du risque de taux, les résultats dégagés par les swaps et les caps de taux d'intérêt qui couvrent des éléments du passif financier sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les dettes couvertes au *pro rata temporis*.

### Engagements en matière de régimes de retraite et avantages assimilés

L'Oréal participe, selon les lois et usages, à des régimes de retraite, d'aménagement de fin de carrière ainsi qu'à des régimes accordant d'autres avantages aux salariés et retraités. Les mandataires sociaux sont assimilés à des salariés, pour tout avantage accessoire lié à leur rémunération, et relèvent, à ce titre, des mêmes régimes.

Ces engagements font l'objet d'une couverture financière externe partielle dont l'objectif est de constituer progressivement des fonds alimentés par les primes versées. Ces primes sont incluses dans les charges de l'exercice en *Autres achats et charges externes*.

La méthode d'évaluation retenue pour le calcul des engagements est la méthode rétrospective avec projection du salaire de fin de carrière.

Ces engagements nets de fonds investis n'ont pas fait l'objet d'une provision dans le bilan. Ils demeurent donc en hors-bilan.

### Chiffre d'affaires

Il est constitué des ventes de marchandises et des prestations de services. Il est présenté net de remises et ristournes accordées.

### Frais de publicité et relations publiques

Les dépenses engagées pour faire connaître et assurer la promotion des produits auprès des clients ou des consommateurs sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel les prestations sont réalisées.

### Frais de recherche et de développement

Les frais de recherche et de développement sont enregistrés en autres charges et charges externes de l'exercice au cours duquel ils sont supportés.

## Impôts sur les bénéfices

La société a opté pour le régime fiscal des groupes. Les filiales françaises, comprises dans le périmètre de l'intégration fiscale, ne comptabilisent aucune charge d'impôt dans leurs comptes, la totalité de la charge d'impôt du groupe fiscal étant inscrite dans les comptes de L'Oréal.

## Consolidation

Les comptes de L'Oréal sont consolidés selon la méthode de l'intégration globale dans les comptes de Gesparal.

## Notes sur le bilan et le hors-bilan

### Note 1 - Immobilisations incorporelles

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2002	Augmentation Acquisition	Diminution Cession	31.12.2003
Brevets et marques	307,3	1,0		308,3
Fonds commerciaux	0,7	1,7		2,4
Autres	101,0	22,1	9,2	113,9
Avances et acomptes	0,1	n/s	0,1	n/s
<b>Valeur brute</b>	<b>409,1</b>	<b>24,8</b>	<b>9,3</b>	<b>424,6</b>
Brevets et marques	27,3	2,6		29,9
Fonds commerciaux	0,3			0,3
Autres	30,5	14,0	0,3	44,2
<b>Amortissements</b>	<b>58,1</b>	<b>16,6</b>	<b>0,3</b>	<b>74,4</b>
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>351,0</b>	<b>8,2</b>	<b>9,0</b>	<b>350,2</b>

### Note 2 - Immobilisations corporelles

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2002	Augmentation Acquisition	Diminution Cession	31.12.2003
Terrains	22,7	-	0,3	22,4
Constructions	294,2	24,0	0,7	317,5
Installations techniques, matériel et outillage	116,0	9,6	2,1	123,5
Autres immobilisations corporelles	81,7	9,7	4,9	86,5
Immobilisations en cours	10,2	29,7	26,6	13,3
Avances et acomptes	0,6	2,9	1,4	2,1
<b>Valeur brute</b>	<b>525,4</b>	<b>75,9</b>	<b>36,0</b>	<b>565,3</b>
Constructions	183,2	17,5	0,6	200,1
Installations techniques, matériel et outillage	89,3	9,2	1,6	96,9
Autres immobilisations corporelles	60,9	8,0	4,9	64,0
<b>Amortissements</b>	<b>333,4</b>	<b>34,7</b>	<b>7,1</b>	<b>361,0</b>
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>192,0</b>	<b>41,2</b>	<b>28,9</b>	<b>204,3</b>

La dotation annuelle en linéaire s'élève à 20,9 millions d'euros.

La dotation annuelle en dégressif s'élève à 13,8 millions d'euros.

### Note 3 - Immobilisations détenues en crédit-bail

En millions d'euros	Immobilisations en crédit-bail au 31.12.2003			Bilan incluant les immobilisations en crédit-bail			
	Coût d'entrée <sup>(1)</sup>	Dotations de l'exercice	amortissements <sup>(2)</sup> cumulées	Valeur nette	Valeur brute	Amortissement	Valeur nette
Postes du bilan							
Constructions et terrains	95,6	4,0	45,3	50,3	435,5	245,5	190,0
Installations techniques, matériel et outillage	-	-	-	-	123,5	96,9	26,6
<b>Total</b>	<b>95,6</b>	<b>4,0</b>	<b>45,3</b>	<b>50,3</b>	<b>559,0</b>	<b>342,4</b>	<b>216,6</b>

(1) Valeur de ces biens au moment de la signature des contrats.

(2) Dotations de l'exercice et dotations cumulées qui auraient été enregistrées pour ces biens s'ils avaient été acquis.

(3) Mode d'amortissement retenu: linéaire 5% à 2%.

En millions d'euros	Engagements de crédit-bail au 31.12.2003						
	Redevances payées		Redevances restant à payer				Prix d'achat résiduel <sup>(1)</sup>
Postes du bilan	de l'exercice	cumulées	Jusqu'à 1 an	De 1 à 5 ans	De +5 ans	Total à payer	
Constructions et terrains	12,3	170,9	11,8	30,4	26,5	68,7	1,4
Installations techniques, matériel et outillage	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>12,3</b>	<b>170,9</b>	<b>11,8</b>	<b>30,4</b>	<b>26,5</b>	<b>68,7</b>	<b>1,4</b>

(1) Selon contrat.

### Note 4 - Immobilisations financières

En millions d'euros	31.12.2002	31.12.2003		
		Augmentation Acquisition Souscription	Diminution Cession	
Titres de participation	5 466,1	284,4	0,2	5 750,3
Prêts et créances rattachés	296,1	2 106,2	2 035,0	367,3
Actions propres	116,1	-	116,1	-
Autres	13,7	0,9	0,8	13,8
<b>Valeur brute</b>	<b>5 892,0</b>	<b>2 391,5</b>	<b>2 152,1</b>	<b>6 131,4</b>
Titres de participation	213,0	10,7	0,2	223,5
Prêts et créances rattachés	-	-	-	-
Actions propres	-	-	-	-
Autres	10,4	-	-	10,4
<b>Provision pour dépréciation</b>	<b>223,4</b>	<b>10,7</b>	<b>0,2</b>	<b>233,9</b>
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>5 668,6</b>	<b>2 380,8</b>	<b>2 151,9</b>	<b>5 897,5</b>

En 2003, L'Oréal a vendu les 1640000 actions propres, achetées en 2002 dans le cadre du programme de rachat global.

Le tableau liste des filiales et participations est présenté à la fin des notes annexes.

## Note 5 - Opérations avec les entreprises liées

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Immobilisations financières	5 855,6	5 542,0
Clients	138,2	127,5
Autres créances	4,0	119,9
Emprunts	104,5	14,3
Fournisseurs	58,0	55,2
Autres dettes	86,2	106,8
Charges financières	9,0	24,7
Produits financiers	1 194,9	1 300,6

## Note 6 - Valeurs mobilières de placement

Ce poste se décompose comme suit:

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Actions L'Oréal	1 792,6	1 653,5
Instruments financiers	1,5	-
Primes versées sur options	11,3	2,2
<b>Valeur brute</b>	<b>1 805,4</b>	<b>1 655,7</b>
Actions L'Oréal	277,1	137,3
Instruments financiers	-	-
Primes versées sur options	-	-
<b>Provision pour dépréciation</b>	<b>277,1</b>	<b>137,3</b>
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>1 528,3</b>	<b>1 518,4</b>

Les actions propres de L'Oréal, acquises dans le cadre de plans d'options d'achat d'actions au profit des salariés, représentent une valeur nette de 1 515,5 millions d'euros pour 26 486 400 actions (après prise en compte d'une dotation nette aux comptes de provision pour dépréciation de 139,8 millions d'euros) contre 1 516,2 millions d'euros au 31 décembre 2002.

Au cours de l'année 2003, il a été procédé à l'achat de 2 500 000 actions, à des levées d'options portant sur 766 900 titres et à des cessions portant sur 230 750 titres.

Pour 2003, la valeur boursière globale des actions propres s'élève à 1 670,8 millions d'euros au cours moyen du mois de décembre et à 1 721,6 millions d'euros au cours de clôture du 31 décembre.

Pour 2002, la valeur boursière globale des actions propres s'élevait à 1 777,1 millions d'euros au cours moyen du mois de décembre et à 1 812,6 millions d'euros au cours de clôture du 31 décembre.

## Note 7 - Comptes de régularisation actif

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Charges constatées d'avance	13,4	17,0
Charges à répartir sur plusieurs exercices	2,7	4,7
<b>Total</b>	<b>16,1</b>	<b>21,7</b>

Les charges à répartir sur plusieurs exercices sont principalement constituées:

- d'indemnités versées à des agents, lesquelles sont étalées sur 5 années (1,3 million d'euros),
- d'indemnités versées dans le cadre de contrat de licence, lesquelles sont étalées sur la durée du contrat (0,8 million d'euros),
- de frais d'émission du prêt à durée indéterminée (0,6 million d'euros).

**Note 8 - Etat des échéances des créances**

<i>En millions d'euros</i>	A un an au plus	A plus d'un an	Brut	Dépréciation	Net
<b>Actif immobilisé</b>					
Prêts et créances rattachées	242,9	124,4	367,3	-	367,3
Autres immobilisations financières	-	8,0	8,0	4,7	3,3
<b>Actif circulant</b>					
Créances clients et comptes rattachés	299,4	-	299,4	6,9	292,5
Créances fiscales et sociales	44,8	-	44,8	-	44,8
Groupe et associés	3,9	-	3,9	-	3,9
Débiteurs divers	67,4	-	67,4	-	67,4
Autres actifs circulants	116,1	-	116,1	0,5	115,6
<b>Charges constatées d'avances</b>	<b>13,4</b>	<b>-</b>	<b>13,4</b>	<b>-</b>	<b>13,4</b>

Les comptes rattachés à l'actif circulant s'élevaient à 56,1 millions d'euros au 31 décembre 2003 contre 49,0 millions d'euros au 31 décembre 2002 et comprennent principalement des produits à recevoir pour 41,8 millions d'euros au 31 décembre 2003 contre 30,1 millions d'euros au 31 décembre 2002.

**Note 9 - Provisions pour risques et charges**

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2002	Dotations	Reprises (provisions utilisées)	Reprises (provisions non utilisées)	31.12.2003
Provisions pour litiges	48,9	19,3	9,1	6,3	52,8
Provision pour pertes de change	4,8	2,4	4,8	-	2,4
Provisions pour charges	29,4	25,9	21,2	2,2	31,9
Autres provisions pour risques <sup>(1)</sup>	208,3	15,4	28,8	2,9	192,0
<b>Total</b>	<b>291,4</b>	<b>63,0</b>	<b>63,9</b>	<b>11,4</b>	<b>279,1</b>

(1) Cette rubrique comprend notamment des provisions destinées à faire face à des risques de nature fiscale, des risques industriels et commerciaux liés à l'exploitation (contrats, reprise de produits) et à des risques liés au personnel.

La variation des provisions pour risques et charges a affecté les différents niveaux de résultat comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Dotations	Reprises (provisions utilisées)	Reprises (provisions non utilisées)
Résultat d'exploitation	16,0	21,6	4,7
Résultat financier	17,6	14,2	0,4
Résultat exceptionnel	18,1	27,6	1,7
Impôt sur les sociétés	11,3	0,5	4,6
<b>Total</b>	<b>63,0</b>	<b>63,9</b>	<b>11,4</b>

**Note 10 - Emprunts et dettes financières**

L'Oréal se finance à moyen terme par des emprunts bancaires et à court terme par l'émission de billets de trésorerie en France. Le montant de programme s'élève à 1600 millions d'euros.

La liquidité sur les émissions de billets de trésorerie est assurée par des lignes bancaires de trésorerie confirmées qui s'élevaient à 2075 millions d'euros au 31 décembre 2003 contre 1780 millions d'euros au 31 décembre 2002. Ces lignes de trésorerie, comme les emprunts à moyen terme, ne comportent pas de clause de ratio financier et de clause de notation.

Le total des emprunts et dettes financières s'analyse de la façon suivante :

#### Analyse par nature

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Emprunts obligataires	n/s	n/s
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	808,5	830,4
Prêt à durée indéterminée <sup>(1)</sup>	85,9	88,6
Billets de trésorerie	262,6	610,1
Autres emprunts et dettes financières divers	156,0	67,4
Concours bancaires	7,1	6,9
<b>Total</b>	<b>1 320,1</b>	<b>1 603,4</b>

(1) Conformément à l'avis n° 28 de l'Ordre des Experts Comptables, le prêt à durée indéterminée figure en dettes financières. A l'échéance en 2007, celui-ci revêtira un caractère perpétuel pour 71 millions d'euros.

#### Analyse par échéance

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Inférieure à 1 an	599,6	822,5
De 1 à 5 ans	577,8	709,9
Supérieure à 5 ans	142,7	71,0
<b>Total</b>	<b>1 320,1</b>	<b>1 603,4</b>

Dans le courant de l'exercice, les principales variations suivantes ont été enregistrées :

<i>En million d'euros</i>	
Emprunts souscrits	535,1
Emprunts remboursés	804,5

Au 31 décembre 2003, le prêt à durée indéterminée souscrit par L'Oréal en 1992 a généré une charge globale d'intérêts pour l'exercice de 8,7 millions d'euros dont 4,1 millions d'intérêts courus non échus.

### Note 11 - Etat des échéances des dettes

<i>En million d'euros</i>	
<b>Fournisseurs et comptes rattachés</b>	<b>273,8</b>
Dettes fiscales et sociales et comptes rattachés	142,9
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	14,7
Groupe et associés	85,6
Autres dettes	69,8
<b>Autres passifs circulants</b>	<b>313,0</b>

Il n'y a pas de dettes dont l'échéance est à plus d'un an.

Les comptes rattachés aux fournisseurs s'élèvent à 136,1 millions d'euros au 31 décembre 2003 contre 119,6 millions au 31 décembre 2002.

Les comptes rattachés aux dettes fiscales et sociales s'élèvent à 80,5 millions d'euros au 31 décembre 2003 contre 67,3 millions d'euros au 31 décembre 2002. Ils sont principalement constitués de la provision pour participation des salariés aux résultats de l'entreprise (15,3 millions d'euros au 31 décembre 2003) et de la provision pour intéressement (40,6 millions d'euros au 31 décembre 2003).

Les comptes rattachés aux dettes sur immobilisations s'élèvent à 6,9 millions.

Les comptes rattachés aux autres dettes s'élèvent à 45,6 millions d'euros.

## Note 12 - Ecart de conversion

La revalorisation des créances et dettes en monnaies étrangères au cours de change du 31 décembre a donné lieu à la comptabilisation des écarts de conversion suivants :

En millions d'euros	Actif		Passif	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
Créances financières	4,6	0,6	-	-
Clients	1,7	1,2	0,2	0,2
Dettes financières	0,2	-	5,3	0,6
Fournisseurs	-	-	2,7	2,1
Instruments financiers	5,7	5,8	1,6	-
<b>Total</b>	<b>12,2</b>	<b>7,6</b>	<b>9,8</b>	<b>2,9</b>

La position globale de change, établie conformément aux principes comptables décrits ci-avant, est la suivante :

En millions d'euros	31.12.2003	31.12.2002
Yen	+1,2	-1,2
Dollar américain	-3,6	-2,9
Autres monnaies faisant l'objet d'une couverture	+0,3	-0,4
Monnaies ne faisant pas l'objet d'une couverture	-0,3	-0,2
<b>Total</b>	<b>-2,4</b>	<b>-4,7</b>

La perte potentielle telle qu'elle ressort de la position globale de change fait l'objet d'une provision à due concurrence.

## Note 13 - Instruments dérivés

Les instruments financiers détenus dans un but de couverture du risque de change concernent principalement des opérations futures et se détaillent comme suit :

En millions d'euros	Notionnel		Valeur de marché	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
<b>Change à terme net</b>				
Vente USD/Achat EUR	159,1	118,9	25,1	31,2
Achat JPY/Vente EUR	3,1	97,4	1,0	-12,5
Vente GBP/Achat EUR	30,8	26,2	1,4	0,6
Vente RUB/Achat EUR	3,9	37,8	0,1	n/s
Vente CAD/Achat EUR	24,6	21,3	1,1	1,5
Vente MXN/Achat USD	10,6	18,2	0,1	0,5
Vente CHF/Achat EUR	14,6	10,6	0,4	-0,1
Vente AUD/Achat EUR	7,9	11,5	-0,2	0,4
Vente autres/Achat EUR	20,9	24,1	0,2	-0,1
Vente autres/Achat USD	9,2	12,6	-0,5	-0,1
Vente RUB/Achat USD	38,5	-	-3,4	-
<b>Total change à terme</b>	<b>323,2</b>	<b>378,6</b>	<b>25,3</b>	<b>21,4</b>
<b>Options de change</b>				
USD/BRL	-	9,5	-	1,6
USD/CLP	-	4,2	-	n/s
USD/EUR	41,9	-	4,9	-
<b>Total d'options de change</b>	<b>41,9</b>	<b>13,7</b>	<b>4,9</b>	<b>1,6</b>
dont: options achetées	102,0	13,7	10,1	1,6
options vendues	-60,1	-	-5,2	-
<b>Total instruments à terme</b>	<b>365,1</b>	<b>392,3</b>	<b>30,2</b>	<b>23,0</b>

Le total des options vendues correspond exclusivement à la revente d'options achetées au préalable lorsqu'il est apparu opportun de les remplacer par d'autres outils de couverture.

Les instruments financiers détenus dans un but de couverture du risque de taux se détaillent comme suit:

en millions d'euros	Notionnel		Valeur de marché	
	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2003	31.12.2002
<b>Dérivés de taux</b>				
<b>Swaps de taux emprunteur taux variable</b>				
EUR Euribor/taux fixe	332,7	511,6	23,1	35,2
<b>Swaps de taux emprunteur taux fixe</b>				
EUR Taux fixe/Euribor	-	500,0	-	-4,2
<b>Swaps de taux variable/variable</b>				
EUR Euribor/Euribor	354,7	197,4	2,2	2,7
<b>Caps – achats</b>				
EUR Euribor	300,0	952,4	0,1	1,7
<b>Total</b>	<b>987,4</b>	<b>2 161,4</b>	<b>25,4</b>	<b>35,4</b>

## Note 14 - Engagements hors bilan

### a) Les engagements hors bilan s'analysent de la façon suivante:

Les lignes de crédit confirmées figurent en note 10.

En millions d'euros	31.12.2003	31.12.2002
Engagements donnés en matière de retraite et avantages assimilés <sup>(1)</sup>	399,2	421,0
Engagements de rachats de minoritaires	280,5	155,0
Garanties données <sup>(2)</sup>	671,8	820,0
Garanties reçues	7,1	8,7
Commandes investissements	23,3	26,5
Crédits documentaires	3,3	3,5

(1) Le taux d'actualisation retenu en 2003 pour l'évaluation de ces engagements est de 5,25%. Il existe au niveau du groupe un fonds mutualisé qui couvre partiellement l'engagement lié aux indemnités de départ à la retraite.

(2) Cette ligne comprend les cautions et garanties diverses dont 664,2 millions d'euros, au 31 décembre 2003, pour le compte des filiales directes et indirectes, contre 808,7 millions d'euros au 31 décembre 2002. S'y ajoutent des garanties de passif conformes aux usages.

### b) Par ailleurs, les engagements en matière de location simple s'élèvent à 48,4 millions d'euros à moins d'un an, à 134,8 millions d'euros de 1 à 5 ans et à 44,6 millions d'euros à plus de 5 ans.

La ventilation des engagements en matière de crédit-bail est fournie dans la note 3.

### c) Pacte d'actionnaires auquel la société est partie

La société et le groupe Total ont conclu un pacte d'actionnaires concernant leurs participations respectives dans Sanofi-Synthélabo et régissant leur action de concert vis-à-vis de cette société. Ce pacte, prévu dans la perspective de la fusion des sociétés Sanofi et Synthélabo intervenue le 18 mai 1999, est en vigueur jusqu'au 2 décembre 2004.

Ce pacte prévoit en particulier une concertation entre les deux parties préalablement à toute Assemblée Générale et toute réunion du Conseil d'Administration, ainsi qu'à toute décision importante engageant Sanofi-Synthélabo. En outre, toute opération susceptible d'entraîner pour l'une des parties la perte de la possibilité de comptabiliser par mise en équivalence sa participation dans Sanofi-Synthélabo est soumise à l'accord préalable des deux partenaires.

L'Oréal et le groupe Total se sont engagés à conserver chacun 19,4% du capital actuel de Sanofi-Synthélabo jusqu'à l'échéance du pacte (sous réserve de la possibilité pour chacun des deux groupes de céder 0,5% du capital de Sanofi-Synthélabo par période glissante de douze mois consécutifs: dans ce cas, l'autre groupe bénéficie d'un droit de préemption sur les titres concernés). Au 31 décembre 2003, ils détenaient respectivement 19,5% et 24,4% de ce capital, de sorte que le groupe Total est libre de vendre 5,0% de ce même capital,

ce qui ramènerait sa participation pratiquement à parité avec celle de L'Oréal. La vente par Total de ses titres «libres» ne peut avoir lieu au bénéfice d'un concurrent de L'Oréal ou de Sanofi-Synthélabo.

En date du 28 novembre 2003, L'Oréal et Total ont porté à la connaissance de l'Autorité des Marchés Financiers et de Sanofi-Synthélabo leur décision de ne pas renouveler au-delà du 2 décembre 2004 le pacte qui unit les deux groupes.

#### d) Passifs éventuels

Dans le cadre normal de ses activités, L'Oréal est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. La société constitue une provision chaque fois qu'un risque est identifié et qu'une estimation de son coût est possible.

Il n'existe actuellement aucun fait exceptionnel, ni affaire contentieuse risquant d'affecter significativement et avec une probabilité sérieuse, les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité de la société.

## Notes sur le compte de résultat

### Note 15 - Chiffre d'affaires

En millions d'euros	31.12.2003	31.12.2002
Marchandises	829,9	760,4
Matières premières, articles de conditionnement	17,8	21,9
Prestations de services <sup>(1)</sup>	759,5	734,8
Locations	30,4	30,7
Autres produits des activités annexes	68,5	61,5
<b>Total</b>	<b>1 706,1</b>	<b>1 609,3</b>

(1) Concernent principalement la facturation des redevances d'assistance technique.

Le montant du chiffre d'affaires réalisé en France s'élève à 1 100,4 millions d'euros en 2003 contre 1 021,5 millions d'euros en 2002.

### Note 16 - Autres produits

Ce poste comprend principalement les redevances de marques.

### Note 17 - Ventilation de l'effectif moyen

L'effectif moyen se ventile de la façon suivante:

	31.12.2003	31.12.2002
Cadres	2 366	2 281
Agents de maîtrise	2 161	2 149
Employés	521	536
Ouvriers	371	355
VRP	312	306
<b>Total</b>	<b>5 731</b>	<b>5 627</b>
dont apprentis	136	144
dont travailleurs extérieurs temporaires	233	241

## Note 18 - Dotations aux amortissements et provisions

Les dotations aux amortissements et provisions d'exploitation se détaillent de la façon suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Amortissements des immobilisations	53,3	51,4
Dépréciation de l'actif circulant	3,2	6,2
Provisions pour risques et charges	16,0	17,1
<b>Total</b>	<b>72,5</b>	<b>74,7</b>

## Note 19 - Résultat financier

Les produits financiers nets qui s'élèvent au 31 décembre 2003 à 1 139,7 millions d'euros contre 1 216,3 millions au 31 décembre 2002, comprennent principalement les éléments suivants :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Dividendes encaissés	1 191,2	1 296,6
Produits d'intérêts sur prêts	3,8	4,0
Produits des autres créances et valeurs mobilières de placement	15,3	21,2
Charges d'intérêts sur emprunts	-59,7	-80,2

Les *Dotations/reprises nettes sur provisions et transferts de charge* s'élèvent au 31 décembre 2003, à -150,5 millions d'euros contre -163,0 millions au 31 décembre 2002 et concernent principalement :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières	-10,5	-42,7
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des actions propres	-139,8	-123,7
Dotations nettes de provisions pour risques et charges à caractère financier	-3,0	0,5

## Note 20 - Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel comprend notamment :

- les reprises nettes des dotations aux provisions pour risques et charges à caractère exceptionnel qui s'élèvent à 11,2 millions d'euros.

## Note 21 - Impôts sur les bénéfices

La charge d'impôt de l'exercice s'analyse ainsi :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Impôt sur le résultat courant	120,0	69,5
Impôt sur le résultat exceptionnel et la participation des salariés	-2,1	-12,2
Provisions nettes pour impôt	6,3	
<b>Impôt sur les bénéfices</b>	<b>124,2</b>	<b>57,3</b>

L'application des dispositions fiscales s'est traduite par une diminution du résultat de l'exercice de 0,2 million d'euros, en raison principalement de la dotation aux provisions réglementées et du crédit d'impôt recherche.

La charge d'impôt enregistrée dans les comptes de L'Oréal pour le compte des filiales intégrées s'élève à 104,3 millions d'euros.

**Note 22 - Accroissements ou allègements de la dette future d'impôts**

<i>En millions d'euros</i>	Début d'exercice		Variations		Fin d'exercice	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
<b>Décalages certains ou éventuels</b>						
Provisions réglementées		7,1	3,8	2,3		5,6
Charges non déductibles temporairement	135,8		54,4	6,7	183,5	
Charges déduites (ou produits imposés) fiscalement et non encore comptabilisés		3,3	2,3	0,8		1,8
<b>Eléments à imputer</b>						
Déficits, amortissements différés...						
<b>Eléments de taxation éventuelle</b>						
Réserve spéciale des plus-values à long terme		257,8	44,5			213,3

Les chiffres ont été calculés en tenant compte de la contribution additionnelle de 3% et de la contribution sociale de 3,3% majorant l'impôt sur les sociétés au taux normal et réduit.

**Notes sur le tableau des flux de trésorerie****Note 23 - Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation**

La variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation s'élève à 156,2 millions d'euros au 31 décembre 2003, 8,7 millions d'euros au 31 décembre 2002, elle se ventile de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Stocks	6,4	-7,1
Créances	123,1	-9,1
Dettes	26,7	24,9
<b>Total</b>	<b>156,2</b>	<b>8,7</b>

**Note 24 - Variation des autres actifs financiers**

Cette ligne inclut les flux liés aux actions propres de l'exercice, classés en valeurs mobilières de placement et en autres titres immobilisés.

**Note 25 - Trésorerie à la clôture**

La trésorerie à la clôture s'élève à 182 millions d'euros au 31 décembre 2003, contre 67,7 millions d'euros au 31 décembre 2002 et s'analyse de la manière suivante :

<i>En millions d'euros</i>	31.12.2003	31.12.2002
Disponibilités hors intérêts courus	189,1	74,6
Concours bancaires	-7,1	-6,9
<b>Total</b>	<b>182,0</b>	<b>67,7</b>

## Note 26 - Événements postérieurs à la clôture

Un protocole d'accord a été signé le 3 février 2004 entre d'une part, Madame Liliane Bettencourt et sa famille et d'autre part, Nestlé, prévoyant la fusion-absorption de Gesparal par L'Oréal.

Cet accord prévoit, notamment :

- la fusion-absorption de Gesparal par L'Oréal,
- la suppression des droits de vote double,
- le maintien des positions respectives de la famille Bettencourt et de Nestlé dans le capital de L'Oréal,
- une amélioration de la gouvernance de la société L'Oréal.

La fusion-absorption de Gesparal par L'Oréal et la suppression des droits de vote double qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires de L'Oréal prévue pour le 29 avril 2004 n'auront pas d'effet sur la structure financière et les résultats de L'Oréal, Gesparal ne détenant que des titres L'Oréal et n'ayant aucun endettement au moment de la fusion.

A l'issue de cette opération, la famille Bettencourt et Nestlé deviendront actionnaires directs de L'Oréal avec des participations respectives d'environ 27,5% et 26,4% en capital, et 28,6% et 27,5% en droits de vote.

L'Oréal a signé, en fin d'année 2003, un accord en vue d'acquérir la marque chinoise de soin de la peau Mininurse.

Fin janvier 2004, L'Oréal a signé un accord en vue d'acquérir l'affaire chinoise de maquillage et de soin de la peau Yue-Sai. L'aboutissement de cette opération reste soumis à un certain nombre de conditions en Chine, notamment l'accord des autorisations chinoises.

## • TABLEAU LISTE DES FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2003

### Renseignements détaillés

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
<b>A. Principales filiales françaises – Plus de 50% du capital détenu</b>							
Areca & Cie	35	1	99,78	35	35	-300	(1)
Banque RE.GE.FI.	19250	59805	100,00	75670	75670	16630	12906
Beauté Créateurs	1612	-853	50,00	2025	2025	53	
Biotherm Distribution & Cie	182	413	99,90	472	472	7329	4498
Centrex	1800	29	100,00	3532	3532	13	(1)
Chimex	5642	-5876	100,00	7501	7501	590	
Cosmétique Active France	21	4321	69,91	130	130	22041	12346
Cosmétique Active International	17	3931	87,94	15	15	10349	7097
Cospar	50	26	100,00	46	46	-2	
Episkin	1	0	99,00	2	2	98	(1)
Exclusive Signatures International	10	0	99,00	10	10	-139	(1)
Fapagau & Cie	15	0	79,00	12	12	1894	(1)
Faprogi	15	0	59,90	9	9	400	(1)
Finval	2	0	99,00	2	2	165	(1)
Gemey Maybelline Garnier	49	324	66,61	34	34	90130	55468
Gemey Paris-Maybelline NY	35	572	99,96	46	46	-159	38745
Goldys International	15	0	99,90	15	15	0	(1)
Helena Rubinstein	30	-6723	99,95	46661	46661	3890	
Holdial	1	0	98,00	1	1	689	(1)
L & J Re	1500	4738	100,00	1500	1500	863	
La Roche-Posay Laboratoire Pharmaceutique	380	4437	99,96	27573	27573	8363	5941
Laboratoire Garnier & Cie	579	2	99,97	5784	5784	10917	(1)
Laboratoires Innéov	200	4100	50,00	2150	2150	-4105	(1)
Lancôme Institut	15	0	99,90	15	15	0	(1)
Lancôme Parfums et Beauté & Cie	1192	0	100,00	3235	3235	50209	27548
Lascad	18	0	99,17	18	18	57864	(1)
Lehoux et Jacque	39	56	100,00	263	263	666	191
Laboratoires Industriels de Vichy	2200	-577	100,00	5015	5015	-1074	
L'Oréal Produits de Luxe International	76	3289	99,20	76	76	54966	45810
L'Oréal Produits de Luxe France	63	4075	74,33	46	46	29304	23655
Ormes Bel Air	153	35	100,00	946	946	232	223
Par-Bleue	2	0	99,00	2	2	-1055	(1)
Parfums Cacharel & Cie	1	1	99,00	2	2	-35	(1)
Parfums Guy Laroche	332	5520	100,00	1656	1656	141	213
Parfums Paloma Picasso & Cie	2	0	99,00	2	2	-128	(1)
Parfums Ralph Lauren	2	0	99,00	2	2	-616	(1)
Parlanvin	2	0	100,00	2	2	-10	(1)
Prestige & Collections International	24	-562	75,56	18	18	6233	
Socinay	33	9	97,73	66	66	1	

(1) Les SNC, GIE et sociétés civiles, non intégrés fiscalement, distribuent la totalité de leurs résultats.

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
Selective Beauté International & Cie	5	0	100,00	5	5	-44	(1)
Sicos & Cie	375	6	80,00	999	999	5 059	(1)
Soprococ	8 250	1 317	100,00	11 904	11 904	394	2 027
Soporeal	15	0	99,90	15	15	-6 601	(1)
Sparlys	750	89	100,00	3 826	3 826	881	215
Société de Développement Artistique	2	0	99,00	2	2	-985	(1)

#### B. Principales filiales françaises – Moins de 50 % du capital détenu

Galderma International	833	43 452	29,85	2	2	-4 190	
Sanofi-Synthelabo	1 465 696	2 747 094	19,53	512 853	512 853	2 074 900	120 155

#### C. Principales filiales étrangères – Plus de 50 % du capital détenu

Aofi (Anglo Overseas Finance) (Inde)	3 087	-778	100,00	4 306	2 418	-1	
Avenamite S.A. (Espagne)	242	48	100,00	6 216	6 216	126	145
Beautycos International Co. Ltd (Chine)	53 784	-14 546	89,36	41 243	41 243	3 343	
Biotherm (Monaco)	152	16	99,80	3 545	3 545	636	197
Caribel Fragrances Inc. (Porto Rico)	0	-5	100,00	0	0	45	2 013
Club Créateurs de Beauté Korea	37	-3	50,00	18	18	-6	
Cosmelor Ltd (Japon)	4 490	13 296	100,00	35 810	35 810	585	1 570
Cosmephil Holdings Corpo. (Philippines)	258	-232	100,00	400	14	0	
Cosmetica Activa Portugal Ltda	75	431	95,00	709	709	1 551	1 354
Cosmétique Active Belgilux (Belgique)	3 240	438	86,71	3 423	3 423	3 101	1 940
Cosmétique Active Ireland Ltd (Irlande)	82	-272	100,00	732	732	-76	
Cosmétique Active Osterreich (Autriche)	75	125	100,00	1 579	1 579	1 533	1 452
Cosmétique Active Suisse	33	-63	99,40	4 645	4 645	3 145	2 924
Elebelle (Proprietary) Ltd (Afrique du Sud)	952	55 354	100,00	61 123	61 123	0	
Erwiton (Uruguay)	2 303	-1 206	100,00	17	17	2 071	337
Galderma Pharma S.A. (Suisse)	32 115	87 096	50,00	10 124	10 124	24 375	
Geral Inc. (Etats-Unis)	224	-202	100,00	302	302	1 463	3 208
Kosmepol Sp ZOO (Pologne)	47 370	-7 539	99,73	48 965	48 965	469	
Lai Mei Cosmetics Int. Trading (Chine)	12 885	-7 704	100,00	11 197	6 036	4 459	
Lancarome A/S (Danemark)	402	-4	100,00	953	953	2 338	1 187
Lavicosmetica Cosmétique Active Hellas	705	330	51,00	477	477	3 304	1 813
Le Club des Créateurs de Beauté (Belgique)	500	-73	50,00	251	251	-398	
Le Club des Créateurs de Beauté Taiwan	647	-252	50,00	328	328	-9	
L'Oréal Argentina Sociedad Anonima	50 902	-57 577	100,00	81 068	35 154	8 259	
L'Oréal Australia	10 242	7 321	100,00	18 794	18 794	9 171	5 787
L'Oréal Baltic (Lettonie)	466	530	100,00	529	529	843	
L'Oréal Belgilux (Belgique)	10 000	26 681	99,98	35 583	35 583	20 330	15 693
L'Oréal Canada Inc.	3 541	13 703	100,00	144 226	144 226	34 470	23 260
L'Oréal Ceska Republica (Rép.Tchèque)	8 288	-4 082	100,00	8 678	4 927	284	
L'Oréal Chile (Chili)	28 811	-7 648	100,00	43 784	35 637	6 314	3 986
L'Oréal China Co. Ltd (Chine)	33 676	-17 511	100,00	37 482	37 482	-3 108	
L'Oréal Colombia (Colombie)	3 261	-405	94,00	6 395	3 359	545	
L'Oréal Danmark A/S (Danemark)	268	5 333	100,00	7 382	7 382	3 511	2 585

(1) Les SNC, GIE et sociétés civiles, non intégrés fiscalement, distribuent la totalité de leurs résultats.

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
L'Oréal Deutschland GmbH Allemagne	12647	53074	99,99	71832	71832	57349	72027
L'Oréal España S.A. (Espagne)	59911	70303	63,86	228809	228809	44009	30594
L'Oréal Finland Oy (Finlande)	673	84	100,00	1280	1280	5527	5295
L'Oréal Guatemala S.A.	1475	418	100,00	2162	2162	2501	1832
L'Oréal Hellas (Grèce)	3465	4599	77,41	2112	2112	10710	9307
L'Oréal Hong-Kong Limited	4	38	99,97	604	604	30718	31680
L'Oréal India Private Limited	50984	-35470	100,00	54605	15277	-1564	
L'Oréal Investments B.V. (Pays-Bas)	18	8	100,00	18	18	0	
L'Oréal Israël Ltd	6055	4169	92,97	38497	33597	2164	
L'Oréal Italia Spa	153818	18770	100,00	161801	161801	76643	87444
L'Oréal Japan Ltd (Japon)	468	-547	100,00	275	275	-5	
L'Oréal Korea Limited (Corée du Sud)	2550	6884	100,00	20794	20794	2439	
L'Oréal Liban SAL	4291	-996	75,18	3155	3155	1953	1655
L'Oréal Luxe Producten Nederland B.V.	908	79	100,00	1937	1937	6861	8966
L'Oréal Luxury Products Norge (Norvège)	334	52	100,00	853	853	1195	502
L'Oréal Magyarország Kosmetikai Kft (Hongrie)	4199	146	100,00	7815	7815	1650	821
L'Oréal Malaysia SDN BHD (Malaisie)	15191	-6934	97,50	14360	14360	2045	1207
L'Oréal Mexico SA de C.V	3729	14982	100,00	8443	8443	38189	43478
L'Oréal Middle East (Emirats Arabes)	2924	-456	100,00	2507	2507	2410	
L'Oréal Nederland Bv (Pays-Bas)	34	420	100,00	4894	4894	14094	10990
L'Oréal New Zealand Limited	39	1382	100,00	624	624	2239	1919
L'Oréal Norge A/S (Norvège)	1136	823	100,00	3198	3198	5457	6235
L'Oréal Osterreich GmbH (Autriche)	2785	1751	100,00	2240	2240	6220	6300
L'Oréal Peru (Pérou)	2886	-791	100,00	3739	2730	283	239
L'Oréal Philippines Inc.	7147	-4990	95,38	12478	3063	407	
L'Oréal Polska Sp. Z.O.O. (Pologne)	26458	-4985	100,00	38210	38210	5579	5004
L'Oréal Portugal LDA	114	2462	99,08	1369	1369	12699	13952
L'Oréal Produits de Luxe Belgique	250	593	99,97	2885	2885	6077	5923
L'Oréal Produits de Luxe Hellas A.E	1026	1333	99,89	2135	2135	3702	2456
L'Oréal Produits de Luxe Portugal LDA	250	50	99,90	317	317	3692	4489
L'Oréal Produits de Luxe Suisse	263	42	99,63	556	556	3043	3857
L'Oréal Romania SRL (Roumanie)	3638	-1109	100,00	5883	5883	524	347
L'Oréal Singapore Pte Ltd (Singapour)	1549	-615	100,00	18991	18991	4147	3568
L'Oréal Slovenija Kosmetika D.O.O. (Slovénie)	516	313	100,00	856	856	1725	1495
L'Oréal Slovensko S.R.O. (Slovaquie)	1502	201	100,00	1673	1673	837	357
L'Oréal Suisse	197	-276	99,00	116776	116776	14534	11960
L'Oréal Sverige AB (Suède)	1982	-3829	100,00	2139	2139	7584	6794
L'Oréal Taiwan (Taiwan)	18922	-21267	100,00	40942	37572	1158	
L'Oréal Thailand	4995	-4996	100,00	5238	2638	-755	
L'Oréal Turkiye Kozmetik Sanayi Ve Ticar	7080	6485	100,00	22207	22207	5549	
L'Oréal U.S.A. Inc.	5971	981054	100,00	2561561	2561561	230570	223044
L'Oréal UK Ltd	27964	1875	100,00	47372	47372	59667	41251
L'Oréal Uruguay	865	-316	100,00	472	472	-957	
L'Oréal Venezuela C.A.	5370	-5545	100,00	12502	380	1572	953
L'Oréal Zagreb D.O.O.	135	1301	100,00	1503	1503	396	129

En milliers d'euros	Capital	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Bénéfice ou perte du dernier exercice clos	Dividendes comptabilisés au cours de l'exercice
				Brute	Nette		
Maybelline Suzhou Cosmetics (Chine)	68 220	- 75 738	63,71	44 196	6 010	5 294	
Nihon L'Oréal KK (Japon)	164 667	2 948	100,00	377 752	363 752	1 292	
Parbel of Florida Inc. (U.S.A.)	55	- 2 232	100,00	100 317	100 317	22 605	16 667
Parfums & Beauté (M) SDN-BHD (Malaisie)	424	- 103	51,00	1 843	1 843	- 1	
Parmobel Ltd (Chypre)	776	- 1 583	75,00	15 846	15 846	14 060	9 024
Procosa Productos De Beleza Ltda (Brésil)	123 873	- 38 295	100,00	144 325	144 325	10 948	23 996
P.T. L'Oréal Indonesia	1 765	- 436	99,00	2 305	1 581	- 264	
P.T. Yasulor Indonesia	5 653	8 663	99,98	40 854	16 102	423	
Scental Limited (Hong-Kong)	7	173	100,00	8	8	0	
Sincos Private Limited (Singapour)	1 673	- 1 136	100,00	1 505	560	34	
Sofamo (Monaco)	160	2 039	99,97	1 851	1 851	1 110	160
Venprobel (Venezuela)	62	- 347	100,00	2 722	0	0	

#### D. Principales filiales étrangères – Moins de 50% du capital détenu

Club Créateurs de Beauté Japon KK	10 757	- 5 365	20,00	1 691	1 691	707	
Siampar Limited (Thaïlande)	744	- 238	49,99	502	264	- 1	

Pour les filiales et participations étrangères, le capital, les réserves et le report à nouveau ont été convertis en milliers d'euros en utilisant les taux de clôture, les bénéfices ou pertes ont été convertis au taux moyen de l'année 2003.

Il est précisé que la liste des sociétés ci-dessus présente un caractère incomplet.

### Renseignements globaux sur toutes les filiales et participations

	Filiales		Participations	
	Françaises	Etrangères	Françaises	Etrangères
Valeur comptable des titres détenus:				
• brute réévaluée	204 483	5 030 737	512 855	2 194
• nette	203 588	4 808 379	512 855	1 956
Montant des prêts et avances accordés	11 771	219 541		
Montant des cautions et avals donnés		655 657		
Montant des dividendes comptabilisés	237 043	782 657	120 155	6

## • RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

### (Exercice clos le 31 décembre 2003)

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2003 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société L'Oréal, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### Justification de nos appréciations

En application des dispositions de l'article L.225-235, du Code de commerce, relatives à la justification de nos appréciations, et qui s'appliquent pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants. Ces éléments contribuent à l'opinion exprimée ci-dessus portant sur les comptes pris dans leur ensemble et ne constituent pas des réserves ou des observations ni une assurance spécifique sur chacune des rubriques mentionnées.

L'évaluation des titres de participation et des avances consolidables a été effectuée en conformité avec les méthodes comptables décrites dans la note «Principes Comptables – Immobilisations financières – Titres de participation et avances consolidables» de l'Annexe. Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et, pour ce qui concerne ces estimations, le caractère raisonnable des hypothèses retenues et des évaluations qui en résultent.

### Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de votes vous ont été communiquées dans le Rapport de Gestion.

Fait à Paris et Neuilly, le 20 février 2004

Les Commissaires aux Comptes

Pierre Coll

Etienne Jacquemin

## • RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

**Etabli en application du dernier alinéa de l'article L.225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société L'Oréal, décrivant les procédures de Contrôle Interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

**(Exercice clos le 31 décembre 2003)**

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société L'Oréal et en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

Sous la responsabilité du Conseil d'Administration, il revient à la direction de définir et de mettre en œuvre des procédures de Contrôle Interne adéquates et efficaces. Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des procédures de Contrôle Interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations et déclarations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de Contrôle Interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons, conformément à la doctrine professionnelle applicable en France, pris connaissance des objectifs et de l'organisation générale du Contrôle Interne, ainsi que des procédures de Contrôle Interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la description des procédures de Contrôle Interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Fait à Paris et Neuilly, le 20 février 2004

Les Commissaires aux Comptes

Pierre Coll

Etienne Jacquemin

## • RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

**(Exercice clos le 31 décembre 2003)**

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous devons vous présenter un rapport sur les conventions réglementées dont nous avons été avisés. Il n'entre pas dans notre mission de rechercher l'existence éventuelle de telles conventions.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention visée à l'article L.225-38 du Code de commerce.

Fait à Paris et Neuilly, le 20 février 2004

Les Commissaires aux Comptes

Pierre Coll

Etienne Jacquemin

## • RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ<sup>(1)</sup>

### Forme juridique

L'Oréal est une société anonyme.

### Législation de l'émetteur

Française.

### Activité

La société L'Oréal, en plus de son rôle de coordination stratégique, scientifique et industrielle du groupe dans le monde, exerce une fonction de holding ainsi qu'une activité commerciale spécifique à la France. Elle est propriétaire des actifs incorporels majeurs pour les sociétés du groupe auxquelles elle concède des licences contre paiement de redevances.

L'essentiel des filiales a un rôle de développement et de commercialisation des produits fabriqués dans les usines du groupe.

La société L'Oréal possède la totalité du capital de la très grande majorité de ses filiales. Dans les autres, les intérêts minoritaires ne sont pas significatifs (tome 2, pages 34 à 37). Par ailleurs, elle détient des participations importantes (tome 2, pages 37 et 38).

### Date de constitution et d'expiration (article 5 des statuts)

«La durée de la société est de quatre-vingt-dix-neuf années qui a commencé le 1<sup>er</sup> janvier 1963 pour finir le 31 décembre 2061, sauf les cas de dissolution anticipée ou de prorogation prévus aux présents statuts.»

### Objet social (extraits de l'article 2 des statuts)

«La société a pour objet, tant en France que partout ailleurs dans le monde entier :

- la fabrication et la vente de produits cosmétiques en général; de tous appareils destinés aux mêmes fins que les produits ci-dessus; de tous produits d'entretien de caractère ménager; de tous produits et articles se rapportant à l'hygiène féminine et infantile et à l'embellissement de l'être humain; la démonstration et la publicité de ces produits; la fabrication d'articles de conditionnement,

- la prise et l'acquisition de tous brevets, licences, procédés et marques de fabrique, leur exploitation, leur cession ou leur apport,
- toutes opérations de diversification et toutes opérations commerciales, financières, mobilières ou immobilières, faites dans l'intérêt de la société et sous quelque forme que ce soit,
- la participation directe ou indirecte dans toutes opérations de la nature de celles indiquées ci-dessus, notamment par voie de création de société, d'apport à des sociétés déjà existantes, de fusion ou d'alliances avec elles.»

### Immatriculation de la société

632 012 100 R.C.S. Paris.

### Consultation des documents juridiques relatifs à la société

Les statuts, comptes, rapports et renseignements destinés aux actionnaires peuvent être consultés au 41, rue Martre, 92117 Clichy, sur rendez-vous si possible.

### Exercice social (article 14 des statuts)

«Chaque exercice social a une durée de douze mois qui commence le 1<sup>er</sup> janvier et finit le 31 décembre de chaque année.»

### Répartition statutaire des bénéfices (article 15 des statuts)

«A – Sur le bénéfice distribuable, il est prélevé et dans l'ordre suivant :

- 1) La somme nécessaire pour payer aux actionnaires, à titre de premier dividende, 5% des sommes dont les titres sont libérés en vertu des appels de fonds et non encore amortis sans que, si les bénéfices d'une année ne permettent pas ce paiement, les actionnaires puissent le réclamer sur le bénéfice d'une année subséquente.
- 2) Sur l'excédent disponible, l'Assemblée Générale Ordinaire, sur la proposition du Conseil d'Administration, a le droit de décider le prélèvement des sommes qu'elle juge convenable de fixer – et même de la totalité dudit excédent disponible – soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être versées à un fonds de prévoyance ou à un ou plusieurs fonds de réserves ordinaires, extraordinaires, ou spéciaux. Ce ou ces fonds de réserve, qui ne produiront aucun intérêt, peuvent être distribués aux actionnaires ou affectés soit à compléter aux actionnaires un premier dividende de 5%, en

(1) Les effectifs du groupe consolidé ont évolué de la manière suivante au cours des trois dernières années: 2001: 49 150; 2002: 50 491; 2003: 50 500.

cas d'insuffisance d'un ou plusieurs exercices, soit au rachat et à l'annulation d'actions ou de certificats d'investissement de la société, soit à l'amortissement total ou partiel de ces actions et certificats.

3) S'il en existe un, le solde est réparti entre tous les actionnaires sans discrimination, chaque action donnant droit au même revenu.

B – Les pertes, s'il en existe, sont imputées sur les bénéfices reportés des exercices antérieurs ou sur les réserves, le solde étant porté sur un compte spécial de report à nouveau.»

### Assemblées Générales

Les Assemblées Générales sont régies par l'ensemble des dispositions légales édictées à ce sujet.

Il est toutefois précisé que, depuis l'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 mai 1965, il existe un droit de vote double soumis aux dispositions suivantes, modifiées lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 mai 2002 :

- un droit de vote double est conféré à toutes les actions libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription sous la forme nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire,
- en outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double sera conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce même droit,
- le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert et n'est recouvré par le nouveau propriétaire que par l'inscription à son nom pendant un délai de deux ans ; néanmoins, le délai fixé n'est pas interrompu et le droit acquis est conservé quand il s'agit d'un transfert du nominatif au nominatif résultant de succession *ab intestat* ou testamentaire, de partage de communauté de biens entre époux, de donations entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible.

### Seuil de détention du capital

«Tout détenteur, direct ou indirect, d'une fraction du capital de la société égale à 1%, ou à un multiple de ce même pourcentage, inférieur à 5%, est tenu d'en informer la société dans le délai de quinze jours à compter du franchissement, dans l'un ou l'autre sens, de chacun de ces seuils» (article 7, alinéa 2 des statuts).

Cette disposition statutaire complète le dispositif légal visant les déclarations de franchissement des seuils de participations supérieurs au vingtième, au dixième, au cinquième, au tiers et à la moitié ou aux deux tiers du capital ou des droits de vote (article L.233-7 du Code de commerce).

«A défaut d'avoir été déclarées dans les conditions prévues par la loi ou par les statuts, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, dans les conditions prévues par les dispositions du Code de commerce, si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5% au moins du capital en font la demande lors de cette Assemblée » (article 7, alinéa 3 des statuts).

### • L'ACTION L'ORÉAL

#### Fiche signalétique de l'action L'Oréal

Année fiscale du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.

Code Isin: FR0000120321.

Quotité: 1 action.

Valeur nominale: 0,2 euro.

Négociation au comptant à Paris.

Valeur éligible au Service à Règlement Différé (SRD).

Des *American Depositary Receipts* non parrainés circulent librement aux Etats-Unis à l'initiative de quelques banques américaines.

### Données boursières

Cours au 31.12.2003	65 euros
Cours le plus haut	74,85 euros le 02.01.2003
Cours le plus bas	50,15 euros le 12.03.2003
Progression annuelle au 31.12.2003:	
- L'Oréal	- 10,4%
- CAC 40	+ 16,1%
- Euronext 100	+ 12,72%
- DJ Stoxx 50	+ 15,7%
Capitalisation boursière au 31.12.2003	43,94 milliards d'euros
Au 31.12.2003, le poids de l'action L'Oréal est de:	
- dans le CAC 40	3,63%
- dans Euronext 100	3,39%
- dans le DJ Stoxx 50	1,47%

## • MARCHÉ DES TITRES DE L'ORÉAL

Premier marché – Service de Règlement Différé (SRD) de la Bourse de Paris

### Volume des transactions et évolution du cours des actions de la société

Date	Cours ajustés en euros <sup>(1)</sup>			Moyenne quotidienne des transactions (en millions d'euros)
	Plus haut	Plus bas	Moyen	
<b>1999</b>				
Janvier	71,20	56,80	62,44	97,98
Février	64,85	56,00	59,25	69,73
Mars	59,95	54,10	57,42	66,87
Avril	67,00	57,10	61,68	83,79
Mai	62,95	56,40	58,83	61,59
Juin	65,60	57,55	60,99	83,42
Juillet	66,80	59,50	63,84	71,31
Août	63,90	55,80	59,75	63,69
Septembre	63,50	58,35	60,88	64,39
Octobre	64,00	58,25	60,19	60,80
Novembre	65,90	62,20	64,18	62,53
Décembre	79,80	64,20	71,59	77,31
<b>2000</b>				
Janvier	81,90	66,05	71,35	85,09
Février	72,75	63,90	67,95	66,48
Mars	70,00	60,35	65,54	67,58
Avril	76,50	65,60	72,17	81,92
Mai	80,50	72,50	76,78	76,59
Juin	90,70	74,80	81,79	89,17
Juillet	90,10	77,50	84,41	84,05
Août	89,80	80,20	84,54	68,16
Septembre	88,70	74,95	81,83	116,95
Octobre	90,00	78,65	84,18	69,63
Novembre	95,30	85,10	89,99	84,38
Décembre	93,90	82,15	86,90	72,07
<b>2001</b>				
Janvier	92,10	77,50	81,59	83,49
Février	84,80	78,50	81,64	72,92
Mars	84,00	68,60	77,81	77,18
Avril	84,30	70,25	79,79	90,43
Mai	83,70	75,00	78,74	86,77
Juin	81,40	72,85	76,47	98,26
Juillet	83,00	74,65	79,40	90,70
Août	83,30	72,50	77,64	76,65
Septembre	80,90	64,00	74,29	142,02
Octobre	83,40	73,60	78,89	106,38
Novembre	80,90	73,80	76,62	95,72
Décembre	81,00	74,20	78,20	77,73

Date	Cours ajustés en euros <sup>(1)</sup>			Moyenne quotidienne des transactions (en millions d'euros)
	Plus haut	Plus bas	Moyen	
<b>2002</b>				
Janvier	81,90	75,15	77,83	83,05
Février	80,90	75,35	77,31	97,18
Mars	85,20	79,25	81,95	115,58
Avril	87,90	81,00	85,21	132,94
Mai	88,30	76,20	81,78	136,76
Juin	79,90	72,70	76,50	158,05
Juillet	81,00	60,55	72,73	144,49
Août	79,10	61,75	73,09	120,81
Septembre	79,30	66,50	73,98	139,05
Octobre	79,50	70,65	75,66	137,52
Novembre	75,90	69,55	72,46	111,81
Décembre	73,95	67,70	71,12	111,61
<b>2003</b>				
Janvier	74,85	58,50	67,89	123,00
Février	65,65	58,40	61,01	125,61
Mars	63,15	50,15	57,77	116,09
Avril	67,30	55,10	63,50	133,10
Mai	65,80	59,65	62,64	120,21
Juin	66,60	59,85	62,89	144,25
Juillet	61,85	56,90	59,00	116,25
Août	64,40	56,10	59,54	86,64
Septembre	66,65	58,00	62,30	93,82
Octobre	64,95	58,15	61,57	85,59
Novembre	65,20	60,60	63,21	125,25
Décembre	65,15	60,95	63,08	81,31
<b>2004</b>				
Janvier	69,90	62,95	65,42	114,00
Février	69,40	63,50	66,15	78,87

(1) L'ajustement des cours résulte de la division du nominal par dix lors de l'Assemblée Générale du 30 mai 2000.

## Dividendes

Le délai de prescription des dividendes est de cinq ans. Les dividendes dont le paiement n'a pas été demandé sont reversés à la Caisse des Dépôts et Consignations.

## Rentabilité totale pour l'actionnaire

Parmi les différents indicateurs économiques et financiers de mesure de la création de valeur, L'Oréal a préféré retenir «la rentabilité totale pour l'actionnaire» (souvent intitulée *Total Shareholder Return*, TSR). Cet indicateur constitue, en effet, une mesure synthétique qui intègre à la fois la valorisation du titre et les revenus perçus sous forme de dividendes (hors avoirs fiscaux).

### Evolution sur dix ans d'un portefeuille d'environ 15 000 euros investis en actions L'Oréal avec réinvestissement des coupons et rompus de droits d'attribution

Date d'opération	Nature de l'opération	Dépenses (en euros)	Recettes (en euros)	Nombre d'actions après l'opération
31.12.1993	Achat de 75 actions, à 198,95 euros	14 921,25		75
28.06.1994	Dividende: 1,65 euros par action, avoir fiscal non compris		123,48	75
	Réinvestissement: achat de 1 action à 167,69 euros	167,69		76
28.06.1995	Dividende: 1,86 euros par action, avoir fiscal non compris		141,35	76
	Réinvestissement: achat de 1 action à 185,84 euros	185,84		77
28.06.1996	Dividende: 2,03 euros par action, avoir fiscal non compris		156,12	77
	Réinvestissement: achat de 1 action à 260,54 euros	260,54		78
01.07.1996	Attribution gratuite (1 pour 10)			85
31.07.1996	Indemnisation de 8 droits à 22,86 euros par droit		182,88	85
	Réinvestissement: achat de 1 action à 236,91 euros	236,91		86
01.07.1997	Dividende: 2,13 euros par action, avoir fiscal non compris		183,55	86
	Réinvestissement: achat de 1 action à 393,93 euros	393,93		87
12.06.1998	Dividende: 2,44 euros par action, avoir fiscal non compris		212,21	87
	Réinvestissement: achat de 1 action à 473,05 euros	473,05		88
15.06.1999	Dividende: 2,82 euros par action, avoir fiscal non compris		248,19	88
	Réinvestissement: achat de 1 action à 586,50 euros	586,50		89
15.06.2000	Dividende: 3,40 euros par action, avoir fiscal non compris		302,60	89
	Réinvestissement: achat de 1 action à 825,00 euros	825,00		90
03.07.2000	Echange 10 pour 1 (division du nominal par dix)			900
08.06.2001	Dividende: 0,44 euros par action, avoir fiscal non compris		396,00	900
	Réinvestissement: achat de 6 actions à 78,15 euros	468,90		906
04.06.2002	Dividende: 0,54 euros par action, avoir fiscal non compris		489,24	906
	Réinvestissement: achat de 7 actions à 74,95 euros	524,65		913
27.05.2003	Dividende: 0,64 euros par action, avoir fiscal non compris		584,32	913
	Réinvestissement: achat de 10 actions à 61,10 euros	611,00		923
<b>Total</b>		<b>19 655,26</b>	<b>3 019,94</b>	
<b>Montant net total investi</b>		<b>16 635,32</b>		

**Valeur du portefeuille au 31.12.2003 (923 titres à 65,00 euros): 59 995,00 euros.**

**Le capital initial a donc été multiplié par 4,02 en dix ans (inflation sur dix ans=16,6% – Source INSEE) et le capital final représente 3,61 fois le montant net total investi.**

**Le taux de rendement actuariel de l'investissement ressort à 14,26% par an (en supposant la revente des titres le 31 décembre 2003, hors impôt sur la plus-value de cession).**

**Nota: Les avoirs fiscaux attachés aux dividendes sont supposés couvrir l'impôt sur le revenu à payer par l'investisseur au titre de ces dividendes.**

## • RISQUES DE L'ÉMETTEUR

### Risques de marché

Les risques de marché et leur gestion sont exposés dans l'Annexe aux comptes consolidés figurant en pages 23 à 26 du tome 2 du présent Rapport Annuel.

### Risques juridiques

Dans le cadre normal de ses activités, le groupe est impliqué dans des actions judiciaires et est soumis à des contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Le groupe constitue une provision chaque fois qu'un risque est déterminé et qu'une estimation du coût lié à ce risque est possible.

Il n'existe actuellement aucun fait exceptionnel ni affaire contentieuse risquant d'affecter significativement et avec une probabilité sérieuse les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité de la société et du groupe L'Oréal.

### Risques industriels et environnementaux

Pour respecter son engagement en faveur de la protection de l'environnement, de l'amélioration des conditions de sécurité industrielle et de santé au travail et pour atteindre des objectifs concrets, une politique Sécurité Hygiène et Environnement (SHE) rigoureuse a été mise en place au sein du groupe depuis de nombreuses années.

Cette politique a pour ambition d'atteindre des niveaux de rigueur élevés en matière de sécurité, d'hygiène et d'environnement. Cela implique notamment :

- le respect des législations locales en matière d'hygiène, de sécurité et d'environnement,
- une production industrielle conforme à des normes SHE développées par L'Oréal, et allant au-delà des minima requis,
- la mobilisation des collaborateurs sur l'amélioration des pratiques SHE et la création d'une dynamique d'amélioration permanente,
- l'assurance que les personnes physiques et morales avec lesquelles L'Oréal entretient des relations respectent ces principes,
- la mise en œuvre de démarches en faveur de l'environnement et de politiques actives de réduction de la consommation des ressources,
- la valorisation des déchets dans l'ensemble des activités.

La Direction Générale Technique de L'Oréal exerce, pour l'ensemble des sites du groupe, la responsabilité fonctionnelle de la protection des personnes, des biens et de l'environnement. Elle est relayée par une Direction de la Sécurité, l'Hygiène et l'Environnement (SHE), par une Direction Développement Durable, et par des experts rattachés organisés de manière décentralisée.

La Direction SHE assure :

- les réalisations techniques en matière de sécurité, hygiène et environnement au niveau international,
- l'encadrement des experts et des spécialistes SHE à chaque niveau organisationnel et sur chaque site industriel,
- le contrôle de l'application des normes,
- la circulation des bonnes pratiques dans un souci constant d'amélioration,

et fixe les objectifs précis pour des améliorations dans les domaines SHE.

La Direction du Développement Durable assure :

- l'information, la formation et la sensibilisation des collaborateurs dans le monde entier,
- la coordination des programmes environnementaux et de développement durable,
- la communication aux publics internes et externes des résultats obtenus,
- une orientation stratégique vers l'avenir.

Le programme « environnement » très engagé du groupe implique l'ensemble des sites autour du monde, c'est-à-dire tous les sites administratifs, tous les laboratoires, toutes les usines et toutes les centrales d'expéditions. Le groupe L'Oréal exploite 120 sites industriels dont 5 sont classés « grand seveso ». Les mêmes règles sont appliquées au niveau mondial, y compris dans les pays émergents. Le nombre des personnes responsables de la SHE varie selon la taille du site, mais comprend au minimum une personne. Le sommet mondial de Rio de Janeiro – l'eau, l'énergie, les émissions et les déchets – reste au cœur des préoccupations environnementales de L'Oréal. Aujourd'hui 65 paramètres sont rassemblés mensuellement par les sites industriels. Les tableaux de bords de « sécurité, hygiène et environnement » consignent chaque mois des éléments concernant la prévention, donnent des informations sur les incidents et rapportent les résultats relatifs aux consommations d'eau et énergie, aux rejets atmosphériques, aux effluents, aux déchets et à leur valorisation. Ils font l'objet d'une analyse pointue des experts en SHE du groupe et sont à l'origine d'actions correctrices permettant de remplir les objectifs.

Le groupe s'est doté des moyens nécessaires à cet effet: une organisation et un management spécifiques, la formation des collaborateurs, la réalisation d'audits – internes et externes –, des procédures de certifications consécutives.

### Des outils au service du management SHE

Les RIO et RIS (Risques Industriels Organisation et Risques Industriels Sécurité) sont les règles internes émises par la Direction Générale Technique fixant les principes de la politique globale de L'Oréal en matière de SHE. Pour chaque thème (par exemple pour les consignes générales en période d'alerte ou la sécurité du personnel dans les zones de stockage en hauteur ou encore pour la maîtrise des risques de pollution du sol et des eaux pluviales), sont fixés les responsabilités de chaque acteur, les systèmes d'information, les formations, les actions d'amélioration à mettre en œuvre et les moyens de contrôle.

- Le SHAP (*Safety Hazard Assessment Procedure*) est un programme d'analyse pour la prévention des risques fondé sur l'évaluation des risques effectuée par les collaborateurs sur le terrain. Il contribue à définir poste par poste les risques et en évalue le danger permettant ainsi de dresser très précisément une cartographie des risques de chaque usine. Cette méthode d'évaluation des risques permet de relever tous les dangers, d'évaluer leur niveau, de rechercher de nouveaux moyens de contrôle des risques résiduels. Uniformisée sur tout le groupe, elle s'appuie sur le dialogue entre responsables et contribue à une amélioration collective significative de la maîtrise des risques.
- Les Prix SHE sont des concours internes visant à mobiliser les collaborateurs du groupe mondial pour améliorer la maîtrise des risques et contribuer à la protection de l'environnement. Les récompenses ont pour objectif de transmettre les valeurs fondamentales de l'amélioration continue: initiative, amélioration et constance.

## Assurance

### Politique générale d'assurance du groupe

L'objectif de la politique d'assurance est de protéger le patrimoine du groupe de la survenance de risques identifiés qui pourraient l'affecter. Ce transfert de risque est le dernier maillon du processus de gestion des risques du groupe.

Cette politique est déclinée à deux niveaux:

- au niveau central, le groupe a négocié des programmes mondiaux d'assurances pour couvrir ses expositions principales en fonction de l'offre disponible,
- localement, les filiales doivent mettre en œuvre les couvertures d'assurances pour respecter les obligations réglementaires locales et souscrire les couvertures complémentaires aux programmes mondiaux du groupe pour leurs expositions résiduelles.

La qualité financière des assureurs retenus est un critère important dans le choix du groupe.

Chaque programme souscrit par le groupe fait appel à un pool d'assureurs. Au global, les principaux acteurs mondiaux participent à un ou plusieurs de ces programmes.

### Programmes mondiaux intégrés

#### *Responsabilité civile générale*

Le groupe a mis en place depuis plusieurs années un programme intégré englobant toutes les filiales. Ce programme couvre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile des entités du groupe. Il couvre notamment la Responsabilité Civile Exploitation, y compris pour les atteintes à l'environnement d'origine soudaine et accidentelle, la Responsabilité Civile du fait des produits, ainsi que les frais de retrait de produits.

Ce programme n'a jamais fait l'objet d'une sinistralité significative, ce qui traduit la très haute exigence de qualité et de sécurité du groupe dans le pilotage de ses opérations et dans la conception et la fabrication de ses produits.

La santé et la sécurité des consommateurs et des salariés est une préoccupation omniprésente à tous les niveaux des opérations du groupe.

#### *Dommage aux biens et interruption des affaires*

Le groupe a mis en place un programme centralisé pour couvrir l'ensemble des biens (immobilisations et stocks) de ses filiales. Ce programme couvre également les Pertes d'Exploitation consécutives à un dommage garanti. La garantie couvre le montant du sinistre maximum raisonnablement envisageable compte tenu des mesures de prévention et de protection mises en place dans les sites industriels du groupe et des plans de continuité d'activité des sites du groupe.

La capacité du marché de l'assurance étant limitée pour certains types d'événement, ce programme est assorti de sous-limites

globales qui concernent notamment le tremblement de terre, les tempêtes, ouragans, cyclones et les inondations.

Ce programme est assorti de visites Ingénierie Prévention des sites du groupe par les services spécialisés des assureurs. Ces visites s'inscrivent dans le système sécurité du groupe.

#### *Transport*

Le groupe a mis en place une couverture de tous ses transports de biens. Toutes les filiales sont adhérentes à ce programme, permettant ainsi d'apporter une sécurité maximale en matière d'assurance transport à tous les flux de marchandises.

#### *Autoassurance*

Le groupe, *via* sa filiale de réassurance, conserve à sa charge, au-delà des franchises applicables aux filiales assurées, une rétention d'un montant non significatif au niveau consolidé.

### **Assurances locales**

#### *Risque client*

Les filiales sont invitées à mettre en place, avec l'aide du siège, en complément de leur propre politique de crédit-management, une couverture d'assurance crédit dans la mesure où une offre d'assurance compatible avec le niveau d'activité commerciale est disponible à des conditions financièrement acceptables.

#### *Autres assurances*

Les filiales ont souscrit localement les couvertures d'assurance complémentaires pour satisfaire les obligations réglementaires locales mais également pour compléter les couvertures apportées par les programmes mondiaux intégrés du groupe.

### **Autres risques particuliers**

Il n'existe aucun autre risque, de quelque nature que ce soit, pouvant avoir ou avoir eu une incidence sur la situation financière du groupe.

## • POLITIQUE D'INVESTISSEMENTS

L'Oréal est une entreprise industrielle qui se développe grâce à deux types d'investissements :

- 1) des investissements scientifiques et matériels qui sont largement expliqués dans plusieurs chapitres du Rapport Annuel,
- 2) des investissements marketing permanents et des investissements financiers occasionnels sur lesquels aucune information

systématique ne peut être donnée, notamment par anticipation, pour des raisons stratégiques et concurrentielles :

- a) les investissements marketing sont permanents et inhérents à l'activité, notamment cosmétologique, du groupe. En effet, la conquête de nouvelles parts de marché nécessite des études approfondies dans le monde entier, ainsi que des dépenses publipromotionnelles ajustées en fonction de l'ancienneté des marques et de leur position concurrentielle,
- b) les investissements financiers sont strictement occasionnels. Ils sont liés à une politique de croissance externe modérée et mise en œuvre essentiellement en fonction des opportunités à long terme.

Pour les raisons ci-dessus, L'Oréal ne peut donc répondre aux questions relatives aux investissements futurs.

## • ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION

### **Opérations conclues avec les membres des organes de Direction et d'Administration**

Cf. Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, page 69.

### **Le Comité « Management et Rémunérations »**

Le Comité « Management et Rémunérations » examine les conditions de la rémunération des mandataires sociaux et fait des propositions au Conseil d'Administration. Chaque année, et pour chaque mandataire social, le Comité présente au Conseil une proposition de rémunération avec une partie fixe et une partie variable. A la fin de l'année, et dans un premier temps, le Comité analyse les différentes composantes des prévisions de résultats de l'exercice, la situation de l'entreprise sur ses marchés, ainsi que ses perspectives de développement.

Ensuite, il examine les aspects qualitatifs de la Direction Générale de la société.

Le Comité note les évolutions constatées dans ces différents domaines et, sur ces bases, propose au Conseil le montant définitif de la partie variable de la rémunération de chaque mandataire social pour l'année écoulée.

## • POLITIQUE D'INFORMATION

Depuis plus de 40 ans de cotation à la Bourse de Paris, L'Oréal n'a cessé d'améliorer année après année les outils d'information à la disposition de ses 250 000 actionnaires et investisseurs français et internationaux. L'Oréal met tout en œuvre pour leur délivrer une information financière diversifiée, régulière et accessible.

Les temps forts de la politique de communication actionnariale du groupe s'articulent autour de plusieurs rencontres :

- deux grandes réunions d'information financière pour les analystes et investisseurs à laquelle les journalistes spécialisés dans l'industrie cosmétique sont invités. La présentation annuelle des résultats financiers du groupe est retransmise en direct sur le site financier [loreal-finance.com](http://loreal-finance.com) et les tableaux semestriels sont mis en ligne,
- l'Assemblée Générale, moment privilégié de dialogue entre les dirigeants et les actionnaires, qui a reçu en 2002, le Trophée d'Argent des Assemblées du CAC 40 organisé par *Le Revenu* et l'AFG-ASFFI,
- plusieurs présentations du groupe aux actionnaires dans différentes villes françaises, notamment avec Euronext et le Cercle de Liaison des Informateurs Financiers en France (CLIFF), et de nombreuses rencontres avec les investisseurs institutionnels des principales places boursières internationales tout au long de l'année.

L'Oréal propose également à ses actionnaires une large gamme de documents qui présentent le groupe, sa stratégie et ses développements récents. Le Rapport Annuel, déposé comme Document de Référence, comporte trois tomes. Il est traduit ou résumé en anglais, allemand, espagnol et italien. Quatre Lettres aux Actionnaires sont également publiées tous les ans, ainsi qu'un Mémento de l'Actionnaire. L'ensemble de ces documents est disponible sur simple demande et téléchargeable sur le site financier [loreal-finance.com](http://loreal-finance.com). Des communiqués et avis financiers complètent cette documentation.

Dès 1997, L'Oréal a créé le site financier [loreal-finance.com](http://loreal-finance.com) à l'intention des professionnels de la finance internationale et de tous ses actionnaires. Cet outil interactif, en permanence mis à jour, contient toute l'information financière et boursière sur le groupe et fournit le cours de l'action L'Oréal en temps réel. Des dizaines de milliers de visites ont lieu chaque mois. Les actionnaires y trouvent également un espace spécial qui leur est dédié et auquel ils peuvent accéder en un seul « clic ». En 2003, ce site

a été élu meilleur site internet par un panel d'actionnaires internationaux constitué par Boursorama et TLB. La communauté actionnariale de plus en plus mobile utilise également l'édition nomade de [loreal-finance.com](http://loreal-finance.com) qui offre l'essentiel du site financier sur *Personal Digital Assistant*.

Depuis quatre ans, un numéro vert pour la France et l'étranger est à la disposition des actionnaires de L'Oréal, en français, anglais ou italien. Ce service permet d'obtenir des renseignements pratiques, de gérer le suivi de ses comptes titres L'Oréal, ou, pour les actionnaires inscrits au nominatif pur, d'accéder au service d'achat/vente de titres.

### Contacts

- Actionnaires et autorités de marché :  
M. François Archambault  
Directeur de l'Information Financière Internationale
- Analystes et investisseurs institutionnels :  
Mme Caroline Millot  
Directeur des Relations avec les Investisseurs
- Journalistes :
  - Mme Alessandra di Montezemolo  
Directeur de la Communication
  - M. Lorrain Kressmann  
Directeur des Relations Presse France
  - M. Mike Rumsby  
Directeur des Relations Presse Internationale
- Siège administratif  
41, rue Martre – 92117 Clichy.  
Téléphone : 01 47 56 70 00  
Fax : 01 47 56 80 02  
Internet : <http://www.loreal-finance.com>  
  
De l'étranger : +33 1 58 13 51 36

• **ÉVÉNEMENTS RÉCENTS ET PERSPECTIVES**

**Communiqué du vendredi 20 février 2004**

**Forte hausse en 2003 du résultat net opérationnel<sup>(\*)</sup>: +13,5%**

**Progression du dividende proposé: +14,1%**

**Résultat net comptable: +16,7%**

**Performance soutenue de l'activité: +7,1% en données comparables**

**Amélioration de la rentabilité dans toutes les zones géographiques**

**Gestion attentive des frais centraux**

**Contribution positive de la politique de couverture de change**

Le Conseil d'Administration de L'Oréal s'est réuni le jeudi 19 février 2004 sous la présidence de M. Lindsay Owen-Jones et en présence des Commissaires aux Comptes. Le Conseil d'Administration a arrêté les comptes consolidés du groupe et les comptes sociaux de la société mère L'Oréal pour l'exercice 2003.

A l'issue du Conseil d'Administration, M. Lindsay Owen-Jones, Président-directeur général de L'Oréal, a commenté:

« Le succès des nouveaux produits, les percées internationales de nos marques et les progrès spectaculaires sur les marchés émergents ont permis à L'Oréal de connaître une nouvelle année de forte progression de son activité. Cette dynamique, conjuguée à la maîtrise des frais, a permis une importante amélioration de la rentabilité, malgré un environnement économique et monétaire exceptionnellement défavorable.

Ces performances, associées au fort potentiel du marché cosmétique, et l'exposition croissante du groupe aux marchés nouveaux, confortent notre confiance dans notre modèle de développement.

Au moment où nous clarifions notre mission et la structure de notre actionnariat, nous réaffirmons nos ambitions et notre passion pour notre métier. »

**Confirmation du modèle de croissance, malgré un environnement monétaire très défavorable**

Le chiffre d'affaires consolidé s'est élevé à 14 milliards d'euros. A données comparables, sa croissance a été de +7,1% par rapport à 2002 et -1,8% en données publiées.

L'impact des effets monétaires sur le chiffre d'affaires consolidé de 2003 a été de -9%. Malgré cet effet très défavorable sur le chiffre d'affaires publié, les filiales, opérant dans les pays dont les monnaies ont été les plus touchées, se sont efforcées par leur réactivité commerciale et leur efficacité industrielle de progresser plus rapidement que les marchés.

Avec un chiffre d'affaires qui a progressé nettement plus vite que la consommation cosmétique mondiale en 2003, le groupe a réalisé d'importants gains de parts de marché dans les pays où il est présent.

Soutenues par les innovations de la recherche et le succès de leurs lancements, les marques du groupe ont réussi à progresser dans tous les circuits de distribution.

Les positions ainsi gagnées dans les grands métiers et la croissance du résultat opérationnel à un taux très supérieur à celui des ventes illustrent la robustesse de ce modèle de développement.

Le résultat net opérationnel part du groupe, servant au calcul du bénéfice net par action, s'est élevé à 1653 millions d'euros, en progression de +13,5%.

**Des marges en amélioration continue**

Le résultat d'exploitation corrigé<sup>(1)</sup> progresse de +6,7% à 1964 millions d'euros. Il représente 14% du chiffre d'affaires consolidé, contre 12,9% en 2002.

Cette amélioration continue des marges dans l'ensemble des marchés résulte du succès du développement international des marques stratégiques et de la poursuite du contrôle des coûts industriels et administratifs.

En millions d'euros	Groupe consolidé	
	Résultat d'exploitation corrigé <sup>(1)</sup> par branche Au 31.12.2003	En % du chiffre d'affaires
Cosmétique	1900	13,9%
Dermatologie <sup>(2)</sup>	55	17,8%
<b>Total consolidé</b>	<b>1964</b>	<b>14,0%</b>

(1) C'est-à-dire incluant les pertes et gains de change.  
 (2) Part revenant au groupe, soit 50%.

En % du chiffre d'affaires	Branche cosmétique Résultat d'exploitation corrigé <sup>(1)</sup> par zone géographique	
	2002	2003
Europe de l'Ouest	14,2	14,8
Amérique du Nord	12,7	12,9
Reste du monde	9,5	10,2
Total des zones	12,8	13,4
Non alloué <sup>(3)</sup>	-0,1	+0,5
<b>Total cosmétique</b>	<b>12,7</b>	<b>13,9</b>

(1) C'est-à-dire incluant les pertes et gains de change.

(3) Ce chiffre correspond au solde entre les dépenses et les recettes centrales non directement imputables à une zone.

### Une charge financière en diminution

Grâce à la baisse conjuguée de l'endettement du groupe et des taux d'intérêt, les charges et produits financiers (hors pertes et gains de change) se sont élevés à 94 millions d'euros contre 142 millions d'euros en 2002.

### Principaux indicateurs annuels du groupe

En millions d'euros	31.12.2002	31.12.2003	Progression en %
Chiffre d'affaires consolidé	14 288	14 029	-1,8
Résultat d'exploitation	1 778	1 819	+2,3
Résultat d'exploitation corrigé <sup>(1)</sup>	1 841	1 964	+6,7
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	1 698	1 870	+10,1
Résultat net opérationnel des sociétés intégrées	1 119	1 241	+11,0
Quote-part du résultat net opérationnel des sociétés mises en équivalence	345	420	+21,6
<b>Résultat net opérationnel</b>	<b>1 456</b>	<b>1 653</b>	<b>+13,5</b>
Bénéfice net par action <sup>(4)</sup> (en euros)	2,15	2,45	+13,5
<b>Dividende<sup>(5)</sup> (en euro)</b>	<b>0,64</b>	<b>0,73</b>	<b>+14,1</b>
Résultat net comptable (en millions d'euros)	1 285	1 499	+16,7

(1) C'est-à-dire incluant les pertes et gains de change.

(4) Résultat net avant prise en compte de la provision pour dépréciation des actions autodétenues, des plus et moins-values sur actifs immobilisés, des coûts de restructuration et de l'amortissement des écarts d'acquisitions à l'exclusion des intérêts minoritaires.

(5) Proposé à l'Assemblée des Actionnaires le 29 avril 2004.

(\*) Le résultat net opérationnel est le résultat après impôts des sociétés intégrées et inclut la quote-part des sociétés mises en équivalence. Il exclut les dotations/reprises de provisions sur actions autodétenues, les plus ou moins-values sur actifs immobilisés, les coûts de restructuration et les dotations aux amortissements des écarts d'acquisitions. Il est le niveau le plus significatif de la performance récurrente du groupe et constitue, sans changement, depuis de très nombreuses années, la base sur laquelle L'Oréal calcule le bénéfice net par action. Il est également retenu par la très grande majorité des observateurs financiers.

Le résultat net comptable part du groupe s'élève à 1 491 millions d'euros. L'écart entre le résultat net opérationnel et le résultat net comptable résulte principalement des provisions pour actions autodétenues, qui s'élèvent à 89 millions d'euros, et des amortissements des écarts d'acquisition (49 millions d'euros), ainsi que de divers coûts de restructuration et plus ou moins-values.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a adopté les termes de la fusion-absorption de Gesparal par L'Oréal, annoncée le 3 février 2004. L'Assemblée Générale des actionnaires se tiendra le jeudi 29 avril 2004 matin au Carrousel du Louvre à Paris. Les conditions juridiques et pratiques d'accès à l'Assemblée seront précisées ultérieurement.

La trésorerie générée en 2003 a permis de réduire à nouveau l'endettement. Le ratio de dettes financières nettes sur fonds propres est passé de 4,8% fin 2002 à -5,4% fin 2003.

### Le résultat net opérationnel<sup>(\*)</sup> en croissance de +13,5%

De ce fait, le résultat avant impôt des sociétés intégrées est en progression de +10,1% à 1 870 millions d'euros.

Le résultat net opérationnel des sociétés intégrées est de 1 241 millions d'euros en hausse de +11,0%.

La quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence s'est élevée à 420 millions d'euros, en croissance de +21,6%. Il s'agit de la contribution de Sanofi-Synthélabo, qui a réalisé une nouvelle fois une forte croissance de ses résultats.

### Un dividende de nouveau en forte hausse

Le dividende proposé par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale Ordinaire sera de 73 centimes d'euro par action, en augmentation de +14,1%. Sa date de paiement sera le vendredi 14 mai 2004.

## Communiqué du mardi 3 février 2004

### Un nouvel accord entre les actionnaires majoritaires de L'Oréal

#### Absorption de Gesparal par L'Oréal

#### Madame Bettencourt reste premier actionnaire de L'Oréal

Dans un communiqué publié ce jour, Gesparal a annoncé que Madame Bettencourt et sa famille, et Nestlé ont souhaité faire évoluer l'accord qui les liait depuis trente ans. Ce communiqué est disponible sur le site internet de L'Oréal ([www.loreal.com](http://www.loreal.com)).

Cet accord prévoit notamment:

- la fusion-absorption de Gesparal par L'Oréal,
- la suppression des droits de vote doubles,
- le maintien des positions respectives de la famille Bettencourt et Nestlé dans le capital de L'Oréal,
- une amélioration de la gouvernance de la société L'Oréal.

La fusion-absorption de Gesparal par L'Oréal et la suppression des droits de vote doubles qui seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires de L'Oréal prévue pour le 29 avril 2004 n'auront pas d'effet sur la structure financière et les résultats de L'Oréal, Gesparal ne détenant que des titres L'Oréal et n'ayant aucun endettement au moment de la fusion.

A l'issue de cette opération, la famille Bettencourt et Nestlé deviendront actionnaires directs de L'Oréal avec des participations respectives d'environ 27,5% et 26,4% en capital et 28,6% et 27,5% en droits de vote.

Il est prévu que le Conseil d'Administration de L'Oréal crée un Comité Stratégie et Réalisations composé de six membres: le Président-directeur général de L'Oréal, qui présidera le Comité, deux membres choisis parmi les administrateurs émanant de la famille Bettencourt, deux parmi ceux des administrateurs émanant de Nestlé, ainsi qu'un administrateur indépendant.

Le Président-directeur général de L'Oréal, Monsieur Owen-Jones, a déclaré:

«Je me réjouis de la signature d'un accord extrêmement favorable à l'entreprise, à ses salariés, à ses clients et à l'ensemble de ses actionnaires.

La clarification de la structure de l'actionariat et l'amélioration de la gouvernance de la société vont dans le sens de la transparence, de la simplicité et de la modernité.

Cet accord renouvelle par ailleurs la stabilité de notre actionariat et conforte le management dans sa stratégie à long terme de croissance et de rentabilité.

L'Oréal remercie l'ensemble de ses actionnaires pour leur soutien et leur confiance.»

## Communiqué du lundi 26 janvier 2004

### Sanofi-Synthélabo

L'Oréal a approuvé le projet d'offre de Sanofi-Synthélabo sur Aventis, et approuvera l'augmentation de capital qui sera soumise à l'Assemblée des actionnaires.

L'Oréal conservera ses titres Sanofi-Synthélabo.

L'Oréal a l'intention de ne plus consolider sa participation dans Sanofi-Synthélabo par mise en équivalence, dès la réalisation de cette opération.

L'Oréal inscrira à son compte de résultat sa quote-part de dividendes versés par Sanofi-Synthélabo.

## Communiqué du lundi 26 janvier 2004

### Nouvelle percée du groupe en Chine: Après Mininurse, L'Oréal acquiert Yue-Sai

Le groupe L'Oréal a signé un accord en vue d'acquiescer auprès de la société Coty Inc., l'affaire chinoise de maquillage et de soin de la peau Yue-Sai.

Créée en 1992 par Madame Yue-Sai Kan, personnalité chinoise de culture occidentale et de grande notoriété, Yue-Sai, propriété de Coty depuis 1996, a réalisé un chiffre d'affaires de l'ordre de 38 millions d'euros en 2003.

Yue-Sai propose des gammes de produits conçus dès l'origine exclusivement pour les consommatrices chinoises. Cette marque dispose d'une position majeure dans 800 grands magasins situés dans les 240 villes chinoises les plus importantes, dans lesquels elle est distribuée.

«Après Mininurse à la fin de l'année dernière, cette nouvelle acquisition confirme notre volonté d'accélérer encore notre croissance sur le marché stratégique qu'est la Chine», a déclaré M. Lindsay Owen-Jones, Président-directeur général de L'Oréal.

Pour M. Paolo Gasparini, Directeur Général de L'Oréal Chine: «Yue-Sai, marque emblématique de la femme chinoise moderne, s'inscrira tout naturellement dans le portefeuille de L'Oréal...

Cette marque renforce le leadership du groupe dans le domaine du maquillage et du soin du visage. L'apport de la technologie du groupe permettra à Yue-Sai de gagner de nouvelles parts de marché.»

Cette acquisition comprend également un site industriel situé à Shanghai. Cette usine augmentera les capacités de production du groupe pour assurer la croissance rapide de ses marques en Asie.

L'aboutissement de cette opération reste soumis à un certain nombre de conditions en Chine, notamment l'accord des autorités chinoises.

Présent depuis 1997 sur le marché chinois, L'Oréal y a réalisé en 2003 un chiffre d'affaires de 159 millions d'euros et a connu une croissance, à données comparables, de 69,3% de son chiffre d'affaires.

Le groupe L'Oréal a implanté ses principales marques stratégiques sur ce marché où il détient plusieurs positions de leader: L'ORÉAL PARIS en coloration premium, MAYBELLINE en maquillage, VICHY dans les pharmacies et LANCÔME dans la distribution sélective.

## • RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES

	Date de 1 <sup>re</sup> nomination	Durée du mandat	Expiration du mandat
<b>Titulaires</b>			
<b>M. Pierre Coll</b> 34, place des Corolles – Tour AIG 92908 Paris-La-Défense 2	7 octobre 1998	6 exercices	
<b>M. Etienne Jacquemin</b> 185, avenue Charles-de-Gaulle 92200 Neuilly-sur-Seine	29 mai 2001	3 exercices	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2003 à tenir en 2004
<b>Suppléants</b>			
<b>M. Etienne Boris</b> 32, rue Guersant 75017 Paris	1 <sup>er</sup> juin 1999	5 exercices	
<b>M. Jean-Paul Picart</b> 47, rue de Courcelles 75008 PARIS	29 mai 2001	3 exercices	

## Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le groupe

<i>En millions d'euros</i>	Exercice 2003		
	PricewaterhouseCoopers	Deloitte Touche Tohmatsu	Autres
Commissariat aux comptes	3 808	2 321	3 113
Autres missions accessoires	803	514	
<b>Sous-total</b>	<b>4 611</b>	<b>2 835</b>	<b>3 113</b>
Autres prestations <sup>(1)</sup> (juridique/fiscal/social)	972	1 485	1 733
<b>Total</b>	<b>5 583</b>	<b>4 321</b>	<b>4 846</b>

(1) Principalement réalisées à l'étranger.

## • RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

M. Christian Mulliez, Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances, par délégation du Président du Conseil d'Administration de L'Oréal, M. Lindsay Owen-Jones, Président-directeur général.

### Attestation du responsable du Document de Référence

«A notre connaissance, les données du présent Document de Référence sont conformes à la réalité; elles comprennent des informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de la société et de son groupe; elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.»

Clichy, le 24 mars 2004

Par délégation du Président du Conseil d'Administration,

Christian Mulliez,

Vice-Président, Directeur Général Administration et Finances

## • AVIS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

### (Exercice clos le 31 décembre 2003)

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société L'Oréal et en application du règlement COB n° 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent Document de Référence.

Ce Document de Référence a été établi sous la responsabilité du Président du Conseil d'Administration. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le Document de Référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission. Ce Document de Référence ne contenant pas de données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré, notre lecture n'a pas eu à prendre en compte les hypothèses retenues par les dirigeants et leur traduction chiffrée.

Les comptes annuels et consolidés des exercices clos les 31 décembre 2001, 2002 et 2003 arrêtés par le Conseil d'Administration selon les principes comptables français, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve, avec une observation dans notre rapport sur les comptes consolidés 2001 portant sur l'incidence du changement de méthode de comptabilisation des engagements de retraite et avantages assimilés qui résulte de l'application de la méthode préférentielle préconisée par le Comité de Réglementation Comptable relatif aux comptes consolidés. Les comptes annuels et consolidés clos au 31 décembre 2003, ont été certifiés sans réserve ni observation.

En application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de Commerce relatives à la justification de nos appréciations, et qui s'appliquent pour la première fois à l'exercice clos le 31 décembre 2003, nos rapports sur les comptes de cet exercice contiennent les éléments d'information suivants. Ces éléments contribuent à l'opinion exprimée ci-dessus portant sur les comptes pris dans leur ensemble et ne constituent pas des réserves ou des observations ni une assurance spécifique sur chacune des rubriques mentionnées.

Dans notre rapport sur les comptes annuels :

- l'évaluation des titres de participation et des avances consolidables a été effectuée en conformité avec les méthodes comptables décrites dans la note «Principes Comptables – Immobilisations financières – Titres de participation et avances consolidables» de l'Annexe. Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et, pour ce qui concerne ces estimations, le caractère raisonnable des hypothèses retenues et des évaluations qui en résultent.

Dans notre rapport sur les comptes consolidés :

- l'évaluation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles a été effectuée en conformité avec les méthodes comptables du groupe décrites dans les notes 1-d et 1-e de l'Annexe,
- les engagements de retraites, aménagements de fin de carrière et autres avantages consentis aux salariés ont été évalués et comptabilisés en conformité avec les méthodes comptables du groupe décrites dans les notes 1-n et 15-c de l'Annexe.

Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et, pour ce qui concerne ces estimations, le caractère raisonnable des hypothèses retenues et des évaluations qui en résultent.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, présentées dans ce Document de Référence.

Fait à Paris et Neuilly, le 24 mars 2004

Les Commissaires aux Comptes

Pierre Coll

Etienne Jacquemin

AMF

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 mars 2004, conformément au règlement COB n°98-01. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

# Table des matières

Les 3 tomes ci-dessous constituent le Document de Référence 2003 du groupe L'Oréal qui a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers conformément au règlement n° 98-01.

## **Tome 1: Rapport général du groupe**

Conseil d'Administration	01
Message du Président	02
Comité de Direction	04
Les marques	05
Chiffres clés	06
L'Oréal sur dix ans	10
Recherche et Développement	12
Production et Technologie	16
Relations humaines	18
Développement durable	20
Cosmétique	22
Produits Professionnels	24
Produits Grand Public	30
Produits de Luxe	38
Cosmétique Active	46
Dermatologie	51
Pharmacie	52
Gouvernement d'entreprise	54
Les administrateurs	56

## **Tome 2: Comptes consolidés**

Bilans consolidés comparés	04
Comptes de résultat consolidés comparés	06
Tableau de variation des capitaux propres consolidés	07
Tableau des flux de trésorerie consolidés comparés	08
Annexe	09
Liste des sociétés consolidées	32
Rapport des Commissaires aux Comptes	39

## **Tome 3: Rapport de Gestion, comptes sociaux et informations complémentaires**

Rapport de Gestion du Conseil d'Administration	03
Compléments au Rapport de Gestion	31
Rapport du Président du Conseil d'Administration de L'Oréal	31
Rapport du Président du Conseil d'Administration de L'Oréal sur le Contrôle Interne	31
Liste des mandats et fonctions des mandataires sociaux exercés en 2003	34
Projet de résolutions soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 29 avril 2004	42
Titres de participation	45
Résultats financiers sur 5 ans	45
Comptes sociaux	46
Annexe	51
Tableau liste des filiales et participations au 31 décembre 2003	64
Rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels	68
Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société L'Oréal décrivant les procédures de Contrôle Interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	69
Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	69
Informations complémentaires	70
Renseignements de caractère général concernant la société	70
L'action L'Oréal	71
Marché des titres de L'Oréal	72
Risques de l'émetteur	74
Politique d'investissements	76
Organes de Direction et d'Administration	76
Politique d'information	77
Événements récents et perspectives	78
Responsables du contrôle des comptes	82
Responsable du Document de Référence	83
Attestation du responsable du Document de Référence	83
Avis des Commissaires aux Comptes sur le Document de Référence	83

# Table de concordance du Document de Référence

Afin de faciliter la lecture du Rapport Annuel déposé comme Document de Référence, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations requises par l'Autorité des Marchés Financiers dans le cadre de ses règlements et instructions d'application.

	Tome	Pages
<b>Attestations des responsables</b>		
• Attestation du responsable du Document de Référence	3	83
• Attestation des contrôleurs légaux des comptes	3	83
• Politique d'information	3	77
<b>Renseignements de caractère général</b>		
<b>Capital</b>		
• Particularités	3	71
• Capital autorisé non émis	3	25
• Tableau d'évolution du capital sur 5 ans	3	26
<b>Marché des titres</b>		
• Tableau d'évolution des cours et volumes	3	72
• Dividendes	3	25,73
<b>Capital et droits de vote</b>		
• Répartition actuelle du capital et des droits de vote	3	26
• Evolution de l'actionnariat	3	26
• Pactes d'actionnaires	3	27
<b>Activité du groupe</b>		
• Organisation du groupe (relations mère et filiales, informations sur filiales)	1	
	3	64,70
• Chiffres clés du groupe	1	6
• Informations chiffrées sectorielles (par branche, par zone géographique)	1	7
	2	14
• Marchés et positionnement concurrentiel de l'émetteur	1	
• Politique d'investissements	3	76
• Indicateurs de performance (création de valeur pour l'entreprise)	3	73
<b>Analyse des risques du groupe</b>		
• Facteurs de risques	3	74
- Risques de marché (taux, change, actions)	2	23
	3	74
- Risques particuliers liés à l'activité	3	75
- Risques juridiques	3	74
- Risques industriels et liés à l'environnement	3	74
• Assurances et couverture des risques	3	75
<b>Patrimoine, situation financière et résultats</b>		
• Comptes consolidés et Annexe	2	
• Engagements hors-bilan	2	26
	3	59
• Honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux	3	82
• Comptes sociaux et Annexe	3	46
<b>Gouvernement d'entreprise</b>		
• Composition et fonctionnement des organes d'administration, de direction, de surveillance	1	54
	3	13,34
• Composition et fonctionnement des Comités	1	53
	3	19
• Dirigeants mandataires sociaux (rémunérations et avantages, options consenties et levées)	3	20,22
• Dix premiers salariés non mandataires sociaux (options consenties et levées)	3	23
• Conventions réglementées	3	43,69
<b>Evolution récente et perspectives</b>	3	78





<http://www.loreal.com>  
<http://www.loreal-finance.com>

# L'ORÉAL

Société Anonyme  
au capital de 135 212 432 euros  
632 012 100 R.C.S. Paris

Siège administratif :  
41, rue Martre  
92117 Clichy  
Tél. : 01 47 56 70 00  
Fax : 01 47 56 80 02

Siège social :  
14, rue Royale  
75008 Paris

Numéro Vert :  
0 800 66 66 66