

Résultats annuels 2020

Résilience, digitalisation et synergies permettent un fort rebond de l'activité et posent des bases solides pour l'avenir

- Réaction rapide à la pandémie de COVID-19 en faveur des employés, des clients et de l'ensemble de la communauté
- Net rebond séquentiel du chiffre d'affaires entre le premier et le second semestre
- Dynamique portée par les verres, le matériel optique, la vente de détail et l'e-commerce
- Investissements soutenus dans l'innovation et les marques pour bien préparer l'avenir
- Vif rebond de la marge opérationnelle au second semestre, tant en base publiée³ qu'ajustée²
- *Cash-flow* libre⁴ en hausse, poursuite de l'intégration et des synergies

Charenton-le-Pont, France (12 mars 2021, 7h00) – Le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, qui s'est réuni le 11 mars 2021, a arrêté les comptes consolidés de l'exercice 2020. Les comptes ont été audités par les commissaires aux comptes dont le rapport de certification est en cours d'émission.

« Pour bien comprendre de quelle étoffe est fait EssilorLuxottica, il suffit d'observer notre combativité au cours de l'année écoulée, la façon dont nous avons renversé l'adversité pour la transformer en carburant pour 2021. Notre Groupe et nos salariés ont poussé l'adaptation et la fidélité client à des niveaux encore plus élevés au cours du premier semestre. Au second semestre, nous sommes passés à la vitesse supérieure – en mode rebond et réinvestissement – tout en continuant à apporter à nos équipes, partenaires et clients les ressources et l'accompagnement nécessaires à leur retour en force. Ceci est la marque d'un leader qui sait s'appuyer sur ses meilleurs atouts pour tirer vers le haut toutes les parties prenantes. Et ce, grâce à une mission inspirante, un actionnariat salarié élevé, une proximité avec ses clients, une accélération du numérique, une flexibilité de la chaîne d'approvisionnement et une innovation dans les marques et les produits.

Nos solides résultats démontrent la puissance de notre modèle d'affaires et les bénéfices de notre intégration. Les besoins structurels en bonne vision et en marques de renom, combinés à l'innovation, à l'intégration verticale et à un strict contrôle des coûts, délivrent une forte rentabilité.

EssilorLuxottica est désormais dans une position unique pour écrire le prochain chapitre de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, grâce à ses atouts inégalés ainsi que ses positions dans de nouvelles catégories comme la gestion de la myopie et la paire complète, pour générer de la croissance à long terme » ont déclaré Francesco Milleri et Paul du Saillant, respectivement Directeur Général et Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica.

« Je tiens à remercier la direction actuelle pour les résultats importants obtenus malgré une année très difficile. Au vu de ces résultats, j'ai l'intention de proposer au nouveau Conseil de confirmer Francesco Milleri dans le rôle de Directeur général et Paul du Saillant comme Directeur général délégué », a ajouté Leonardo Del Vecchio, Président d'EssilorLuxottica.

Résultats annuels 2020

| En millions d'euros | 2020 | 2019 | Variation à taux de change courants | Variation à taux de change constants ¹ |
|---|--------|--------|--|--|
| Chiffre d'affaires | 14 429 | 17 390 | -17,0% | -14,6% |
| Marge brute | 8 476 | 10 817 | -21,6% | -19,3% |
| Marge brute ajustée ² | 8 493 | 10 887 | -22,0% | -19,6% |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | 58,9% | 62,6% | - | - |
| Résultat opérationnel | 452 | 1 678 | -73,1% | -69,4% |
| Résultat opérationnel ajusté ² | 1 374 | 2 812 | -51,1% | -48,5% |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | 9,5% | 16,2% | - | - |
| Résultat net part du groupe | 85 | 1 077 | -92,2% | -88,6% |
| Résultat net part du groupe ajusté ² | 788 | 1 938 | -59,3% | -57,0% |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | 5,5% | 11,1% | - | - |

EssilorLuxottica a réalisé un chiffre d'affaires publié³ de 14 429 millions d'euros, en baisse de 17,0 % à taux de change courants et en baisse de 14,6 % à taux de change constants¹, par rapport à 2019. Ces baisses sont la conséquence des confinements liés au COVID-19 sur l'ensemble des marchés du Groupe durant la première moitié de l'année. La marge brute³ et la marge brute ajustée² se sont élevées respectivement à 58,7 % et 58,9 % du chiffre d'affaires. Le résultat opérationnel³ et le résultat opérationnel ajusté² ont atteint respectivement 3,1 % et 9,5 % du chiffre d'affaires. Le résultat net part du groupe³ ainsi que le résultat net part du groupe ajusté² se sont élevés à respectivement 85 et 788 millions d'euros (le résultat publié³ reflète également un impact négatif non-cash de 528 millions d'euros liés à l'allocation du coût d'acquisition relatif au rapprochement entre Essilor et Luxottica).

Résultats du second semestre 2020

| En millions d'euros | S2 2020 | S2 2019 | Variation à taux de change courants | Variation à taux de change constants ¹ |
|---|---------|---------|--|--|
| Chiffre d'affaires | 8 199 | 8 614 | -4,8% | 0,3% |
| Marge brute | 4 941 | 5 331 | -7,3% | -2,3% |
| Marge brute ajustée ² | 4 948 | 5 337 | -7,3% | -2,2% |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | 60,4% | 62,0% | - | - |
| Résultat opérationnel | 830 | 640 | 29,7% | 39,9% |
| Résultat opérationnel ajusté ² | 1 249 | 1 300 | -4,0% | 2,3% |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | 15,2% | 15,1% | - | - |
| Résultat net part du groupe | 496 | 406 | 22,2% | 32,2% |
| Résultat net part du groupe ajusté ² | 781 | 891 | -12,3% | -6,5% |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | 9,5% | 10,3% | - | - |

Faits marquants opérationnels et financiers

- Solide reprise en forme de V depuis mai. L'optique, qui représente plus de 75 % du chiffre d'affaires, a stimulé la dynamique des ventes post confinements. Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre et du second semestre s'est inscrit en hausse respectivement de 1,7 % et 0,3 % à taux de change constants¹.
- Nette surperformance sur l'année dans plusieurs domaines clés tels que les verres, le matériel optique, les montures optiques, la vente de détail et l'e-commerce. Dans tous ces domaines, la demande en soins visuels de qualité a confirmé sa résilience et ses caractéristiques structurelles malgré la volatilité de l'environnement sanitaire et commercial, avec un bon mix en termes de produits, de canaux de distribution et de pays.
- Un riche pipeline d'innovations dans des nouvelles catégories majeures telles que la paire complète avec Ray-Ban Authentic, la gestion de la myopie avec le verre Stellest, les examens de la vue et une optométrie plus poussés avec le package Vision R-800 et AVA et les lunettes intelligentes avec le partenariat avec Facebook.
- Augmentation significative de la digitalisation: parcours consommateur en magasin (écrans numériques, « smart shopper », miroir virtuel), interactivité en ligne (système de prise de rendez-vous, orientation du trafic vers les magasins, sites d'information), examen de la vue et mesures (télé-optométrie), chaîne d'approvisionnement.
- Ventes directes par e-commerce représentant 1,2 milliard d'euros en 2020, en croissance de 40 % sur l'ensemble de l'année et de 39 % au quatrième trimestre à taux de change constants¹. Les principales plateformes mono-marques ont fortement contribué à cette performance, comme Ray-Ban, Oakley, Sunglass Hut et Costa, tout comme la plateforme multi-catégories EyeBuyDirect. L'activité e-commerce a été globalement relative au niveau de la marge opérationnelle.
- Bonne progression des synergies grâce à l'intégration entre les deux sociétés opérationnelles qui a continué de progresser sans relâche pendant la pandémie.

Faits marquants par activité et par zone géographique

- La division Verres et matériel optique a bénéficié de la demande croissante de solutions visuelles à valeur ajoutée: son chiffre d'affaires a affiché une hausse de 4,0 % au second semestre et une baisse de seulement 9,5 % sur l'ensemble de l'année à taux de change constants¹. Les professionnels de la vue indépendants (ECP) se sont rapidement adaptés au nouvel environnement, alimentant le rebond rapide de l'activité dans le monde. L'Amérique du Nord, la France et la Chine en ont été les principaux moteurs.
- L'activité Commerce de gros s'est progressivement normalisée au cours de la deuxième partie de l'année, grâce à la réouverture des magasins de nos clients, ce qui a permis à son chiffre d'affaires d'approcher celui de l'année précédente. L'Amérique du Nord en a été le principal moteur, avec une hausse à deux chiffres à taux de change constants¹ au second semestre, soutenue par les indépendants et les ventes par e-commerce des plateformes tierces.
- La division Vente de détail s'est redressée tout au long du second semestre, grâce à la réouverture de plus de 90% du parc de magasins. Au quatrième trimestre, la division a été soutenue par la bonne performance des enseignes d'optique, notamment en Amérique du Nord, en Australie et en Amérique latine, alors qu'elle a été impactée par de nouvelles restrictions en fin de période dans certaines régions d'Europe et d'Amérique du Nord.
- Par zones géographiques, le chiffre d'affaires à taux de change constants¹ en Amérique du Nord, le plus grand marché développé de la Société, a augmenté au quatrième trimestre et au second semestre. Le chiffre d'affaires en Chine continentale a augmenté d'environ 10% à taux de change constants¹ au quatrième trimestre. L'Australie, toujours forte, et le Brésil ont été parmi les marchés

les plus performants au quatrième trimestre, tous deux affichant une hausse à deux chiffres de leur chiffre d'affaires à taux de change constants¹.

Faits marquants financiers

- Une gestion efficace des coûts s'est traduite par un résultat opérationnel ajusté² de 15,2 % du chiffre d'affaires au second semestre 2020, en ligne avec le niveau du second semestre 2019.
- Le Groupe a généré un *cash-flow* libre⁴ élevé de 1 842 millions d'euros, en ligne avec le niveau de 2019, reflet d'une mise en œuvre rapide de mesures de maîtrise des coûts et de préservation de la trésorerie ainsi que d'une solide reprise de l'activité au second semestre.

EssilorLuxottica a poursuivi le développement de sa campagne internationale d'actionnariat salarié, ce qui permet à 44% des salariés à ce jour de détenir une participation financière dans l'entreprise. Le Groupe a également renforcé ses initiatives en matière de diversité et d'inclusion dans le monde entier, ce qui lui a valu la reconnaissance du Financial Times en tant que «leader de la diversité».

COVID-19

Si la pandémie de COVID-19 a pesé sur l'environnement économique tout au long de 2020, elle a aussi permis à EssilorLuxottica d'illustrer dans sa réaction plusieurs caractéristiques clés de son modèle d'affaires et de sa culture:

- **Un engagement sans faille envers les employés et la société en général.** La priorité de la Société a été d'investir dans la protection de ses employés et de ses communautés. Ceci a impliqué la mobilisation d'un fonds COVID-19 d'environ 160 millions d'euros pour protéger le capital humain du Groupe avec des mesures telles que des plans de rémunération d'urgence en faveur de ses salariés les plus vulnérables. En parallèle, EssilorLuxottica a également fait don de plus de deux millions d'équipements de protection individuelle aux hôpitaux, aux organismes publics, aux salariés et aux partenaires du Groupe.
- **Une adaptation rapide à l'environnement commercial.** Le Groupe s'est appuyé sur la diversité et la flexibilité de sa chaîne d'approvisionnement et de son réseau d'usines, de laboratoires et de magasins d'optique pour assurer la continuité de l'activité malgré les fermetures imposées par les gouvernements. Il a fait preuve d'agilité tant au niveau mondial que local pour s'adapter aux à-coups de production imposés par les confinements locaux. Il a su adapter la gestion de ses magasins aux nouveaux protocoles sanitaires et heures d'ouverture réduites, ce qui a entraîné une baisse du trafic client mais des taux de conversion plus élevés. A fin décembre, la plupart de ses magasins dans le monde avaient rouvert leurs portes.
- **Une proximité client.** EssilorLuxottica s'est encore rapproché des professionnels de la vue en les aidant à redémarrer leur activité post confinements, à mettre en œuvre de nouveaux protocoles de vente, à réorganiser leurs magasins et à avoir accès à davantage d'outils numériques. De nouvelles solutions technologiques autour de la géolocalisation des magasins et de la prise de rendez-vous ont permis d'orienter le parcours consommateur vers les partenaires du Groupe. Vision for Life, le fonds d'impact social du Groupe, a également soutenu financièrement de nombreux micro-entrepreneurs de la vision face au COVID-19.
- **La facilitation de nouvelles habitudes de consommation.** La pandémie a déclenché des comportements de consommation pour lesquels EssilorLuxottica apporte des solutions particulièrement adaptées: une prise de conscience accrue chez les consommateurs de la nécessité de prendre soin de leurs yeux, notamment en raison de l'augmentation de l'exposition

aux écrans pendant le COVID-19; une plus forte demande en solutions contre la myopie en raison d'une plus longue utilisation des écrans, qui justifie la priorité donnée par la Société à la gestion de la myopie avec Stellest; un appétit croissant pour des solutions d'optique ophtalmique et de lunetterie à plus forte valeur ajoutée; et une plus grande aisance à acheter en ligne des solutions d'optique ophtalmique et de lunetterie.

- **Une stricte discipline financière.** Les coûts ont été rapidement maîtrisés grâce à des réductions ou des reports des rémunérations des dirigeants, la priorisation des dépenses de marketing ainsi que des négociations avec les fournisseurs et les propriétaires de magasins. La trésorerie a été préservée par l'arrêt des rachats d'actions, le report du paiement du dividende ainsi que le gel provisoire de tout investissement non essentiel. Les nouvelles acquisitions et partenariats ont été suspendus.

Au final, le Groupe a su tirer parti de la pandémie pour favoriser son intégration, numériser ses activités, améliorer ses plateformes d'e-commerce, se rapprocher des professionnels de l'optique et enrichir son pipeline d'innovations.

Synergies et intégration

En 2020, le processus d'intégration entre les deux sociétés a continué de progresser. Par conséquent, l'équipe de direction est en mesure de réitérer sa confiance dans sa capacité à générer des synergies dont l'impact sur le résultat opérationnel ajusté² devrait atteindre entre 300 et 350 millions d'euros d'ici la fin 2021 et entre 420 à 600 millions d'euros d'ici la fin 2023. Malgré la pandémie de COVID-19, 28 axes de travail sont en cours.

Les points saillants des synergies réalisées en 2020 sont les suivants:

Synergies de chiffre d'affaires

- Le lancement de Ray-Ban Authentic, la nouvelle offre de paire complète de la marque intégrant des verres de pointe de technologie Essilor. Après un lancement réussi en Italie en juin, le produit s'est préparé à être lancé aux États-Unis et au Canada.
- Le lancement d'EssilorLuxottica 360 en août, un programme conjoint de fidélisation des professionnels de l'optique indépendants, combinant les offres d'Essilor, de Luxottica et d'EyeMed en Amérique du Nord.
- L'expansion des opportunités de ventes croisées entre les plateformes Essilor et Luxottica. Par exemple, les verres Essilor ont été déployés dans toutes les chaînes de vente de détail de Luxottica dans le monde et ont réalisé une solide performance en 2020. Les montures Luxottica ont augmenté leur pénétration dans le réseau Vision Source et sur la plateforme FrameDream d'Essilor.

Partage d'expérience et économies d'échelle

- L'intégration de Costa dans le portefeuille de marques de Luxottica a été achevée. Le but étant d'élargir sa présence en utilisant tous les canaux de distribution de la Société que ce soit le commerce de gros, la vente de détail ou l'e-commerce.
- L'intégration d'OPV, l'enseigne d'optique chilienne, dans le portefeuille de vente de détail du Groupe, avec une finalisation prévue au premier semestre 2021.

- L'optimisation de la distribution, avec la mise en place de programmes régionaux de distribution combinée des produits du Groupe ainsi que la mise en commun des activités de livraisons dans l'e-commerce.

Structuration de la chaîne d'approvisionnement

- L'intégration des chaînes d'approvisionnement des deux sociétés opérationnelles s'est poursuivie sans relâche.
- Le rapprochement de plusieurs laboratoires a été annoncé courant 2020 (exemple de l'Amérique du Nord).
- La logistique de la paire complète a commencé à être planifiée, avec pour but la mise en place de processus communs à toutes les régions pour servir les principaux clients.
- Des mesures d'efficacité des achats ont été déployées avec succès grâce à la définition de nouvelles règles.

Construction des infrastructures

- Une plateforme SAP unique a été mise en place avec succès en Italie avant un déploiement dans le monde entier.
- La poursuite de la mise en commun des processus et des équipes d'achats.

Impact social et durabilité au service de la mission du Groupe

En 2020, la performance extra-financière de la Société s'est accélérée sur de nombreux fronts :

Élimination de la mauvaise vision dans le monde

EssilorLuxottica a progressé dans son ambition d'éliminer la mauvaise vision non corrigée dans le monde d'ici 2050. Depuis 2013, la Société a procuré un accès durable à la santé visuelle à plus de 420 millions de personnes dans des communautés à la base de la pyramide à travers plus de 17 300 entreprises inclusives ou entrepreneurs de la vision et plus de 200 centres de vision durables. Elle a également corrigé et protégé la vision de plus de 39 millions de personnes à travers ses modèles d'affaire inclusifs ou ses actions caritatives à ce jour. En 2020, malgré le contexte difficile du COVID-19, les programmes se sont poursuivis à travers le monde dans quatre domaines clés:

- Développer l'accès durable aux soins visuels à travers des modèles d'affaire inclusifs. La structuration des canaux d'optique informels existants dans les petites villes a eu un fort impact en Chine avec le programme Eye Partner et en Indonésie avec le programme Mitra Mata. Au Bangladesh, le programme Eye Mitro a été élargi pour former plus de 1 000 entrepreneurs de la vision au cours des deux prochaines années. OneSight a parachevé l'accès aux soins visuels au Rwanda, où 100% des populations mal desservies peuvent désormais accéder à un centre de vision en moins d'une journée de voyage.
- Innover pour accélérer l'accès aux soins visuels. Le laboratoire d'innovation pour la base de la pyramide d'Essilor (BoP Innovation Lab) a développé une plateforme pionnière de téléconsultation permettant aux entrepreneurs de la vision de se connecter avec des optométristes des zones urbaines qui supervisent à distance le processus de réfraction. Un service de réservation d'exams de la vue par téléconsultation à domicile a été testé en Inde. Le BoP Innovation Lab a également développé ClickCheck, un appareil de dépistage des défauts visuels primé notamment pour son faible coût.

- Sensibilisation à l'importance d'une bonne vision. En Chine, la Société a conclu des partenariats avec EyeQMe et Tencent pour sensibiliser davantage à la myopie chez les jeunes. En Inde, elle a contribué à étendre la campagne See Now, qui a atteint près de 50 millions de personnes dans l'Uttar Pradesh avec des messages forts sur la santé visuelle. Elle a également renouvelé son partenariat avec la Fédération Internationale de l'Automobile (FIA) pour sensibiliser à l'importance d'une bonne vision pour une mobilité sûre.
- Développer des actions philanthropiques en faveur des populations défavorisées. Essilor a lancé un programme de santé visuelle pour 300 000 travailleurs migrants à Singapour, créé une unité mobile en France pour apporter des soins visuels dans les zones mal desservies et relancé un projet en Inde pour éliminer la mauvaise vision de la région de Doddaballapur. OneSight a également organisé 12 cliniques caritatives aux États-Unis, en Australie, en Nouvelle-Zélande, au Bangladesh et en Afrique du Sud, offrant gratuitement à plus de 13 500 personnes des examens de la vue et des lunettes. Dans son ensemble, EssilorLuxottica a fourni des solutions de correction et de protection visuelles à titre gracieux à 1,5 million de personnes en 2020.

Ancrage du développement durable au cœur du Groupe

EssilorLuxottica contribue à la réalisation de 13 des 17 objectifs de développement durable des Nations Unies qui forment l'Agenda 2030. En 2020, le Groupe a renforcé son engagement en faveur du développement durable en combinant l'ancrage historique de ses filiales en la matière:

- Il a lancé des axes de travail transversaux sur des sujets clés (dont R&D, chaîne d'approvisionnement responsable, initiatives liées au changement climatique, gammes de produits durables, développement personnel) qui forment les premières briques opérationnelles de la feuille de route consolidée du Groupe en termes de développement durable.
- Il a introduit des matériaux bio-sourcés innovants sur tous types de produits permettant le lancement de collections spécifiques, d'Arnette à Burberry en passant par Emporio Armani.
- Il a soutenu les recommandations du Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives au climat (Task Force on Climate-related Financial Disclosures – TCFD) pour assurer une communication complète et transparente sur les risques et opportunités liés au climat, au fur et à mesure de l'élaboration et de la mise en œuvre de sa feuille de route sur le changement climatique.
- Il a renforcé ses fondamentaux de développement durable avec une mise à jour de l'évaluation et de la priorisation des risques RSE, le renforcement du protocole de reporting extra-financier, la mesure d'indicateurs communs aux deux sociétés et le déploiement de son code d'éthique.

Dividende et position financière

Le Groupe a fini l'exercice avec 8,9 milliards d'euros de trésorerie et d'investissements court-terme et un endettement financier net⁵ de 3,0 milliards d'euros (y compris les dettes liées aux contrats de location) contre un endettement financier net⁵ de 4,0 milliards d'euros à la fin de l'exercice 2019. Par ailleurs, le Groupe dispose de 5,1 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées. La solidité du bilan reflète également la forte génération de *cash-flow* libre⁴ de l'année, du fait des mesures de contrôle des coûts et de préservation de la trésorerie.

Un acompte sur dividende de 1,15 euros par action au titre de l'exercice 2020 a été versé le 28 décembre 2020. Cette décision a été motivée par l'efficacité des mesures prises pour contrôler les coûts

et préserver la trésorerie, ainsi que par la solidité de la reprise du Groupe observée durant la seconde moitié de l'année.

Le Conseil d'administration recommandera à l'Assemblée générale du 21 mai 2021 la distribution d'un solde de dividende de 1,08 euros par action. Il sera proposé aux actionnaires un paiement de ce solde en numéraire ou en actions nouvellement émises. La date de détachement est fixée au 28 mai 2021 et la mise en paiement (ou l'émission d'actions nouvelles) au 21 juin 2021.

Perspectives

EssilorLuxottica démarre 2021 avec confiance dans sa capacité à surperformer l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, grâce à son innovation continue dans les produits et les méthodes et la constante évolution du parcours client.

Compte tenu des incertitudes autour du COVID-19, de la dynamique positive déjà visible en Asie-Pacifique et de l'espoir que la vaccination commencera à normaliser l'environnement économique dans les autres régions au cours du deuxième trimestre, la Société a pour ambition de réaliser une performance comparable aux niveaux d'avant la pandémie.

Par ailleurs, la Société pense que plusieurs tendances actuelles devraient se poursuivre : la force de l'e-commerce, la bonne orientation des ventes de prescription, la surperformance de la vente de détail d'optique par rapport à celle de produits solaires.

Conférence téléphonique

Une conférence téléphonique en anglais aura lieu ce jour à 10h30 CET.

Celle-ci sera accessible en direct et en différé par le lien suivant:

https://channel.royalcast.com/landingpage/essilorluxotticaen/20210312_1/

Prochains rendez-vous

- 6 mai 2021 : Chiffre d'affaires et conférence téléphonique du premier trimestre 2021
- 21 mai 2021 : Assemblée générale des actionnaires
- 30 juillet 2021 : Résultats et conférence téléphonique du premier semestre 2021
- 29 octobre 2021 : Chiffre d'affaires et conférence téléphonique du troisième trimestre 2021

Notes

1 Chiffres à taux de change constants : les chiffres à taux de change constants ont été calculés sur la base des taux de change moyens de la même période de l'année précédente.

2 Indicateurs ajustés des produits et charges liés au rapprochement entre Essilor et Luxottica et d'autres transactions inhabituelles, occasionnelles ou sans rapport avec les activités normales, l'impact de ces événements pouvant altérer la compréhension des performances du groupe.

3 Chiffres ou indicateurs publiés : chiffres ou indicateurs directement issus des états financiers IFRS.

4 Cash-flow libre : Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, moins la somme des Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et des Remboursements du principal des dettes de loyers conformément au tableau IFRS des flux de trésorerie consolidés.

5 Endettement financier net : somme des Dettes financières courantes et non-courantes, Dettes de loyer courantes et non-courantes, moins les Investissements court-terme, la Trésorerie et équivalents de trésorerie et les Instruments dérivés de taux d'intérêt (couverture de juste valeur) comme présentés dans les états financiers consolidés IFRS.

EssilorLuxottica est un leader mondial dans la conception, la fabrication et la distribution de verres ophtalmiques, de montures optiques et de lunettes de soleil. Créée en 2018, sa mission est d'aider chacun à mieux voir, mieux être pour profiter pleinement de la vie, grâce à des produits parfaitement adaptés à leurs besoins visuels et à leur style personnel.

EssilorLuxottica regroupe l'expertise complémentaire de deux pionniers de l'industrie, le premier dans les technologies de pointe en matière de verres, le deuxième dans le savoir-faire maîtrisé de lunettes emblématiques, en vue d'établir de nouveaux standards pour les équipements visuels et les lunettes, ainsi qu'en matière d'expérience consommateurs.

Les actifs d'EssilorLuxottica regroupent des marques reconnues, telles que Ray-Ban et Oakley pour les lunettes, Varilux® et Transitions® pour les technologies d'optique ophtalmique, et Sunglass Hut et Lenscrafters pour les réseaux de distribution de dimension internationale.

En 2020, EssilorLuxottica comptait plus de 140 000 employés et a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 14,4 milliards d'euros.

L'action EssilorLuxottica est cotée sur le marché Euronext Paris et fait partie des indices Euro Stoxx 50 et CAC 40.

Codes : ISIN : FR0000121667 ; Reuters: ESLX.PA ; Bloomberg: EL:FP.

CONTACTS

Relations investisseurs EssilorLuxottica

(Charenton-le-Pont) Tel: + 33 1 49 77 42 16

(Milan) Tel: + 39 (02) 8633 4870

E-mail: ir@essilorluxottica.com

Communication Corporate EssilorLuxottica

(Charenton-le-Pont) Tel: + 33 1 49 77 45 02

(Milan) Tel: + 39 (02) 8633 4470

E-mail: media@essilorluxottica.com

Extrait du Rapport de gestion 2020

Merci de vous référer aux notes du Rapport de gestion en page 38.

Faits marquants

Renouvellement de licences

Le 18 mars 2020, Luxottica Group et Dolce&Gabbana ont annoncé le renouvellement de leur accord de licence exclusif pour le développement, la production et la distribution mondiale de lunettes de soleil et de lunettes de vue sous la marque Dolce&Gabbana.

Le 10 avril 2020, Luxottica Group et Versace ont annoncé le renouvellement de leur accord de licence exclusif pour le développement, la production et la distribution mondiale de lunettes de soleil et de lunettes de vue sous la marque Versace.

Rachat d'actions

Le 17 mars 2020, EssilorLuxottica a annoncé le lancement d'un programme de rachat d'actions. Au vu de l'évolution de la pandémie de COVID-19, la Société a décidé d'arrêter l'exécution de son programme de rachat d'actions le 27 mars 2020. En dix jours, 1,55 million d'actions avaient été acquises pour un prix moyen de 102,54 euros.

Lancement de Ray-Ban Authentic

La Société a enrichi son portefeuille d'innovations avec l'offre Ray-Ban Authentic, le produit de prescription intégré équipant pour la première fois la plus appréciée des marques de lunettes avec des verres de pointe de technologie Essilor.

Nouvelles émissions obligataires d'EssilorLuxottica

Le 28 mai 2020, EssilorLuxottica a réalisé avec succès le placement d'une émission d'obligations d'un montant total de 3 milliards d'euros avec des maturités de 3,6 ans, 5,6 ans et 8 ans, assorties respectivement d'un coupon de 0,25 %, 0,375 % et 0,5 % avec un rendement moyen de 0,46 %. Le livre d'ordres final a atteint presque 11 milliards d'euros, attirant des investisseurs institutionnels de premier rang et démontrant une confiance élevée dans le modèle économique et le profil de crédit d'EssilorLuxottica.

Points d'information sur GrandVision

Le projet d'acquisition de GrandVision N.V. ("GrandVision") par EssilorLuxottica (le "Projet d'Acquisition"), annoncé le 31 juillet 2019, a été autorisé sans condition par les autorités nationales en matière de concurrence aux États-Unis, en Russie, en Colombie, au Mexique et au Brésil, et est actuellement en cours d'examen au Chili, en Turquie ainsi qu'en Europe.

Le 6 février 2020, la Commission européenne a lancé un examen de phase II du Projet d'Acquisition. Le 5 juin 2020, la Commission européenne a adressé à EssilorLuxottica une déclaration d'opposition que la Société a contestée. Le processus d'examen est toujours en cours. Des informations complémentaires concernant les développements récents sont disponibles dans le paragraphe *Événements postérieurs à la clôture*.

Le 18 juillet 2020, EssilorLuxottica a intenté une action en justice devant le tribunal de grande instance de Rotterdam en vue d'obtenir des informations de la part de GrandVision. Cette action a pour but de lui permettre d'appréhender la façon dont GrandVision a géré la marche de ses affaires pendant la crise de la COVID-19 et d'évaluer l'étendue des manquements de GrandVision à ses obligations en vertu du Contrat de Soutien.

Le 30 juillet 2020, GrandVision et Hal Optical Investments B.V. ("HAL"), son actionnaire majoritaire, ont initié une procédure d'arbitrage contre EssilorLuxottica, que la Société considère comme une tentative évidente de la part de HAL et GrandVision de détourner l'attention des manquements de GrandVision à ses obligations contractuelles ainsi que de son incapacité à lui fournir l'information requise.

Le tribunal néerlandais a rejeté la requête d'EssilorLuxottica visant à obtenir l'accès à des informations de la part de HAL et de GrandVision. Le 4 septembre 2020, EssilorLuxottica a interjeté appel contre le jugement qui a rejeté sa requête visant à obtenir l'accès à des informations de la part de GrandVision. La décision de la Cour d'appel est attendue le 6 avril 2021, et la procédure arbitrale suit son cours.

EssilorLuxottica 360

Le 17 août 2020, la Société a annoncé le lancement d'EssilorLuxottica 360, un nouveau programme commun conçu pour soutenir la croissance des professionnels de la vue indépendants aux États-Unis. Conçu dans une période où ces professionnels ont plus que jamais besoin du soutien de l'industrie, EssilorLuxottica 360 contribuera à accroître la fréquentation des consommateurs, la visibilité des magasins et le taux d'achat, tout en améliorant l'expérience d'achat et la rentabilité des points de vente.

Partenariat avec Facebook

Le 16 septembre 2020, EssilorLuxottica et Facebook ont annoncé un partenariat pluriannuel pour le développement d'une nouvelle génération de lunettes intelligentes. Ce partenariat combinera les applications et technologies de Facebook avec le leadership et les marques emblématiques de Luxottica et l'expertise d'Essilor dans les verres de lunettes pour aider les consommateurs à être mieux connectés avec leurs amis et leur famille. Ce premier produit commun sera commercialisé sous la marque Ray-Ban et son lancement est prévu pour 2021.

Changements organisationnels

Le 17 décembre 2020, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a décidé, de faire évoluer la gouvernance d'EssilorLuxottica dans le respect le plus strict du principe d'équilibre des pouvoirs établis dans le cadre de l'accord de rapprochement, conformément à la volonté de son Vice-Président Exécutif qui a souhaité prendre sa retraite. Mr Sagnières a quitté l'ensemble de ses fonctions exécutives au sein d'EssilorLuxottica et ses filiales, et demeure Vice-Président Non-Exécutif du groupe. Afin d'assurer le respect du principe d'équilibre des pouvoirs, établis dans le cadre de l'accord de rapprochement en vigueur, Leonardo Del Vecchio a volontairement décidé de quitter ses fonctions exécutives au sein d'EssilorLuxottica et demeure Président non-exécutif du groupe. Le Conseil d'administration a confié les pouvoirs exécutifs à Francesco Milleri et Paul du Saillant, qui ont respectivement été nommés Directeur Général et Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, et ce jusqu'à la nomination d'un nouveau Conseil d'administration lors de l'Assemblée Générale Annuelle des Actionnaires en 2021.

D'autres changements organisationnels ont eu lieu durant l'année 2020: la cooptation de Paul du Saillant comme nouvel administrateur en remplacement de Laurent Vacherot, ancien Directeur Général d'Essilor International, qui a souhaité faire valoir ses droits à la retraite; et la nomination de David Wielemans comme co-Directeur Financier d'EssilorLuxottica aux côtés de Stefano Grassi, en remplacement d'Hilary Halper.

Acompte sur dividende

Le 17 décembre 2020, le Conseil d'administration a pris la décision de verser un acompte sur dividende pour l'année 2020 à hauteur de 1,15 euro par action. Cette décision a été motivée par l'efficacité des mesures prises pour contrôler les coûts et préserver la trésorerie, ainsi que la solidité de la reprise du Groupe observée au cours de la seconde moitié de l'exercice.

Mise à jour sur le recouvrement des fonds en Thaïlande

Le 30 décembre 2019, EssilorLuxottica a annoncé que sa filiale Essilor International avait découvert une fraude financière au sein d'une de ses usines en Thaïlande. Cette dernière a été entièrement comptabilisée au compte de résultat consolidé 2019 pour un montant de 185 millions d'euros. À la date du 11 mars 2021, la Société avait recouvré 79 millions d'euros. Des fonds supplémentaires sont actuellement en cours de localisation dans l'espoir d'être récupérés au cours des prochains trimestres.

Chiffre d'affaires consolidé par activité

| En millions d'euros | 2020 | 2019* | Variation à taux de change constants ¹ | Effet de change | Variation à taux de change courants |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---|-----------------|-------------------------------------|
| Verres et matériel optique | 5 960 | 6 791 | - 9,5 % | - 2,7 % | - 12,2 % |
| Sunglasses & Readers | 595 | 740 | - 18,0 % | - 1,6 % | - 19,6 % |
| Équipements | 158 | 221 | - 26,9 % | - 1,6 % | - 28,5 % |
| Chiffre d'affaires Essilor | 6 714 | 7 752 | - 10,8 % | - 2,6 % | - 13,4 % |
| Commerce de gros | 2 471 | 3 383 | - 24,3 % | - 2,7 % | - 27,0 % |
| Vente de détail | 5 244 | 6 255 | - 14,1 % | - 2,1 % | - 16,2 % |
| Chiffre d'affaires Luxottica | 7 715 | 9 638 | - 17,7 % | - 2,3 % | - 19,9 % |
| Total | 14 429 | 17 390 | - 14,6 % | - 2,4 % | - 17,0 % |

| En millions d'euros | S1 2020 | S1 2019* | Variation à taux de change constants ¹ | Variation à taux de change courants | S2 2020 | S2 2019* | Variation à taux de change constants ¹ | Variation à taux de change courants |
|-------------------------------------|--------------|--------------|---|-------------------------------------|--------------|--------------|---|-------------------------------------|
| Verres et matériel optique | 2 592 | 3 377 | - 23,1 % | - 23,2 % | 3 368 | 3 414 | 4,0 % | - 1,3 % |
| Sunglasses & Readers | 268 | 374 | - 28,9 % | - 28,4 % | 327 | 366 | - 6,8 % | - 10,5 % |
| Équipements | 63 | 99 | - 36,8 % | - 36,0 % | 95 | 122 | - 18,9 % | - 22,3 % |
| Chiffre d'affaires Essilor | 2 923 | 3 850 | - 24,0 % | - 24,1 % | 3 790 | 3 902 | 2,3 % | - 2,9 % |
| Commerce de gros | 1 040 | 1 829 | - 42,8 % | - 43,1 % | 1 431 | 1 554 | - 2,6 % | - 7,9 % |
| Vente de détail | 2 266 | 3 097 | - 27,6 % | - 26,8 % | 2 978 | 3 158 | - 0,8 % | - 5,7 % |
| Chiffre d'affaires Luxottica | 3 307 | 4 926 | - 33,2 % | - 32,9 % | 4 408 | 4 712 | - 1,4 % | - 6,4 % |
| Total | 6 230 | 8 776 | - 29,2 % | - 29,0 % | 8 199 | 8 614 | 0,3 % | - 4,8 % |

| En millions d'euros | T4 2020 | T4 2019* | Variation à taux de change constants ¹ | Effet de change | Variation à taux de change courants |
|-------------------------------------|--------------|--------------|---|-----------------|-------------------------------------|
| Verres et matériel optique | 1 685 | 1 701 | 5,3 % | - 6,2 % | - 0,9 % |
| Sunglasses & Readers | 188 | 214 | - 8,8 % | - 3,6 % | - 12,3 % |
| Équipements | 50 | 70 | - 24,3 % | - 3,7 % | - 27,9 % |
| Chiffre d'affaires Essilor | 1 923 | 1 985 | 2,7 % | - 5,8 % | - 3,1 % |
| Commerce de gros | 692 | 774 | - 3,9 % | - 6,7 % | - 10,6 % |
| Vente de détail | 1 498 | 1 545 | 3,2 % | - 6,2 % | - 3,0 % |
| Chiffre d'affaires Luxottica | 2 190 | 2 319 | 0,8 % | - 6,4 % | - 5,6 % |
| Total | 4 113 | 4 304 | 1,7 % | - 6,1 % | - 4,4 % |

* Le chiffre d'affaires 2019 a été retraité suite à l'intégration de Costa dans le portefeuille de marques de Luxottica.

Le chiffre d'affaires d'EssilorLuxottica s'est élevé à 14 429 millions d'euros en 2020, en baisse de 17,0% à taux de change courants et de 14,6 % à taux de change constants¹ par rapport au chiffre d'affaires de l'année 2019.

Verres et matériel optique

Le chiffre d'affaires de la division Verres et matériel optique a connu une baisse de seulement 0,9 % d'une année sur l'autre au quatrième trimestre (+ 5,3 % à taux de change constants¹). La solide performance à taux de change constants¹ a confirmé la résilience des besoins d'optique et la sensibilisation accrue aux soins de la vue liée au temps d'écran supplémentaire engendré par la pandémie de COVID-19. Par produits, les consommateurs ont manifesté un appétit croissant pour les solutions de marque à plus forte valeur ajoutée, notamment autour du filtrage de la lumière bleue et de l'antifatigue. Les nouveaux produits lancés au cours des douze derniers mois ont poursuivi leur montée en puissance, notamment le dernier verre de gestion de la myopie Stellest, le nouveau verre photochromique Transitions Signature GEN 8, le nouveau verre progressif Varilux Comfort Max, les verres Advanced Vision Accuracy ainsi que les instruments de mesure VR-800.

Grâce à la poursuite de cette reprise séquentielle, le chiffre d'affaires du second semestre a connu une hausse de 4,0 % d'une année sur l'autre à taux de change constants¹. Par canaux de distribution, les ventes d'opticiens ainsi que l'e-commerce ont mieux résisté que les ventes en centres commerciaux. Comme les opticiens étaient considérés comme servant des besoins de première nécessité, ils ont continué à fonctionner pendant la plupart des confinements, bien que sur rendez-vous ou avec des heures d'ouverture réduites. Bien que le trafic en ait souffert, les taux de conversions des ventes ont fortement augmenté. EyeBuyDirect.com, Clearly.ca et VisionDirect.co.uk ont continué de stimuler les ventes en ligne. Par pays, les marchés matures ont surpassé la performance des marchés émergents⁵, qui ont souvent eu du mal à contenir la pandémie de COVID-19, à quelques exceptions notables près telles que la Grande Chine.

Sur l'ensemble de l'année, le chiffre d'affaires de la division a baissé de 12,2 % (- 9,5 % à taux de change constants¹). Cela reflète une forte baisse des ventes au deuxième trimestre, qui a été suivie par une reprise progressive en forme de V portée par la surperformance des activités de prescription du Groupe.

Sunglasses & Readers

La division Sunglasses & Readers a réalisé un chiffre d'affaires en baisse de 12,3 % au quatrième trimestre (- 8,8 % à taux de change constants¹). Cette performance est le reflet de deux tendances opposées. Tout d'abord, une amélioration séquentielle de la croissance par rapport au trimestre précédent, portée par l'activité optique. Ceci s'est ressenti tant dans les lunettes loupes chez FGX que dans les montures de prescription chez Xiamen Yarui Optical (Bolon). Bolon est devenue la première marque d'optique en Chine. Le secteur des lunettes de soleil est, lui, resté sous pression.

Par canaux de distribution, les ventes en ligne partout dans le monde et les magasins discount en Amérique du Nord ont stimulé la performance, tandis que les grands magasins, les grandes surfaces et le commerce de voyage l'ont pénalisée. Deuxièmement, les activités de la division ont été rationalisées en vue d'améliorer son efficacité ; FGX a simplifié ses structures de mise sur le marché et d'achalandage et a mis fin à ses activités de chapeaux et de vêtements tandis que MJS a réduit son réseau de franchises en Chine.

Par conséquent, l'ampleur de la baisse du chiffre d'affaires d'une année sur l'autre s'est considérablement réduite entre le premier et le second semestre. Cela s'est expliqué par la forte dynamique des montures optiques, le succès des nouvelles collections et la vigueur des ventes en ligne.

Sur l'ensemble de l'année, le chiffre d'affaires s'est inscrit en baisse de 19,6 % (- 18,0 % à taux de change constants¹). Les tendances ci-dessus ont partiellement compensé l'impact des précédents confinements liés à la COVID-19 en Chine, en Europe et aux États-Unis, ainsi que les pressions qui en ont résulté sur les ventes en grands magasins et le commerce de voyage.

Équipements

La division Équipements a vu son chiffre d'affaires du quatrième trimestre baisser de 27,9 % (- 24,3 % à taux de change constants¹). Les consommables ont fait preuve de résistance tandis que les ventes de machines, de pièces détachées et de services ont continué de souffrir de la pandémie de COVID-19, en raison de l'accès limité aux installations des clients. Dans l'intervalle, l'intérêt des clients est resté élevé et s'est traduit par une augmentation significative du carnet de commandes.

Sur l'année, le chiffre d'affaires est en baisse de 28,5 % (- 26,9 % à taux de change constants¹). Les clients ont réduit leurs investissements au début de l'année, la pandémie de COVID-19 pesant sur la visibilité. Les ventes de machines neuves sont restées faibles après le mois de mars, malgré des à-coups occasionnels soutenant le chiffre d'affaires du second semestre. Les ventes de consommables ont fait preuve de résilience tout au long de l'année.

Commerce de gros

Au quatrième trimestre, la division Commerce de gros a affiché un chiffre d'affaires en baisse de 10,6 % (- 3,9 % à taux de change constants¹) et a continué de bénéficier de la résilience de la catégorie optique, qui s'est inscrite en nette hausse. En termes de géographies, l'Amérique du Nord a continué de croître, tirant l'ensemble de la division, tandis que l'Amérique latine s'est nettement améliorée par rapport aux trimestres précédents. À l'inverse, la plupart des marchés et canaux d'Europe et d'Asie, d'Océanie et d'Afrique ont à nouveau été impactés par la COVID-19. En particulier, l'activité européenne a ralenti au cours des deux derniers mois de l'année en raison de nouvelles restrictions. Parmi les marques, Oakley s'est à nouveau démarquée en affichant l'une des meilleures performances, grâce aux lunettes de prescription et à la collection de vêtements d'hiver.

Sur l'ensemble du deuxième semestre, le chiffre d'affaires recule de 7,9 % (- 2,6 % à taux de change constants¹), en forte amélioration par rapport à la performance du premier semestre (- 42,8 % à taux de change constants¹). D'un point de vue géographique, il convient de souligner qu'en Amérique du Nord, le Commerce de gros a été la division à la croissance la plus forte sur la seconde moitié de l'année. Les performances de la région ont été dopées par la résilience des revendeurs indépendants, qui ont alimenté la catégorie optique, ainsi que par la croissance soutenue des plateformes d'e-commerce tierces. Le marché européen a connu une stabilité de son chiffre d'affaires à taux de change constants¹ sur le semestre, grâce au restockage par les indépendants et les grands comptes, tandis que l'activité avec les clients exposés aux flux touristiques est restée modérée. La performance du Commerce de gros est restée négative en Asie, en Océanie, en Afrique et en Amérique latine, malgré un retour à la croissance en Chine continentale à taux de change constants¹ au cours du semestre et la forte reprise observée au Brésil au dernier trimestre de l'année.

Sur l'ensemble de l'année 2020, le chiffre d'affaires de la division a diminué de 27 % (- 24,3 % à taux de change constants¹), suivant une trajectoire qui a reflété la pandémie de COVID-19 tout au long de l'année. STARS a clôturé l'année avec près de 17 500 magasins desservis (soit près de 900 ajouts nets), affichant une croissance de son chiffre d'affaires à taux de change constants¹ sur l'ensemble du second semestre et terminant l'année à 16 % du chiffre d'affaires total du Commerce de gros.

Vente de détail

La division Vente de détail a été fortement affectée par les conditions commerciales sans précédent et par un nombre total d'heures d'ouverture dans le réseau physique nettement inférieur à celui de l'année précédente en raison des différents confinements et des restrictions imposés dans le monde entier, avec des impacts divers en fonction de l'évolution de la pandémie dans les différentes régions du monde. À l'inverse, l'activité d'e-commerce a été dynamisée par le confinement des consommateurs, gagnant une nouvelle audience, et a affiché une croissance spectaculaire des plateformes de lunettes de marque. Depuis le deuxième trimestre, la division a enregistré une amélioration séquentielle de son chiffre d'affaires grâce au redémarrage de l'activité physique selon des protocoles sanitaires stricts. Le nombre de magasins ouverts a atteint un creux à la mi-avril, avec environ trois quarts du parc de magasins fermé, puis s'est progressivement rétabli en mai et juin, date à partir de laquelle le niveau de fermeture globale est resté sous les 10 % du réseau total. Au cours du quatrième trimestre, de nouvelles restrictions ont été introduites en Europe en novembre et décembre et ont affecté SunglassHut, avec un tiers du réseau fermé, et Salmoiraghi & Viganò, principalement le week-end.

L'ensemble de la division a terminé l'année sur une bonne tendance, avec un chiffre d'affaires en hausse de 3,2 % à taux de change constants¹ au quatrième trimestre (en baisse de 3,0 % à taux de change courants, principalement sous l'effet du dollar américain), soutenu par une bonne évolution des ventes en magasin. Les ventes à magasins comparables⁴ sont restées globalement négatives au cours de la période, avec une performance positive dans l'optique et négative dans le solaire en raison de la différence d'impact des mesures de restrictions sur les deux activités. En effet, les magasins spécialisés dans l'optique ont été autorisés à rester ouverts (avec des limitations) en tant que services de première nécessité tandis que les magasins spécialisés dans le solaire devaient rester fermés dans les mêmes régions ou périodes. De plus, les produits optiques ont bénéficié d'une meilleure résilience structurelle. Les enseignes d'optique nord-américaines et australiennes ont été les principaux moteurs, avec la contribution de LensCrafters, Target Optical et OPSM, ainsi que celle de GMO en Amérique latine. Les performances de la catégorie solaire ont été plus affectées que celles de l'optique dans la vente de détail physique, ce qui explique la performance négative pour l'enseigne SunglassHut dans le monde entier, causée par les fermetures de magasins ainsi que par le ralentissement des flux touristiques, plus sévère en Europe qu'en Amérique du Nord. L'ensemble de la division a enregistré des performances différentes en termes de chiffre d'affaires sur les deux semestres de l'année. Un premier semestre dont le chiffre d'affaires était en baisse d'environ 30 % suivi d'un second trimestre quasiment stable à taux de change constants¹.

L'e-commerce direct a maintenu un rythme de croissance soutenu tout au long de l'année, avec une accélération marquée amorcée en mars. Le chiffre d'affaires a augmenté de 56 % d'une année sur l'autre à taux de change constants¹ au quatrième trimestre et de 74 % sur l'année complète, dopé par les plateformes en ligne des quatre plus grandes marques maison en terme de lunettes de soleil, Ray-Ban, Oakley, SunglassHut et Costa del Mar ; ces quatre marques ont généré à elles seules un chiffre d'affaires total de 576 millions d'euros.

Sur l'ensemble de l'année 2020, la division a enregistré une baisse de son chiffre d'affaires de 16 % (et de 14 % à taux de change constants¹). Pour l'ensemble du Groupe, l'activité de vente directe aux consommateurs, que ce soit par points de vente physiques ou par e-commerce, a représenté environ 40 % des ventes consolidées.

Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique

| En millions d'euros | 2020 | 2019* | Variation à taux de change constants ¹ | Effet de change | Variation à taux de change courants |
|------------------------|---------------|---------------|---|-----------------|-------------------------------------|
| Amérique du Nord | 7 901 | 9 146 | - 11,8 % | - 1,8 % | - 13,6 % |
| Europe | 3 450 | 4 239 | - 17,5 % | - 1,1 % | - 18,6 % |
| Asie, Océanie, Afrique | 2 362 | 2 891 | - 16,4 % | - 1,9 % | - 18,3 % |
| Amérique latine | 715 | 1 114 | - 21,9 % | - 13,8 % | - 35,8 % |
| Total | 14 429 | 17 390 | - 14,6 % | - 2,4 % | - 17,0 % |

| En millions d'euros | S1 2020 | S1 2019* | Variation à taux de change constants ¹ | Variation à taux de change courants | S2 2020 | S2 2019* | Variation à taux de change constants ¹ | Variation à taux de change courants |
|--------------------------|--------------|--------------|---|-------------------------------------|--------------|--------------|---|-------------------------------------|
| North America | 3 426 | 4 580 | - 26,9 % | - 25,2 % | 4 475 | 4 566 | 3,3 % | - 2,0 % |
| Europe | 1 506 | 2 232 | - 32,1 % | - 32,5 % | 1 944 | 2 007 | - 1,2 % | - 3,1 % |
| Asia, Oceania and Africa | 1 016 | 1 435 | - 28,5 % | - 29,2 % | 1 346 | 1 457 | - 4,5 % | - 7,6 % |
| Latin America | 282 | 530 | - 38,5 % | - 46,8 % | 433 | 584 | - 6,9 % | - 25,8 % |
| Total | 6 230 | 8 776 | - 29,2 % | - 29,0 % | 8 199 | 8 614 | 0,3 % | - 4,8 % |

| En millions d'euros | T4 2020 | T4 2019* | Variation à taux de change constants ¹ | Effet de change | Variation à taux de change courants |
|--------------------------|--------------|--------------|---|-----------------|-------------------------------------|
| North America | 2 213 | 2 270 | 4,2 % | - 6,6 % | - 2,5 % |
| Europe | 911 | 971 | - 3,7 % | - 2,5 % | - 6,3 % |
| Asia, Oceania and Africa | 727 | 757 | - 1,0 % | - 3,0 % | - 4,0 % |
| Latin America | 263 | 305 | 7,1 % | - 21,1 % | - 14,0 % |
| Total | 4 113 | 4 304 | 1,7 % | - 6,1 % | - 4,4 % |

* La répartition géographique du chiffre d'affaires 2019 a été retraitée pour refléter un reclassement de certains marchés géographiques, que le Groupe considère comme non significatif.

Amérique du Nord

Au quatrième trimestre, le chiffre d'affaires du Groupe en Amérique du Nord a diminué de 2,5 % mais a augmenté de 4,2 % à taux de change constants¹. Sur l'ensemble de l'année 2020, le chiffre d'affaires a reculé de 13,6 % (et de 11,8 % à taux de change constants¹) grâce à un fort rebond au second semestre et après une baisse significative du chiffre d'affaires au deuxième trimestre.

Au sein de la division Verres et matériel optique, l'activité a poursuivi son rebond tout au long du quatrième trimestre. Cette solide reprise a été portée par les professionnels indépendants de la vue

(ECP), avec une surperformance des alliances d'optométristes soutenues par le Groupe, ainsi que des chaînes d'optique, qui ont connu une amélioration sensible de leur performance après une relative faiblesse au troisième trimestre. L'activité avec les ECP a été dynamisée par le succès du programme Essilor Experts, qui a atteint 7 800 magasins desservis à la fin de 2020, et a généré un trafic plus important, un meilleur mix produits de marques Essilor ainsi que des taux d'attraction et de rétention des patients supérieurs à la moyenne du marché. Le programme EssilorLuxottica 360 a été déployé sur 1 000 points de vente au second semestre 2020, ce qui a contribué à une bonne dynamique d'ensemble pour les verres et les paires de lunettes complètes. Les ECP indépendants et les chaînes d'optique ont bénéficié d'un mix produits positif porté par Crizal dans les verres antireflets, Transitions GEN 8 dans les verres photochromiques et Varilux dans les verres progressifs. Les ventes d'instruments ont également connu une croissance supérieure à 10 %, les optométristes cherchant à continuer à améliorer l'expérience de l'examen de la vue et le niveau général de leur service. Enfin, les ventes en ligne ont à nouveau délivré une progression à deux chiffres de leur chiffre d'affaires au quatrième trimestre, reflétant une croissance de la demande ainsi qu'une montée en gamme. Au second semestre, le chiffre d'affaires de la division est resté stable dans la région et a progressé d'environ 5 % à taux de change constants¹. Cette performance a été tirée par les États-Unis ainsi que par le Canada, qui a bien performé malgré un contexte de confinement plus strict que celui de son pays voisin. Sur l'ensemble de l'année, le chiffre d'affaires de la division dans la région a fini en baisse de moins de 10 % à taux de change constants¹. Les ECP indépendants ont contribué à compenser l'effet négatif des confinements du premier semestre. Ils ont été les premiers à mettre en œuvre de nouveaux protocoles sanitaires pour tirer parti des interactions avec les patients, améliorer les taux de conversion et soutenir le mix produits. Les ventes ont également été stimulées par la solide performance de l'e-commerce tout au long de l'année, en particulier chez EyeBuyDirect.com aux États-Unis et Clearly.ca au Canada.

Dans la division Sunglasses & Readers, les ventes ont connu une baisse à deux chiffres au quatrième trimestre. Cela s'explique principalement par une baisse des expéditions de lunettes de soleil en décembre, les clients étant restés prudents quant à la prochaine saison solaire dans un environnement qui continue à être impacté par la COVID-19. Les ventes de lunettes loupes ont renoué avec la croissance d'une année sur l'autre. Au second semestre, la baisse du chiffre d'affaires s'est vue réduite de moitié par rapport au premier semestre, grâce aux performances du commerce en ligne ainsi que celles des magasins discount, qui ont compensé la faiblesse des autres canaux de distribution. Sur l'ensemble de l'année 2020, le chiffre d'affaires a enregistré une baisse à deux chiffres dans la région.

Les ventes d'Équipements en Amérique du Nord affichaient toujours un taux de décroissance à deux chiffres au quatrième trimestre, les ventes de machines neuves continuant de souffrir de la priorité donnée par les clients à la préservation de leur trésorerie. Bien que le chiffre d'affaires se soit mieux comporté au second semestre qu'au premier, il affichait toujours en baisse significative sur l'ensemble de l'année.

La division Commerce de gros a terminé l'année sur une bonne tendance, avec une croissance de son chiffre d'affaires à taux de change constants¹ au quatrième trimestre (délivrant ainsi une croissance de 10 % au second semestre à taux de change constants¹), du fait du fort rebond de l'activité des magasins indépendants et de l'essor des plateformes tierces d'e-commerce (+ 85 % au quatrième trimestre), tandis que les grands magasins et les boutiques confirmaient leur sous-performance. Oakley a été la plus performante des marques maison avec une hausse de plus de 15 % de son chiffre d'affaires à taux de change constants¹ au quatrième trimestre, alimentée tant par les activités de lunetterie que par les ventes de vêtements, de chaussures et d'accessoires, elles-mêmes toujours portées par le succès du partenariat avec la NFL. Sur l'ensemble de l'année 2020, la division Commerce de gros a enregistré une baisse de 15 % de son chiffre d'affaires à taux de change constants¹, impactée par une baisse de plus de 30 % de son chiffre d'affaires au cours du premier semestre.

La division Vente de détail a connu une accélération plus forte au quatrième trimestre qu'au troisième trimestre, avec un chiffre d'affaires en hausse d'environ 5 % à taux de change constants¹, permettant ainsi à la division de délivrer une performance positive au cours du second semestre à taux de change constants¹ après une baisse de son chiffre d'affaires de 25 % au cours du premier semestre. Les chaînes d'optiques ont conduit la reprise. LensCrafters, Target Optical et Pearle Vision ont enregistré des chiffres d'affaires en hausse au deuxième semestre et au quatrième trimestre, et ont retrouvé chacune leur rythme de croissance pré-COVID-19, soit moins de 5 % pour LensCrafters, et supérieur à 10 % pour Target Optical et Pearle. Le modèle commercial de la Société concernant la vente au détail d'optique a bien fonctionné grâce à la numérisation des magasins ainsi qu'à un assortiment de produits plus concentré. En revanche, l'enseigne SunglassHut a connu une performance négative au quatrième trimestre et au second semestre, fortement impactée par la baisse du trafic dans ses magasins ainsi que par l'assèchement des flux touristiques, qui ont davantage frappé les lieux les plus dépendants des voyageurs. Les plateformes propres d'e-commerce mono-marque ont généré un chiffre d'affaires d'un demi-milliard d'euros dans la région en 2020, en hausse de 76 % par rapport à l'année précédente à taux de change constants¹. Sur l'ensemble de l'année 2020, la division Vente de détail a enregistré une baisse de son chiffre d'affaires de 12 % à taux de change constants¹.

Europe

Au cours du quatrième trimestre, le chiffre d'affaires en Europe a reculé de 6,3 % (- 3,7 % à taux de change constants¹). Sur l'ensemble de l'année 2020, le chiffre d'affaires de la région a reculé de 18,6 % (- 17,5 % à taux de change constants¹).

Au sein de la division Verres et matériel optique, l'activité a confirmé son rebond au quatrième trimestre, enregistrant une croissance à taux de change constants¹ par rapport au quatrième trimestre de l'année 2019. Cela a été tout particulièrement le cas en France, grâce au succès de la stratégie de distribution multi-réseaux, au redémarrage des campagnes marketing et au désir des clients de monter en gamme. Les pays nordiques et le Royaume-Uni se sont également bien comportés. L'Espagne, le Portugal et la Pologne ont affiché une performance plus faible du fait d'un environnement commercial plus impacté par la COVID-19. En termes de produits, les verres anti-lumière bleue, qui allègent la fatigue oculaire liée au temps d'écran supplémentaire engendré par la pandémie de COVID-19, ont continué à délivrer de bonnes ventes. Varilux dans la catégorie des verres progressifs, Crizal dans les antireflets, Transitions GEN 8 dans les photochromiques, Eyezen dans l'anti-fatigue et le VR-800 dans les instruments de précision se sont tous bien comportés au cours du trimestre. Au second semestre, la division Verres et matériel optique a affiché une croissance significative à taux de change constants¹ par rapport au second semestre 2019. Les ECP de la région ont montré une forte capacité à tirer parti du nouvel environnement commercial afin de générer de meilleurs taux de conversion ainsi qu'une amélioration du mix produits. De plus, l'e-commerce a continué de stimuler la performance de la division, notamment grâce à une croissance à deux chiffres des ventes de lunettes. En raison de ces tendances, sur l'ensemble de l'année 2020, la division a réalisé la meilleure performance du Groupe dans la région, même si son chiffre d'affaires s'inscrivait toujours en baisse d'une année sur l'autre.

La division Sunglasses & Readers a connu une baisse à deux chiffres de ses ventes dans la région au quatrième trimestre, du fait de la réticence de ses clients à mettre à jour leurs présents ou à préparer la prochaine saison solaire. Malgré une reprise séquentielle au second semestre par rapport au premier, le chiffre d'affaires de la division a terminé l'année en baisse sensible, principalement en raison de l'impact des confinements au Royaume-Uni et en Italie.

La division Équipements a connu une baisse à deux chiffres de son chiffre d'affaires dans la région, à la fois au quatrième trimestre et sur l'année, du fait de la réticence de ses clients à acheter de nouvelles machines.

Au cours du quatrième trimestre, la division Commerce de gros a à nouveau été impactée par la COVID-19 dans la plupart des pays européens, avec un niveau d'activité dont la faiblesse a persisté en Espagne et au Royaume-Uni et qui a partiellement rebondi en France, en Allemagne et en Italie, tandis que STARS a apporté un certain soulagement à la performance globale de la région grâce à la résilience de la prescription optique. Le chiffre d'affaires de la division est demeuré relativement stable à taux de change constants¹ sur l'ensemble du second semestre, bénéficiant de l'activité de restockage des clients indépendants et des grands comptes, débutée en juillet et en août, tandis que les canaux plus exposés au tourisme (commerce de voyage et boutiques) ont continué à être perturbés. Sur l'ensemble de l'année 2020, la division a enregistré une baisse de son chiffre d'affaires d'environ 25 % à taux de change constants¹, en raison de la baisse d'activité du premier semestre.

Dans la division Vente de détail, l'Europe a été la seule région à afficher une baisse des ventes au quatrième trimestre à taux de change constants¹, après trois premiers trimestres de baisse, en raison des nouvelles vagues de COVID-19 et des nouvelles restrictions qui en ont résulté. SunglassHut a dû fermer des magasins dans plusieurs pays importants, comme la France, le Royaume-Uni, l'Allemagne et les Pays-Bas. En outre, les emplacements fortement dépendants des flux touristiques ont été durement touchés et ont eu un impact négatif significatif sur la performance d'ensemble de l'enseigne. Après un bon début de quatrième trimestre, Salmoiraghi & Viganò a été impacté en novembre et décembre par les nouvelles restrictions. Sur l'ensemble de l'année, la division Vente de détail a enregistré une baisse d'un tiers environ de son chiffre d'affaires à taux de change constants¹.

Asie, Océanie, Afrique

En Asie, Océanie et Afrique, le chiffre d'affaires a reculé de 4 % au quatrième trimestre (- 1,0 % à taux de change constants¹). Sur l'ensemble de l'année, la baisse du chiffre d'affaires est de 18,3 % (- 16,4 % à taux de change constants¹).

La division Verres et matériel optique a renoué avec la croissance de son chiffre d'affaires à taux de change constants au quatrième trimestre et a été portée par une bonne dynamique en Grande Chine, au Japon et en Australie. En Chine continentale, les ventes se sont encore accélérées avec un bon mix produits autour des marques phares et un bon mix de canaux de distribution, les réseaux haut de gamme surpassant ceux de milieu de gamme, tandis que l'e-commerce restait solide. Transitions Signature GEN 8 a été lancé au cours du trimestre. Stellest a poursuivi sa montée en puissance réussie dans la gestion de la myopie et a été déployé dans les hôpitaux et les réseaux traditionnels. Au Japon, la division a amélioré ses positions grâce à une forte innovation et un bon niveau d'activité avec les chaînes optiques. Les ventes en Australie ont été tirées par les bonnes performances des verres de marque auprès des chaînes d'optique ainsi que des ECP indépendants. Les performances dans le reste de la région sont demeurées faibles alors que les divers pays luttent pour contenir la pandémie de COVID-19. Ceci a particulièrement été le cas en Inde, en Indonésie et en Malaisie. Ces tendances ont confirmé la reprise séquentielle qui s'est accélérée depuis avril et ont permis à la division de stabiliser son chiffre d'affaires à taux de change constants¹ par rapport au second semestre 2019. Par conséquent, sur l'ensemble de l'année 2020, la division a connu une baisse de son chiffre d'affaires de moins de 10 % à taux de change constants¹.

La division Sunglasses & Readers a connu un nouveau trimestre de croissance de son chiffre d'affaires dans la région, grâce à une bonne performance de l'activité optique de Xiamen Yarui Optical (Bolon), à la fois en commerce de gros et en vente au détail, tirée en partie par de nouvelles ouvertures de magasins. La croissance de l'e-commerce est restée forte, en particulier chez MJS, qui a également connu un retour à la croissance des ventes de ses magasins détenus en propre. Ces tendances ont plus que compensé les vents contraires persistants dans le secteur des lunettes de soleil (restrictions de voyage et de vacances, travail à domicile) ainsi que la fermeture des franchisés sous-performants chez MJS. En conséquence, pendant le second semestre, la division a enregistré une croissance de

son chiffre d'affaires dans la région à taux de change constants¹. Malgré un bon inversement de tendance par rapport au premier semestre impacté par les confinements dans de nombreux pays, la division a enregistré sur l'ensemble de l'année 2020 un chiffre d'affaires en baisse d'un peu plus de 10 % à taux de change constants¹.

Au quatrième trimestre, la division Commerce de gros est demeurée sous pression, la plupart des pays étant toujours impactés par la COVID-19. La Chine continentale a été la principale exception, consolidant davantage le rebond des revenus amorcé au troisième trimestre. À l'inverse, Hong Kong et l'Asie du Sud-Est sont restés dans une tendance négative avec une baisse à deux chiffres du chiffre d'affaires à taux de change constants¹. Le Japon a souffert de la baisse des flux touristiques, mais a connu une amélioration dans le secteur des vêtements, chaussures et accessoires chez Oakley. Dans l'ensemble, le chiffre d'affaires est resté en territoire négatif tout au long du second semestre, malgré des tendances positives en Chine continentale et en Australie. Sur l'ensemble de l'année 2020, la division a enregistré une baisse de son chiffre d'affaires de plus d'un tiers à taux de change constants¹.

La division Vente de détail a renoué avec une croissance du chiffre d'affaires à taux de change constants¹ au quatrième trimestre. Le rythme des affaires s'est encore accéléré dans l'optique en Australie, malgré quelques confinements localisés en raison de nouvelles poussées de COVID-19. L'excellente exécution en magasin et la montée en gamme des ventes de verres se sont traduites par des ventes à magasins comparables⁴ en croissance de plus de 10 % chez OPSM. La division Vente de détail s'est progressivement améliorée en Chine continentale, où les activités tant dans l'optique que le solaire y compris dans l'e-commerce ont enregistré une croissance à taux de change constants¹, tandis que Hong Kong a été impactée par une nouvelle vague de COVID-19 à la fin de l'année. Après une baisse du chiffre d'affaires de près d'un tiers à taux de change constants¹ au premier semestre, le deuxième semestre a délivré une performance légèrement négative, soutenue par une bonne activité optique en Australie. Ainsi sur l'ensemble de l'année 2020, la division a connu une baisse de son chiffre d'affaires d'environ 15 %.

Amérique latine

Au cours du quatrième trimestre, le chiffre d'affaires du Groupe en Amérique latine a baissé de 14,0 % mais a affiché une hausse de 7,1 % à taux de change constants¹. Sur l'ensemble de l'année 2020, le chiffre d'affaires en Amérique latine a reculé de 35,8 % (- 21,9 % à taux de change constants¹).

La division Verres et matériel optique a enregistré une croissance de son chiffre d'affaires comprise entre 5 % et 10 % à taux de change constants¹ au quatrième trimestre. Cette solide performance a été tirée par une forte dynamique au Brésil, au Mexique, au Chili et en Argentine, qui ont tous bénéficié du niveau limité des fermetures de magasins pendant la majeure partie du trimestre. Le chiffre d'affaires au Brésil a été soutenu par la dynamique positive des produits anti-lumière bleue, des verres Kodak dans le milieu de gamme ainsi que des verres photochromiques Transitions GEN 8 et des verres progressifs Varilux dans le haut de gamme. Le Mexique a connu une bonne dynamique avec les grands comptes et les verres progressifs. L'Argentine a également bénéficié d'un bon mix produits. Les ventes d'instruments ont aussi enregistré un fort rebond au quatrième trimestre, du fait du désir des opticiens d'investir dans une expérience client améliorée et de l'extension de l'activité de la division auprès des ophtalmologistes au Brésil. Au second semestre, le chiffre d'affaires n'a reculé que légèrement dans la région à taux de change constants¹, affichant ainsi une amélioration très significative par rapport au premier semestre. Cette performance s'est expliquée par une forte préférence des consommateurs pour les chaînes d'optique bien établies ainsi que pour les marques les plus innovantes.

La division Sunglasses & Readers a continué d'être pénalisée au quatrième trimestre par la prudence de ses clients sur les perspectives de la prochaine saison solaire dans un environnement sanitaire difficile et incertain. En 2020, sa performance d'ensemble négative a été fortement impactée par les fermetures de magasins au deuxième trimestre de l'année.

Les ventes de la division Équipements ont fortement rebondi au quatrième trimestre dans la région, après avoir atteint un point bas au deuxième trimestre. En conséquence, le chiffre d'affaires du second semestre et de l'année s'est inscrit en hausse par rapport à 2019 à taux de change constants¹.

La division Commerce de gros a vu sa performance se normaliser rapidement au cours du quatrième trimestre, au cours duquel elle a enregistré des ventes légèrement négatives à taux de change constants¹ grâce à la réouverture et au restockage des opticiens indépendants et des grandes chaînes d'optique. Le marché clé du Brésil a bien rebondi sur la période, avec une hausse légèrement inférieure à 10 % de son chiffre d'affaires à taux de change constants¹, les montures optiques et solaires contribuant toutes deux à cette performance. Les magasins Óticas Carol ont recommencé à soutenir l'activité depuis le point bas atteint à la fin du troisième trimestre et dû aux restrictions liées à la COVID-19, reflétant ainsi la saisonnalité de la pandémie dans le pays et la région. Le Mexique est demeuré à la traîne au quatrième trimestre, avec des ventes toujours en baisse.

L'activité dans la division Vente au détail a évolué selon un calendrier décalé par rapport aux autres zones du monde : alors que seuls 20 % des magasins de la région étaient ouverts à fin mars, ce chiffre a atteint un peu plus de 50 % à fin juin et plus de 90 % durant le second semestre, ce qui s'est accompagné d'une nette reprise de la fréquentation des magasins durant les derniers mois de l'année. Les ventes de la division ont augmenté de 20 % à taux de change constants¹ au cours du quatrième trimestre, avec des ventes à magasins comparables ajustés³ en hausse de plus de 10 %. Les activités optiques et solaires ont toutes les deux contribué à cette performance, avec une surperformance de GMO, affichant une hausse à deux chiffres de son chiffre d'affaires grâce à une bonne performance au Chili (sur une base de comparaison favorable), par rapport à SunlassHut (qui a affiché une performance stable au Brésil).

Sur l'ensemble de l'année 2020, les divisions Commerce de gros et Vente de détail ont enregistré des baisses de chiffres d'affaires respectives d'un tiers et d'un cinquième à taux de change constants¹. Des augmentations de prix ont été introduites de manière sélective tout au long de l'année en raison de la forte dévaluation des devises des principaux marchés de la région, qui a particulièrement impactée la performance du second semestre.

Compte de résultat et Indicateurs Alternatifs de Performance

Compte de résultat consolidé condensé d'EssilorLuxottica

| En millions d'euros | 2020 | 2019 | Variation |
|------------------------------------|----------------|----------------|-----------------|
| Chiffre d'affaires | 14 429 | 17 390 | - 17,0 % |
| Coût des ventes | (5 953) | (6 573) | - 9,4 % |
| Marge brute | 8 476 | 10 817 | - 21,6 % |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>58,7 %</i> | <i>62,2 %</i> | |
| Charges opérationnelles | (8 024) | (9 138) | - 12,2 % |
| Résultat opérationnel | 452 | 1 678 | - 73,1 % |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>3,1 %</i> | <i>9,7 %</i> | |
| Résultat avant impôt | 313 | 1 534 | - 79,6 % |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>2,2 %</i> | <i>8,8 %</i> | |
| Impôts sur le résultat | (164) | (350) | - 53,1 % |
| <i>Taux effectif d'impôt</i> | <i>52,4 %</i> | <i>22,8 %</i> | |
| Résultat net | 149 | 1 185 | - 87,5 % |
| Résultat net part du Groupe | 85 | 1 077 | - 92,2 % |

Le tableau ci-dessus présente les performances des activités d'EssilorLuxottica en 2020 et en 2019. Les informations comparatives des états financiers consolidés 2020 ne sont plus impactées par le rapprochement entre Essilor et Luxottica ayant eu lieu le 1er octobre 2018 (le « Rapprochement EL »), cette opération avait été considérée comme une acquisition inversée au sens de la norme IFRS 3 – *Regroupement d'entreprises*.

Les résultats financiers de 2020 ont été fortement impactés par la pandémie de COVID-19.

- Le *Chiffre d'affaires* diminue de 17% ; les commentaires détaillés sur les performances de vente de l'année ainsi que la répartition par activité et zone géographique sont mentionnés dans les paragraphes *Chiffre d'affaires consolidé par activité* et *Chiffre d'affaires consolidé par zone géographique*.
- Les *Charges opérationnelles* sont toujours significativement impactées par les amortissements résultant de la comptabilisation d'actifs corporels et incorporels suite à l'allocation du prix d'acquisition liée au Rapprochement EL (environ 740 millions d'euros en 2020 contre environ 747 millions d'euros comptabilisés sur l'exercice précédent). De plus, sur 2020, la Société a comptabilisé approximativement 160 millions d'euros de coûts liés au fonds COVID-19 mis en place, dans le respect des valeurs historiques d'Essilor et de Luxottica, pour protéger le capital humain du Groupe et soutenir ses employés et leurs familles dans le besoin à travers de nombreuses initiatives partout dans le monde. De plus, des charges significatives de restructuration ont été reconnues sur l'exercice, principalement relatives aux activités Verres et Sun & Readers en Amérique du Nord ainsi qu'au renforcement de l'organisation régionale du Groupe en Asie (voir le paragraphe sur les Indicateurs ajustés). Enfin, le Groupe a bénéficié, dans certaines juridictions, de subventions gouvernementales et d'autres formes d'aides gouvernementales pour environ 137 millions d'euros. Ces indemnités se rapportent à des programmes de soutien gouvernementaux d'aide salariale déployés au cours des périodes où l'activité opérationnelle était réduite et n'incluent pas les montants directement versés aux employés via ces programmes.

- Le *Résultat net* est en diminution, à 149 millions d'euros en 2020 contre un résultat net de 1 185 millions d'euros en 2019, reflétant la contraction de l'activité de la Société en raison de la pandémie de COVID-19.

Les Indicateurs Alternatifs de Performance (IAP) d'EssilorLuxottica

Compte de résultat consolidé condensé : réconciliation avec le compte de résultat ajusté²

Exercice clos au 31 décembre 2020

| En millions d'euros | 2020 | Ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition | Autres ajustements « non-GAAP » | 2020 Ajusté ² |
|---|----------------|---|---------------------------------|--------------------------|
| Chiffre d'affaires | 14 429 | - | - | 14 429 |
| Coût des ventes | (5 953) | - | 17 | (5 936) |
| Marge brute | 8 476 | - | 17 | 8 493 |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>58,7 %</i> | | | <i>58,9 %</i> |
| Charges opérationnelles | (8 024) | 666 | 239 | (7 118) |
| Résultat opérationnel | 452 | 666 | 256 | 1 374 |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>3,1 %</i> | | | <i>9,5 %</i> |
| Coût de l'endettement financier net | (119) | (6) | - | (125) |
| Autres produits / (charges) financiers* | (21) | - | - | (21) |
| Résultat avant impôt | 313 | 660 | 256 | 1 229 |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>2,2 %</i> | | | <i>8,5 %</i> |
| Impôts sur le résultat | (164) | (123) | (73) | (360) |
| Résultat net | 149 | 537 | 183 | 868 |
| Résultat net part du Groupe | 85 | 528 | 176 | 788 |

* Incluant la *Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence*.

Exercice clos au 31 décembre 2019

| En millions d'euros | 2019 | Ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition** | Autres ajustements « non-GAAP » | 2019 Ajusté ² |
|---|----------------|---|---------------------------------|--------------------------|
| Chiffre d'affaires | 17 390 | - | - | 17 390 |
| Coût des ventes | (6 573) | 61 | 8 | (6 503) |
| Marge brute | 10 817 | 61 | 8 | 10 887 |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>62,2 %</i> | | | <i>62,6 %</i> |
| Charges opérationnelles | (9 138) | 669 | 395 | (8 074) |
| Résultat opérationnel | 1 678 | 730 | 404 | 2 812 |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>9,7 %</i> | | | <i>16,2 %</i> |
| Coût de l'endettement financier net | (117) | (7) | 9 | (115) |
| Autres produits / (charges) financiers* | (27) | - | 1 | (26) |
| Résultat avant impôt | 1 534 | 723 | 414 | 2 672 |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>8,8 %</i> | | | <i>15,4 %</i> |
| Impôts sur le résultat | (350) | (142) | (126) | (618) |
| Résultat net | 1 185 | 581 | 288 | 2 054 |
| Résultat net part du Groupe | 1 077 | 574 | 287 | 1 938 |

* Incluant la *Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence*.

Indicateurs ajustés²

Dans ce document, la Direction présente certains indicateurs de performance qui ne sont pas prévus par les normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) émises par l'*International Accounting Standards Board* (IASB, Bureau international des normes comptables) et approuvées par l'Union européenne. Ces agrégats ne sont pas destinés à être utilisés isolément ou à remplacer les agrégats figurant dans les états financiers consolidés d'EssilorLuxottica établis conformément aux normes IFRS. En effet, ces agrégats doivent être utilisés et analysés conjointement aux états financiers consolidés d'EssilorLuxottica pour une meilleure compréhension des performances opérationnelles du Groupe. Ces agrégats ne sont pas définis par les normes IFRS et les investisseurs sont invités à examiner avec attention leurs définitions.

Le rapprochement entre Essilor et Luxottica (« Rapprochement EL »), ainsi que les événements inhabituels, occasionnels ou sans rapport avec les activités normales ont un impact significatif sur les résultats consolidés. Par conséquent, certains agrégats ont été ajustés (« indicateurs ajustés »), dans le but de fournir des informations supplémentaires en base comparable par rapport aux exercices précédents, de refléter les performances économiques réelles d'EssilorLuxottica et de permettre leur suivi et leur comparabilité avec ceux de ses concurrents. En particulier, la Direction a ajusté les indicateurs suivants : le *Coût des ventes*, la *Marge brute*, les *Charges opérationnelles*, le *Résultat opérationnel*, le *Résultat avant impôt* et le *Résultat net*. Ces mesures ajustées sont rapprochées de leurs mesures les plus comparables présentées dans les états consolidés des résultats pour les exercices clos le 31 décembre 2020 et 2019.

En 2020 et en 2019, les indicateurs ajustés ne tiennent pas compte : (i) des impacts supplémentaires liés à l'allocation du coût d'acquisition relatif au Rapprochement EL ; et (ii) des autres ajustements relatifs aux transactions inhabituelles, occasionnelles, ou sans rapport avec les activités normales, l'impact de ces événements pouvant altérer la compréhension des performances du Groupe. Ces ajustements sont décrits ci-après.

Exercice clos au 31 décembre 2020

- Une charge non récurrente du *Coût des ventes* pour 17 millions d'euros correspondant principalement à des charges de restructuration et de réorganisation encourues dans le cadre de projets visant à optimiser l'organisation des centres de distribution du Groupe (aux États-Unis et en Italie), à l'intégration de l'entité Costa dans le périmètre de Luxottica ainsi qu'à des coûts liés au plan d'actions sous condition de présence de Luxottica pour les employés des activités opérationnelles.
- Des *Frais de commercialisation* non récurrents de 42 millions d'euros relatifs à des projets de restructuration aux États-Unis (fermeture des corners LensCrafters chez Macy's) et en Europe, ainsi qu'à la dépréciation des actifs de certains magasins du réseau de distribution mondial.
- Des *Frais généraux et administratifs* non récurrents de 198 millions d'euros, relatifs aux éléments suivants :
 - des charges non récurrentes de restructuration et de réorganisation pour 103 millions d'euros visant à améliorer l'efficacité opérationnelle et organisationnelle du Groupe, plus particulièrement pour les activités Verres et Sun & Readers en Amérique du Nord; les charges non récurrentes comportent principalement des indemnités de licenciement, des amortissements accélérés et des dépréciations d'actifs ;
 - des charges non récurrentes liées à l'amortissement accéléré des logiciels résultant essentiellement de la décision de converger progressivement vers une plateforme informatique unique dans l'ensemble du Groupe pour environ 25 millions d'euros ;

- une charge de 28 millions d'euro relative à la suppression des conditions de performance pour les plans de rémunération en actions de 2015 et 2016 d'Essilor et une autre charge exceptionnelle liée au plan de rémunération en actions sous conditions de présence de Luxottica (LTI) ;
 - des charges non récurrentes liées aux projets de Fusions et Acquisitions pour 22 millions d'euros principalement liées aux coûts de transaction engagés dans le cadre du projet d'acquisition de GrandVision N.V. annoncé le 31 juillet 2019 ; et
 - d'autres frais non récurrents supportés par le Groupe dont environ 10 millions d'euros d'honoraires de conseil externe liés aux activités financières frauduleuses découvertes fin 2019 dans une usine d'Essilor en Thaïlande (la "fraude EMTC"), tant pour les procédures d'investigation que pour les travaux de recouvrement des fonds (net du remboursement d'assurance reçu par le Groupe) et environ 10 millions d'euros d'autres coûts non récurrents liés aux travaux d'intégration.
- Les *Autres produits/(charges)* sont ajustés d'un effet net positif de 4 millions d'euros principalement lié à:
 - l'effet positif enregistré suite au recouvrement de fonds détournés dans le cadre de la fraude EMTC pour 24 millions d'euros ;
 - aux coûts liés à la fermeture des anciens sites de l'activité Costa incluant des coûts de rupture anticipée d'un bail immobilier pour un montant global de 10 millions d'euros ; et
 - un effet négatif net d'environ 11 millions d'euros lié à des litiges significatifs.
 - Les *Impôts sur le résultat* ont été ajustés à hauteur de (73) millions d'euros en raison :
 - des impacts fiscaux induits par l'ensemble des ajustements décrits ci-dessus pour environ (73) millions d'euros, incluant la reconnaissance d'impôts différés actifs sur le probable recouvrement futur de trésorerie lié à la fraude EMTC ; et
 - un effet neutre des impacts fiscaux non récurrents, incluant l'effet négatif lié à la stratégie fiscale sur la valorisation des impôts différés en France (22 millions d'euros), partiellement compensé par des effets fiscaux positifs comptabilisés en Amérique du nord.

Exercice clos au 31 décembre 2019

- Une charge non récurrente du *Coût des ventes* pour 8 millions d'euros correspondant principalement à des charges de restructuration et de réorganisation encourues dans le cadre de projets visant à optimiser l'organisation des centres de distribution du Groupe ainsi qu'à des coûts liés au plan d'actions sous condition de présence de Luxottica pour les employés des activités de production.
- Des *Frais de commercialisation* non récurrents de 30 millions d'euros relatifs principalement à la fermeture de la chaîne de distribution Sears Optical aux États-Unis, annoncée par le Groupe en décembre 2019.
- Des *Frais généraux et administratifs* non récurrents de 199 millions d'euros, relatifs aux éléments suivants :
 - des charges non récurrentes de restructuration et de réorganisation pour 71 millions d'euros visant à améliorer l'efficacité opérationnelle et organisationnelle du Groupe ; ces charges non récurrentes comportent principalement des indemnités de licenciement ainsi qu'un amortissement accéléré et des dépréciations d'actifs ;
 - des charges non récurrentes pour 21 millions associées à des opérations d'acquisitions, principalement liées aux coûts de transaction relatifs à l'acquisition envisagée de GrandVision N.V. annoncée le 31 juillet 2019 ainsi qu'à l'acquisition de Barberini S.p.A. en août 2019 ;

- des charges exceptionnelles pour 36 millions d'euros, incluant les coûts de transaction liés à la finalisation de l'Offre Publique d'Échange et au retrait de la cote des actions Luxottica dans le contexte du Rapprochement EL ainsi qu'à des coûts d'intégration non récurrents ;
 - des charges non récurrentes liées aux paiements fondés sur des actions de 65 millions liées à l'effet incrémental de la suppression des conditions de performance pour les plans de rémunération en actions de 2015 et 2016 d'Essilor, au plan international d'actionnariat salarié étendu aux employés du Groupe Luxottica fin 2019 ainsi qu'au plan d'actions sous conditions de présence de Luxottica ; et
 - d'autres charges non récurrentes pour 6 millions d'euros liés au règlement d'un litige commercial.
- Les *Autres produits/(charges)* sont ajustés de 166 millions d'euros correspondant aux impacts non récurrents des transactions suivantes :
 - une perte non récurrente relative aux activités frauduleuses découvertes au sein d'une usine en Thaïlande pour 185 millions d'euros (après prise en compte des effets de change) ;
 - des coûts de transaction non récurrents liés à des opérations d'acquisitions et de cessions pour 22 millions d'euros, correspondant principalement à la perte de 14 millions constatée sur la cession de Merve qui était une condition préalable à l'approbation du rapprochement entre Essilor et Luxottica par les autorités de la concurrence turques ainsi qu'à un effet non récurrent des compléments de prix versés sur des acquisitions passées ;
 - un effet négatif net de 5 millions d'euros d'autres opérations non récurrentes lié à des litiges significatifs ; et
 - l'ajustement d'un produit non récurrent pour 46 millions d'euros correspondant principalement au profit comptabilisé dans le cadre de la cession des 25 % détenus dans une entreprise associée aux États-Unis ainsi qu'à la cession d'une autre participation.
 - Le *Coût de l'endettement financier net* a été ajusté à hauteur de 9 millions d'euros principalement au titre d'une charge financière non récurrente liée au remboursement anticipé de dettes financières du Groupe Luxottica dans le cadre de la concentration de la gestion de la trésorerie au niveau d'EssilorLuxottica.
 - Les *Impôts sur le résultat* ont été ajustés à la baisse de 126 millions d'euros, en raison des impacts fiscaux induits par l'ensemble des ajustements décrits ci-dessus pour 56 millions d'euros ainsi qu'à l'ajustement de produits d'impôt non récurrents pour 70 millions d'euros correspondant principalement à (i) la comptabilisation exceptionnelle d'impôts différés actifs sur pertes reportables au niveau d'une filiale canadienne suite à la fusion des filiales d'Essilor et de Luxottica au Canada dans un seul groupe fiscal et au (ii) remboursement de la taxe IRAP accordé par les autorités fiscales italiennes relative aux exercices 2014 à 2016.

Compte de résultat consolidé ajusté²

| En millions d'euros | 2020 | 2019 | Variation à taux de change courants | Variation à taux de change constants ¹ |
|---|----------------|----------------|---|---|
| Chiffre d'affaires | 14 429 | 17 390 | - 17,0 % | - 14,6 % |
| Coût des ventes | (5 936) | (6 503) | - 8,7 % | - 6,2 % |
| Marge brute | 8 493 | 10 887 | - 22,0 % | - 19,6 % |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>58,9 %</i> | <i>62,6 %</i> | | |
| Frais de recherche et développement | (287) | (291) | - 1,1 % | - 0,3 % |
| Frais de commercialisation | (3 981) | (4 595) | - 13,4 % | - 11,0 % |
| Redevances | (134) | (168) | - 20,1 % | - 17,9 % |
| Frais de publicité et de marketing | (1 058) | (1 236) | - 14,4 % | - 12,3 % |
| Frais généraux et administratifs | (1 644) | (1 777) | - 7,4 % | - 5,1 % |
| Autres produits / (charges) opérationnels | (14) | (8) | 70,6 % | 80,1 % |
| Total des charges opérationnelles | (7 118) | (8 074) | - 11,8 % | - 9,5 % |
| Résultat opérationnel | 1 374 | 2 812 | - 51,1 % | - 48,5 % |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>9,5 %</i> | <i>16,2 %</i> | | |
| Coût de l'endettement financier net | (125) | (115) | 8,9 % | 10,3 % |
| Autres produits / (charges) financiers | (22) | (24) | - 7,7 % | 8,0 % |
| Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence | 1 | (2) | - 151,7 % | - 149,7 % |
| Résultat avant impôt | 1 229 | 2 672 | - 54,0 % | - 51,5 % |
| <i>En % du chiffre d'affaires</i> | <i>8,5 %</i> | <i>15,4 %</i> | | |
| Impôts sur le résultat | (360) | (618) | - 41,7 % | - 38,5 % |
| <i>Taux effectif d'impôt</i> | <i>29,3 %</i> | <i>23,1 %</i> | | |
| Résultat net | 868 | 2 054 | - 57,7 % | - 55,4 % |
| Résultat net part du Groupe | 788 | 1 938 | - 59,3 % | - 57,0 % |

Le **Chiffre d'affaires** annuel s'est élevé à 14 429 millions d'euros, en diminution de 17,0% à taux de change courants et de 14,6% à taux de change constants¹.

La **Marge brute ajustée²** : - 22,0 % à taux de change courants et - 19,6 % à taux de change constants¹

La **Marge brute ajustée²** en 2020 s'est élevée à 8 493 millions d'euros, représentant 58,9 % du chiffre d'affaires (62,6 % en 2019). La Marge brute a été principalement affectée par une moindre absorption des coûts liée à l'activité de production, en particulier au premier semestre, et par des coûts logistiques plus élevés. La marge brute a également été impactée par une marge d'assurance plus faible au second semestre en raison d'une augmentation du niveau des sinistres. Cependant, cet impact a été en partie compensé par des programmes d'efficacité centrés sur la rationalisation du réseau de laboratoires de prescription en Amérique du Nord et en Amérique Latine. Le Groupe a également réussi à limiter l'érosion de sa marge brute en 2020 grâce à la bonne progression des synergies d'approvisionnement liées à l'intégration.

Charges opérationnelles ajustées² : - 11,8 % à taux de change courants et - 9,5 % à taux de change constants¹

Les *Charges opérationnelles* se sont élevées à 7 118 millions d'euro en 2020, représentant 49,3 % du chiffre d'affaires et elles ont diminué de 11,8% (-9,5% à taux de change constant¹). La Société a mis en place des plans de maîtrise des coûts afin de compenser la perte de chiffre d'affaires liée à la crise du COVID-19, comprenant des mesures de chômage partiel, de réduction des rémunérations des cadres, de réduction de dépenses de marketing et des négociations avec ses bailleurs et ses fournisseurs.

Elles incluent les éléments suivants:

- Des *Frais de recherche et développement* de 287 millions d'euros, le Groupe ayant suspendu quelques investissements non critiques, et bénéficié de la réorganisation de son implantation en matière de R&D sur les verres ophtalmiques en Amérique du Nord.
- Des *Frais de commercialisation* de 3 981 millions d'euros, en baisse de 615 millions d'euros par rapport à l'année précédente, principalement due à une diminution des coûts de main-d'œuvre et des charges locatives à partir du deuxième trimestre 2020.
- Des *Redevances* de 134 millions d'euros, en baisse de 34 millions d'euros par rapport à 2019 principalement suite à la baisse des ventes des marques de lunettes du Groupe opérées sous licence.
- Des *Frais de publicité et de marketing* de 1 058 millions d'euros, soit une diminution d'environ 180 millions d'euros par rapport à l'année précédente, due à la redéfinition des activités marketing non-essentielles au plus fort de la pandémie de COVID-19 au cours du premier semestre de l'année, tandis qu'au second semestre 2020, le Groupe a débloqué certains investissements clés.
- Des *Frais généraux et administratifs* de 1 644 millions d'euros, en baisse de plus de 130 millions d'euros par rapport à l'année précédente grâce aux économies réalisées sur les dépenses discrétionnaires, à la simplification de la structure organisationnelle, et à la réduction de la rémunération des dirigeants.

Résultat opérationnel ajusté² : - 51,1 % à taux de change courants et - 48,5 % à taux de change constants¹

Le Groupe a présenté un *Résultat opérationnel ajusté²* de 1 374 millions d'euros, représentant 9,5 % du chiffre d'affaires (16,2 % en 2019).

Coût de l'endettement financier net ajusté², Autres produits / (charges) financiers et Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence

Le *Coût de l'endettement financier net ajusté²* a augmenté de 125 millions d'euros en 2020 suite aux émissions obligataires intervenues en novembre 2019 (5 milliards d'euros) ainsi qu'en mai 2020 (3 milliards d'euros). Les *Autres charges financières* s'élèvent à 22 millions d'euros et la *Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence* a dégagé un bénéfice de 1 million d'euros.

Impôts sur le résultat ajusté²

La charge d'impôt ajusté² s'est élevée à 360 millions d'euros, reflétant un taux d'impôt ajusté² de 29,3 % en 2020 contre 23,1 % en 2019 résultant d'un mix géographique négatif des bénéficiaires et d'un impact négatif des pertes dans certains pays.

Résultat net part du Groupe ajusté² : - 59,3 % à taux de change courants et - 57,0 % à taux de change constants¹

Autres mesures « non-GAAP »

D'autres mesures « non-GAAP » telles que l'EBITDA, le Cash-flow libre, l'Endettement financier net et le ratio d'Endettement financier net sur EBITDA sont également incluses dans ce document en vue de:

- renforcer la transparence pour les investisseurs ;
- aider les investisseurs à évaluer la performance opérationnelle du Groupe et de sa capacité à refinancer sa dette à mesure qu'elle arrive à échéance et à contracter des dettes supplémentaires pour investir dans de nouvelles opportunités commerciales ;
- aider les investisseurs à évaluer le coût de la dette du Groupe ;
- veiller à ce que ces mesures soient pleinement comprises à la lumière de la manière dont le Groupe évalue ses résultats opérationnels et son effet de levier ;
- définir correctement les paramètres utilisés et confirmer leur calcul ; et
- partager simultanément ces mesures avec tous les investisseurs.

Ces autres mesures « non-GAAP » ne sont pas destinées à être utilisées isolément ou à remplacer les agrégats figurant dans les états financiers consolidés d'EssilorLuxottica établis conformément aux normes IFRS, mais devraient plutôt être utilisées en complément des résultats IFRS afin d'aider le lecteur à mieux comprendre la performance opérationnelle du Groupe. En outre, les investisseurs doivent être conscients que la méthode de calcul de ces mesures « non-GAAP » peut différer de celle employée par d'autres sociétés.

Le tableau suivant présente un rapprochement entre ces mesures « non-GAAP » et les mesures financières IFRS les plus directement comparables.

| En millions d'euros | 2020 | 2019 |
|--|--------------|--------------|
| Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles ^(a) | 2 953 | 3 299 |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ^(a) | (650) | (903) |
| Remboursements du principal des dettes de loyers ^(a) | (461) | (571) |
| Cash-flow libre | 1 842 | 1 825 |
| Résultat opérationnel ^(b) | 452 | 1 678 |
| Amortissements des immobilisations incorporelles, corporelles et du droit d'utilisation ^(a) | 2,136 | 2 121 |
| EBITDA | 2 588 | 3 800 |
| Endettement financier net ^(c) | 2 975 | 4 046 |
| Endettement financier net / EBITDA | 1,1 | 1,1 |

(a) Tels que présentés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

(b) Tel que présenté dans le compte de résultat consolidé.

(c) L'Endettement financier net est présenté dans la Note 21 - *Dettes financières, incluant les dettes de loyer aux états financiers consolidés*; ces éléments sont ainsi présentés dans le paragraphe *Endettement financier net* qui suit.

Bilan, endettement financier net et flux de trésorerie

État de la situation financière consolidée d'EssilorLuxottica reclassé

L'état reclassé de la situation financière consolidée d'EssilorLuxottica agrège les montants des actifs et des passifs de l'état de la situation financière consolidée conformément aux critères fonctionnels qui considèrent le Groupe classiquement divisé en trois domaines fondamentaux axés sur les investissements, l'exploitation et le financement.

| En millions d'euros | 31 décembre 2020 | 31 décembre 2019 |
|---|-------------------------|-------------------------|
| Goodwill | 22 658 | 24 074 |
| Immobilisations incorporelles | 10 031 | 11 300 |
| Immobilisations corporelles | 3 348 | 3 620 |
| Droit d'utilisation | 1 753 | 2 014 |
| Titres mis en équivalence | 17 | 18 |
| Autres actifs non courants | 374 | 378 |
| ACTIFS IMMOBILISÉS | 38 181 | 41 404 |
| BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT COMMERCIAL | 2 131 | 2 808 |
| AVANTAGES AU PERSONNEL ET PROVISIONS | (924) | (960) |
| Créances d'impôts / (dettes) | (336) | (362) |
| Impôts différés actifs / (passifs) | (1 470) | (1 708) |
| IMPÔTS ACTIFS / (PASSIFS) | (1 805) | (2 069) |
| AUTRES ACTIFS OPÉRATIONNELS COURANTS / (PASSIFS) | (1 809) | (1 805) |
| CAPITAL NET INVESTI | 35 774 | 39 378 |
| CAPITAUX PROPRES | 32 798 | 35 332 |
| ENDETTEMENT FINANCIER NET | 2 975 | 4 046 |

Les *Actifs immobilisés* diminuent de 3 223 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 principalement en raison des fluctuations de taux change (environ 1,5 milliard d'euros sur le *Goodwill*, 0,4 milliard d'euros sur les *Immobilisations incorporelles* et 0,2 milliard d'euros sur les *Immobilisations corporelles*) et des amortissements de l'exercice (2 136 millions d'euros). Ces baisses ont été partiellement compensées par les investissements de l'exercice (acquisitions à hauteur de 682 millions d'euros), la reconnaissance de nouveaux droits d'utilisation dans le cadre de contrats de location signés en 2020 (442 millions d'euros) et de nouvelles acquisitions réalisées par le Groupe au premier semestre de l'année se traduisant par une augmentation des *Actifs immobilisés* de 155 millions d'euros.

Le *Besoin en fonds de roulement commercial* (c'est-à-dire la somme des stocks, des créances clients et des dettes fournisseurs) a diminué de 677 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 grâce aux mesures prises par le Groupe pour contrôler son exposition au risque vis-à-vis de ses co-contractants et gérer le niveau de ses stocks, ainsi qu'à la fluctuation des devises étrangères.

Les *Capitaux propres* ont diminué en raison des fluctuations de change (pour environ 2 milliards d'euros) et de distributions de dividendes: 503 millions d'euros relatif à l'acompte sur dividende au titre de l'année 2020 distribués aux actionnaires d'EssilorLuxottica en décembre 2020, et 59 millions d'euros distribués aux actionnaires minoritaires des filiales du Groupe au cours de l'année 2020.

L'*Endettement financier net* a diminué de 1 071 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019, comme illustré dans le paragraphe ci-dessous.

Endettement financier net

L'Endettement financier net (hors dettes de loyer) du Groupe a atteint 1 038 millions d'euros à la fin décembre 2020, soit une baisse de 860 millions d'euros par rapport au même indicateur à la fin décembre 2019.

Les mesures mises en œuvre par la Société pour répondre à la pandémie de COVID-19 ont permis la diminution de l'Endettement financier net. Par ailleurs, fin mai 2020, la Société a réalisé avec succès le placement d'une émission d'obligations d'un montant total de 3 milliards d'euros. Cette émission permettra au Groupe de financer ses besoins généraux.

| En millions d'euros | 31 décembre 2020 | 31 décembre 2019 |
|--|------------------|------------------|
| Dettes financières non courantes | 9 324 | 6 864 |
| Dettes financières courantes | 633 | 403 |
| TOTAL PASSIFS | 9 957 | 7 268 |
| Investissements court terme | (200) | (500) |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | (8 683) | (4 836) |
| TOTAL ACTIFS | (8 883) | (5 336) |
| Instruments dérivés de taux d'intérêt (couverture de juste valeur) | (36) | (34) |
| ENDETTEMENT FINANCIER NET HORS DETTES DE LOYER | 1 038 | 1 898 |
| Dettes de loyer (courantes et non courantes) | 1 938 | 2 148 |
| ENDETTEMENT FINANCIER NET | 2 975 | 4 046 |

Flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie consolidés reclassé réconcilie l'EBITDA avec le flux net de trésorerie généré par le Groupe en mettant en évidence le flux de trésorerie provenant de l'exploitation (*Cash-flow libre*).

En 2020, des mesures pour contrôler les coûts et préserver la trésorerie ont été rapidement mises en œuvre suite à la propagation de la pandémie de COVID-19. La Société a arrêté l'exécution de son programme de rachat d'actions (annoncé le 17 mars 2020) et a soigneusement contrôlé ses investissements et ses projets d'acquisition tout au long de l'année. Seulement en fin d'année 2020, en raison de la solidité de la reprise du groupe durant la seconde moitié de l'année 2020, la Société a décidé de verser à ses actionnaires un acompte sur dividende au titre de l'exercice 2020 pour un montant total de 503 millions d'euros.

| En millions d'euros | 2020 | 2019 |
|---|--------------|--------------|
| EBITDA | 2,588 | 3,800 |
| Variation du besoin en fonds de roulement commercial ^(a) | 432 | (82) |
| Dépenses d'investissements | (650) | (903) |
| Paiement des loyers (hors intérêts) ^(b) | (461) | (571) |
| Autres flux de trésorerie d'exploitation | (67) | (419) |
| CASH-FLOW LIBRE | 1,842 | 1,825 |
| Dividendes versés | (561) | (959) |
| Acquisitions de filiales, net de la trésorerie acquise | (133) | (370) |
| Autres variations des capitaux propres | (217) | (596) |
| Autres variations d'actifs financiers et non financiers | 302 | (421) |
| Variation des dettes financières (hors écarts de change) | 2,737 | 3,506 |
| VARIATION DE LA TRÉSORERIE | 3,970 | 2,985 |

(a) Besoins en fonds de roulement commercial : stocks, créance clients et dettes fournisseurs.

(b) Remboursements du principal des dettes de loyers tels que présentés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

En 2020, les *Dépenses d'investissements* s'élèvent à 650 millions d'euros, soit environ 5% du chiffre d'affaires du Groupe. Les *Dépenses d'investissements* ont été suspendues principalement dans le domaine de la vente de détail, de la production et des infrastructures informatiques.

En dépit de la pandémie de COVID-19, le *Cash-flow* libre du Groupe est en augmentation pour atteindre 1 842 millions d'euros (1 825 millions d'euros en 2019).

La ligne *Autres variations des capitaux propres* intègre les effets des opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle (94 millions d'euros en 2020; 628 millions d'euros décaissés en 2019 pour le rachat des actions restant en circulation de Luxottica dans le cadre des phases finales de la procédure d'Offre Publique d'Échange obligatoire), le versement lié à l'exécution d'un programme de rachat d'actions (159 millions d'euros en 2020) ainsi que la réalisation d'augmentations de capital (36 millions d'euros en 2020; 32 millions d'euros en 2019).

Les flux reportés dans la ligne *Autres variations d'actifs financiers et non financiers* concernent principalement l'investissement en 2019 d'une partie du produit de l'Émission Obligatoire de 5 milliards d'euros (500 millions d'euros) en dépôts à terme d'une maturité inférieure de 12 mois (investissements court-terme) qui ont été partiellement réinvestis en équivalents de trésorerie à la fin de l'année 2020 (300 millions d'euros).

Acquisitions et partenariats

EssilorLuxottica a réalisé six transactions en 2020, qui représentent un chiffre d'affaires cumulé d'environ 95 millions d'euros.

Les principales opérations sont indiquées dans le tableau ci-dessous :

| Société | Pays | Activité | Chiffre d'affaires en base annuelle | % d'intérêts | Date d'entrée dans le périmètre |
|---------------------------------|------------|--|-------------------------------------|--------------|---------------------------------|
| Optical House Limited | Ukraine | Distributeur de produits optiques | 69 millions d'euros | 51% | Janvier 2020 |
| Miraflex SAS | Colombie | Design et production de verres ophtalmiques pour enfants | 4 millions d'euros | 75% | Mars 2020 |
| Premier Ophthalmic Services LLC | États Unis | Distribution d'instruments ophtalmiques | 23 millions d'euros | 80% | Mars 2020 |

Investissements réalisés en 2020 et prévus pour 2021

| En millions d'euros | 2020 | 2019 | | 2018 | |
|--|------------------|------------------|---------|-----------|--|
| | EssilorLuxottica | EssilorLuxottica | Essilor | Luxottica | |
| Investissements corporels et incorporels (bruts de cession) | 650 | 903 | 334 | 593 | |
| Amortissements | 2 136 | 2 121 | 361 | 515 | |
| Investissements financiers nets de trésorerie acquise | 133 | 370 | 270 | 19 | |
| Achat d'actions propres | 159 | 0 | 0 | 0 | |

Investissements

En 2020, les dépenses d'investissements d'EssilorLuxottica s'élèvent à 650 millions d'euros (4,5 % du chiffre d'affaires), en baisse de 250 millions d'euros par rapport à l'exercice précédent, notamment en raison des mesures prises pour faire face à la crise du COVID-19 à la fin du premier trimestre 2020. Les investissements ont été relancés au quatrième trimestre principalement dans les domaines informatiques et industriels.

En base annuelle, les investissements dans les points de ventes du Groupe ont baissé de 120 millions d'euros par rapport à l'exercice 2019, tandis que les investissements industriels et informatiques ont été réduits de 70 millions d'euros par rapport à l'année précédente.

Investissements financiers

Les investissements financiers nets de trésorerie acquise se sont élevés à 133 millions d'euros en 2020 contre 370 millions d'euros en 2019. Ces montants représentent les décaissements nets liés aux acquisitions réalisées au cours de l'exercice et, dans une moindre mesure, les compléments des prix ainsi que les paiements différés relatifs aux acquisitions réalisées les années précédentes. En 2020, le montant intégrait les décaissements nets liés aux acquisitions de Optical House, le premier acteur du marché de l'optique en Ukraine, Premier Ophthalmic Services LLC aux États-Unis et Miraflex SAS en Colombie, alors que en 2019 il intégrait les effets des acquisitions de Barberini S.p.A., le leader mondial du verre solaire minéral, Brille 24 dans le secteur de la vente en ligne, Devlyn au Mexique, Future en Suède et Optimed dans la division instruments.

En 2020, la Société a acheté 1,55 million d'actions EssilorLuxottica dans le cadre du programme de rachat d'actions annoncé le 17 mars 2020 (voir le paragraphe *Faits marquants*) pour un prix moyen de 102,54 euros et un montant total de 159 millions d'euros. Les actions rachetées sont destinées à être attribuées ou cédées aux salariés et mandataires sociaux d'EssilorLuxottica et de ses filiales, notamment dans le cadre de la participation aux résultats de l'entreprise, de l'attribution d'actions gratuites, d'actions de performance ou d'options d'achat d'actions et de la participation à tout plan d'actionnariat des salariés.

Principaux investissements à venir

En 2021, le Groupe prévoit de relancer ses investissements dans l'évolution de son réseau de points de ventes et de ses capacités industrielles, la mise en place de plateformes informatiques et technologiques pour faciliter le processus d'intégration, ainsi que la poursuite de sa stratégie de croissance externe via des acquisitions et partenariats ciblés.

Événements postérieurs à la clôture

Lancement de Ray-Ban Authentic aux États-Unis

Le 12 janvier 2021, EssilorLuxottica a annoncé le lancement commercial aux États-Unis du premier produit alliant les expertises d'Essilor et de Luxottica.

La toute dernière édition de Ray-Ban Authentic représente la parfaite adéquation entre le style légendaire de Ray-Ban et l'expertise d'Essilor dans le domaine de la vision. Elle mise sur ces deux atouts pour répondre aux besoins des consommateurs, diversifier la catégorie des verres unifocaux et développer celle des verres solaires de prescription pour les opticiens indépendants. Cette nouvelle édition a été lancée le 19 janvier 2021.

Le développement de Ray-Ban dans le domaine des verres de prescription a connu de nombreuses innovations, mais la combinaison de montures emblématiques et de la dernière génération de verres clairs, dégradés et solaires est une révolution majeure, rendue possible par l'union d'Essilor et de Luxottica. Le cœur de cette innovation réside dans la capacité à proposer des verres premium légers qui s'adaptent parfaitement à la forme et à la courbure de la monture Ray-Ban, afin de tirer le meilleur parti des toutes dernières technologies optiques.

Les lunettes de vue étant devenues un accessoire de mode important, plus de 1 400 combinaisons de verres et de montures seront proposées aux consommateurs, y compris des modèles dotés de la technologie Transitions pour les verres photochromiques et le filtrage de la lumière bleue. La nouvelle

gamme comprend également une édition spéciale, incluant les solutions les plus connues et les plus innovantes d'Essilor : Varilux, Eyezen et Crizal.

L'expérience complète Ray-Ban alliée aux solutions optiques sur mesure d'Essilor a donné naissance à une nouvelle catégorie innovante qui permet de proposer aux clients et aux consommateurs des produits entièrement personnalisés.

Franchissements de seuils légaux et statutaires par BPI

Le 25 janvier 2021, BPI Investissement SAS a notifié à la Société que LAC 1 SLP avait franchi à la hausse le seuil statutaire de 1% des droits de vote d'EssilorLuxottica, ce qui a porté sa participation à cette même date à 4 500 688 actions et droits de vote représentant 1,02 % des droits de vote de la Société.

Joint-venture avec CoopersCompanies pour l'acquisition de SightGlass Vision

Le 3 février 2021, EssilorLuxottica et CooperCompanies ont annoncé avoir conclu un accord pour la création d'une joint-venture à 50/50 pour l'acquisition de la société américaine SightGlass Vision, spécialisée dans le développement de verres ophtalmiques innovants visant à réduire la progression de la myopie chez l'enfant.

EssilorLuxottica et CooperCompanies tireront parti de leur expertise commune et leur leadership global dans le domaine de la myopie pour accélérer la commercialisation des verres de lunettes SightGlass Vision. Grâce à ce partenariat, les deux entreprises vont renforcer leur potentiel d'innovation et accroître leurs capacités de mise sur le marché afin de développer la catégorie des solutions de contrôle de la myopie. La technologie de SightGlass Vision viendra compléter les solutions existantes, dont le verre Stellest d'Essilor ainsi que les lentilles de contact MiSight de CooperVision et ses solutions d'orthokératologie.

La joint-venture fera l'acquisition de SightGlass Vision, actuellement détenue par CooperCompanies. La clôture de cette opération et la création de la joint-venture sont soumises aux autorisations réglementaires et autres conditions de clôture habituelles. CooperCompanies détenait précédemment une part minoritaire dans SightGlass Vision et en a finalisé l'acquisition complète en janvier 2021.

L'actionnariat salarié atteint des niveaux record au sein d'EssilorLuxottica

Le 4 février 2021, EssilorLuxottica a annoncé les résultats de sa campagne internationale «Boost 2020», qui a porté l'actionnariat salarié à un taux record de 44 % pour l'ensemble du Groupe. De plus, le «Grand Prix FAS 2020» lui a été décerné par la FAS (*Fédération Française des Associations d'Actionnaires Salariés et Anciens Salariés*) en reconnaissance de son engagement à long terme en faveur de l'actionnariat salarié.

Suite au succès de la campagne « Boost 2020 », près de 63 000 collaborateurs d'EssilorLuxottica répartis dans 81 pays détiennent désormais une participation financière dans l'entreprise, contre environ 56 000 salariés en 2019, soit une augmentation de près de 13%. En outre, plus de 10 000 salariés retraités d'EssilorLuxottica sont également actionnaires, signe indiscutable de leur engagement et de leur confiance envers le Groupe.

Malgré le contexte difficile de l'année passée, le taux de souscription « Boost 2020 » atteint plus de 62 % des collaborateurs éligibles, ce qui est nettement supérieur à la moyenne du marché (20% en 2019) et tout à fait conforme aux précédentes initiatives « Boost ». Des programmes spécifiques déployés au niveau local complètent cette initiative internationale et ont contribué à sa réussite, notamment le PEE (plan d'épargne entreprise) français, qui a connu un record d'investissement.

Ces résultats soulignent la volonté des salariés de participer à la création de valeur et à la croissance à long terme d'EssilorLuxottica, et leur engagement envers la mission du Groupe d'aider chacun à « mieux voir, mieux être, pour profiter pleinement de la vie ».

L'expansion continue de l'actionnariat salarié à l'échelle d'EssilorLuxottica représente une nouvelle étape importante de l'intégration des deux entreprises et a été récompensée par la remise du « Grand Prix FAS 2020 » le 2 février 2021, lors de la 16^e édition des prix de l'actionnariat salarié français. Cette distinction vient récompenser le leadership et l'engagement continu de l'entreprise dans le domaine de l'actionnariat salarié, un pilier du modèle de gouvernance d'EssilorLuxottica et de sa stratégie à long terme.

Mise à jour concernant le projet d'acquisition de GrandVision par EssilorLuxottica

Le 9 février 2021, la Commission européenne a lancé un nouveau test de marché en lien avec d'éventuels remèdes soumis par la Société dans le but de finaliser la revue de phase II relative au projet d'acquisition de GrandVision.

La Commission européenne devrait rendre sa décision finale au plus tard le 12 avril 2021.

Mise à jour concernant la Fraude chez Essilor Manufacturing Thailand Co.

Le 30 décembre 2019, EssilorLuxottica a annoncé que sa filiale Essilor International avait découvert des activités frauduleuses au sein de l'une de ses usines en Thaïlande. Ces dernières ont été entièrement comptabilisées au compte de résultat consolidé de l'exercice 2019 pour un montant de 185 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2020, environ 24 millions d'euros ont été recouverts. De plus, suite à une décision de justice rendue à la fin du mois de janvier 2021, 67 millions de dollars supplémentaires ont été recouverts en 2021 à la date d'arrêt des états financiers consolidés. Des fonds supplémentaires sont actuellement en cours de localisation et devraient être récupérés au cours des prochains trimestres.

Candidats pour la composition du nouveau Conseil

Le 24 février 2021, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a décidé de proposer les nominations suivantes pour la composition du futur Conseil :

- M. Leonardo Del Vecchio, en tant qu'administrateur non-indépendant
- M. Francesco Milleri, en tant qu'administrateur non-indépendant
- M. Paul du Saillant, en tant qu'administrateur non-indépendant
- M. Romolo Bardin, en tant qu'administrateur non-indépendant
- Mme Juliette Favre, en tant qu'administratrice non-indépendante
- M. Jean-Luc Biamonti, en tant qu'administrateur indépendant
- Mme Marie-Christine Coisne, en tant qu'administratrice indépendante
- M. José Gonzalo, en tant qu'administrateur indépendant
- Mme Swati Piramal, en tant qu'administratrice indépendante
- Mme Cristina Scocchia, en tant qu'administratrice indépendante
- Mme Nathalie von Siemens, en tant qu'administratrice indépendante
- M. Andrea Zappia, en tant qu'administrateur indépendant

Ces résolutions seront soumises au vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires 2021 d'EssilorLuxottica. Les mandats des administrateurs représentant les salariés, Delphine Zablocki et Léonel Pereira Ascencao, arriveront à échéance le 20 septembre 2021 et ne sont pas renouvelables dans l'immédiat.

Notes

1 Chiffres à taux de change constants : les chiffres à taux de change constants ont été calculés sur la base des taux de change moyens de la même période de l'année précédente.

2 Indicateurs ajustés des produits et charges liées à l'allocation du coût d'acquisition relatif au rapprochement entre Essilor et Luxottica et d'autres transactions inhabituelles, occasionnelles ou sans rapport avec les activités normales, l'impact de ces événements pouvant altérer la compréhension des performances du Groupe.

3 Ventes à magasins comparables ajustés : reflètent, à fins de comparaison, l'évolution des ventes des seuls magasins de la période récente qui étaient également ouverts sur la période comparable de l'année précédente ; ce calcul excluant les magasins qui sont ou ont été temporairement fermés du fait de la pandémie de COVID-19 pendant leur période de fermeture. Pour chaque zone géographique, le calcul applique à l'ensemble des périodes les taux de change moyens de l'année précédente.

4 Ventes à magasins comparables : reflètent, à fins de comparaison, l'évolution des ventes des seuls magasins de la période récente qui étaient également ouverts sur la période comparable de l'année précédente. Pour chaque zone géographique, le calcul applique à l'ensemble des périodes les taux de change moyens de l'année précédente.

5 Pays ou marchés émergents ou à forte croissance : Chine, Inde, Asie du Sud, Corée du Sud, Hong Kong, Taïwan, Afrique, Moyen-Orient, Russie, Europe de l'Est et Amérique latine.

Extraits des États financiers consolidés

Compte de résultat consolidé

| <i>En millions d'euros</i> | 2020 | 2019 |
|---|----------------|----------------|
| Chiffre d'affaires | 14 429 | 17 390 |
| Coût des ventes | (5 953) | (6 573) |
| MARGE BRUTE | 8 476 | 10 817 |
| Frais de recherche et développement | (544) | (548) |
| Frais de commercialisation | (4 320) | (4 918) |
| Redevances | (134) | (168) |
| Frais de publicité et de marketing | (1 149) | (1 331) |
| Frais généraux et administratifs | (1 867) | (2 000) |
| Autres produits / (charges) opérationnels | (10) | (174) |
| Total des charges opérationnelles | (8 024) | (9 138) |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL | 452 | 1 678 |
| Coût de l'endettement financier net | (119) | (117) |
| Autres produits / (charges) financiers | (22) | (25) |
| Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence | 1 | (2) |
| RÉSULTAT AVANT IMPÔT | 313 | 1 534 |
| Impôts sur le résultat | (164) | (350) |
| RÉSULTAT NET | 149 | 1 185 |
| dont: | | |
| Part du Groupe | 85 | 1 077 |
| Part des participations ne donnant pas le contrôle | 64 | 108 |
| Nombre moyen pondéré d'actions en circulation: | | |
| De base | 435 868 811 | 434 084 752 |
| Dilué | 439 003 665 | 441 137 525 |
| Résultat net, part du Groupe par action (<i>en euros</i>) : | | |
| De base | 0,19 | 2,48 |
| Dilué | 0,19 | 2,44 |

État de la situation financière consolidée
Actif

| <i>En millions d'euros</i> | 31 décembre 2020 | 31 décembre 2019 |
|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Goodwill | 22 658 | 24 074 |
| Immobilisations incorporelles | 10 031 | 11 300 |
| Immobilisations corporelles | 3 348 | 3 620 |
| Droit d'utilisation | 1 753 | 2 014 |
| Titres mis en équivalence | 17 | 18 |
| Autres actifs non courants | 374 | 378 |
| Impôts différés actifs | 418 | 429 |
| TOTAL ACTIFS NON COURANTS | 38 598 | 41 833 |
| Stocks et en cours | 1 930 | 2 166 |
| Créances clients | 2 066 | 2 411 |
| Créances d'impôt | 195 | 94 |
| Autres actifs courants | 847 | 1 243 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 8 683 | 4 836 |
| TOTAL ACTIFS COURANTS | 13 720 | 10 750 |
| TOTAL DE L'ACTIF | 52 318 | 52 583 |

Passif

| <i>En millions d'euros</i> | 31 décembre 2020 | 31 décembre 2019 |
|---|---------------------|---------------------|
| Capital | 79 | 79 |
| Primes d'émission | 22 012 | 21 979 |
| Actions propres | (201) | (68) |
| Autres réserves | 10 294 | 11 730 |
| Résultat net part du Groupe | 85 | 1 077 |
| CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE | 32 268 | 34 796 |
| Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle | 530 | 536 |
| TOTAL DES CAPITAUX PROPRES | 32 798 | 35 332 |
| Dettes financières non courantes | 9 324 | 6 864 |
| Dettes de loyers non courantes | 1 411 | 1 619 |
| Avantages au personnel | 484 | 556 |
| Provisions non courantes | 170 | 265 |
| Autres passifs non courants | 73 | 193 |
| Impôts différés passifs | 1 887 | 2 137 |
| TOTAL PASSIFS NON COURANTS | 13 349 | 11 634 |
| Dettes financières courantes | 633 | 403 |
| Dettes de loyers courantes | 527 | 529 |
| Dettes fournisseurs | 1 864 | 1 770 |
| Dettes d'impôt | 530 | 455 |
| Provisions courantes | 271 | 139 |
| Autres passifs courants | 2 346 | 2 320 |
| TOTAL PASSIFS COURANTS | 6 171 | 5 617 |
| TOTAL DU PASSIF | 52 318 | 52 583 |

Tableau des flux de trésorerie consolidés

| <i>En millions d'euros</i> | 2020 | 2019 |
|--|--------------|----------------|
| RÉSULTAT NET | 149 | 1 185 |
| Amortissements des immobilisations incorporelles, corporelles et du droit d'utilisation | 2 136 | 2 121 |
| Résultat des cessions d'actifs | 6 | (43) |
| Charges relatives aux paiements fondés sur des actions | 156 | 154 |
| Impôts sur le résultat | 164 | 350 |
| Résultat financier, net | 140 | 142 |
| Autres éléments sans incidence sur la trésorerie | (4) | 29 |
| Dotation (reprise) nette aux provisions | 63 | (13) |
| Variation du besoin en fonds de roulement commercial | 432 | (82) |
| Variation des autres créances et dettes opérationnelles | 178 | 75 |
| Impôts payés, net | (356) | (502) |
| Frais financiers payés, net | (112) | (116) |
| FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES | 2 953 | 3 299 |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles | (650) | (903) |
| Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles | 8 | 30 |
| Acquisition de filiales, net de la trésorerie acquise | (133) | (370) |
| Variation des autres actifs non financiers | 8 | (13) |
| Variation des autres actifs financiers | 287 | (437) |
| FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT | (480) | (1 692) |
| Augmentation de capital | 36 | 32 |
| Cession nette / (acquisition nette) d'actions propres | (159) | - |
| Dividendes versés: | | |
| - aux actionnaires du Groupe | (503) | (887) |
| - aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle | (59) | (72) |
| Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle | (94) | (628) |
| Remboursements du principal des dettes de loyers | (461) | (571) |
| Émissions d'obligations, de placements privés et d'autres dettes financières à long terme | 2 981 | 4 954 |
| Remboursements d'obligations, de placements privés et d'autres dettes financières à long terme | - | (1 324) |
| Variations des autres dettes financières (à court et long terme) | (244) | (125) |
| FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT | 1 498 | 1 379 |
| VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE | 3 970 | 2 985 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice | 4 836 | 1 829 |
| Incidence des variations des taux de change | (123) | 22 |
| TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE A LA CLOTURE | 8 683 | 4 836 |