

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2018

Sommaire

CHAPITRE

1

PRÉSENTATION DU GROUPE ESSILORLUXOTTICA

3

- 1.1 EssilorLuxottica, un leader mondial de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie 5
- 1.2 Histoire du Groupe 10
- 1.3 L'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie 15
- 1.4 Mission et stratégie 17
- 1.5 Les activités du groupe EssilorLuxottica 19
- 1.6 Organigramme simplifié 38
- 1.7 L'exercice 2018 39
- 1.8 Facteurs de risque **RFA** 54
- 1.9 Principales caractéristiques des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière **RFA** 64

CHAPITRE

2

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

69

- 2.1 Information sur le gouvernement d'entreprise **RFA** 71
- 2.2 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale **RFA** 96
- 2.3 Rémunération et avantages* 101
- 2.4 Annexe : Tableau de synthèse des recommandations non suivies du Code AFEP-MEDEF 136
- 2.5 Annexe : Liste des mandats et fonctions au 31 décembre 2018 138
- 2.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 154

CHAPITRE

3

ÉTATS FINANCIERS

161

- 3.1 Commentaires sur le résultat et la situation financière **RFA** 163
- 3.2 Informations sur les tendances **RFA** 168
- 3.3 États financiers consolidés du Groupe **RFA** 169
- 3.4 Notes aux états financiers consolidés du Groupe **RFA** 176
- 3.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés **RFA** 247
- 3.6 Informations financières consolidées *pro forma* non auditées 252
- 3.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les informations financières *pro forma* non auditées 266

- 3.8 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux **RFA** 267
- 3.9 Comptes annuels de la société EssilorLuxottica anciennement nommée Essilor International (*Compagnie Générale d'Optique*) **RFA** 268
- 3.10 Notes aux comptes annuels de la société EssilorLuxottica **RFA** 271
- 3.11 Autres informations relatives aux états financiers de la société EssilorLuxottica 288
- 3.12 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de la société EssilorLuxottica **RFA** 290

CHAPITRE

4

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES **RFA**

295

- 4.1 Déclaration de performance extra-financière 2018 d'Essilorluxottica 297
- 4.2 Déclaration de performance extra-financière 2018 d'Essilor International (SAS), filiale du Groupe EssilorLuxottica 308
- 4.3 Déclaration de performance extra-financière 2018 de Luxottica Group S.p.A., filiale du Groupe Essilorluxottica 361

CHAPITRE

5

INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ, LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

409

- 5.1 La Société 411
- 5.2 Le capital social **RFA** 414
- 5.3 L'actionnariat **RFA** 419
- 5.4 L'actionnariat des salariés **RFA** 422
- 5.5 Politique de distribution des dividendes 426
- 5.6 Principales données boursières 427
- 5.7 Données historiques 429

CHAPITRE

6

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

439

- 6.1 Personnes responsables **RFA** 441
- 6.2 Commissaires aux comptes 442
- 6.3 Documents accessibles au public 443
- 6.4 Tables de concordance 444

* Inclus le rapport sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux soumis à l'approbation des actionnaires le 16 mai 2019.

Les éléments du rapport financier annuel (RFA) sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme **RFA**

EssilorLuxottica

Document de Référence

09527643201891527643

— Intégrant le Rapport financier annuel —

Industrie de l'optique ophtalmique

Chimistes - verriers - fabricants de verres

laboratoires de prescription et centres de

taillage-montage. Détaillants et chaînes d'optique

Verre et matériel optique. Équipements.



Le présent Document de référence a été déposé à l'Autorité des marchés financiers le 9 avril 2019 sous le numéro D.19-0297 conformément à l'article 212-13 de son Règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



SEE SHARPER.
GO FURTHER.



#1 PROGRESSIVE LENS
BRAND WORLDWIDE*



CHAPITRE

1

PRÉSENTATION DU GROUPE ESSILORLUXOTTICA

1.1	ESSILORLUXOTTICA, UN LEADER MONDIAL DE L'INDUSTRIE DE L'OPTIQUE OPHTALMIQUE ET DE LA LUNETTERIE	5	1.6	ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ	38
1.1.1	Aperçu du Groupe	5	1.7	L'EXERCICE 2018	39
1.1.2	Marques d'équipements visuels et de lunettes	6	1.7.1	Faits marquants	39
1.1.3	Chiffres clés 2018 d'EssilorLuxottica	9	1.7.2	Chiffre d'affaires consolidé <i>pro forma</i> d'EssilorLuxottica pour l'exercice 2018	40
			1.7.3	Essilor en 2018	41
			1.7.4	Luxottica en 2018	48
1.2	HISTOIRE DU GROUPE	10	1.8	FACTEURS DE RISQUE	54
1.2.1	Création d'EssilorLuxottica	11	1.8.1	Risques liés au rapprochement	54
1.2.2	Histoire d'Essilor	12	1.8.2	Risques opérationnels et sectoriels	56
1.2.3	Histoire de Luxottica	13	1.8.3	Risque juridique et relatif à la conformité	59
1.3	L'INDUSTRIE DE L'OPTIQUE OPHTALMIQUE ET DE LA LUNETTERIE	15	1.8.4	Risques financiers et risques de marché	62
1.4	MISSION ET STRATÉGIE	17	1.9	PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE RELATIFS À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE	64
1.4.1	La mission d'EssilorLuxottica	17	1.9.1	Objectifs de la Société en matière de contrôle interne	64
1.4.2	Les atouts clés d'EssilorLuxottica	17	1.9.2	Organisation du contrôle interne	64
1.5	LES ACTIVITÉS DU GROUPE ESSILORLUXOTTICA	19	1.9.3	Procédures de contrôle interne traitant de l'information comptable et financière	66
1.5.1	Les activités d'Essilor	19			
1.5.2	Les activités de Luxottica	29			

BLOC NOTES

EssilorLuxottica est un **leader mondial dans la conception, la fabrication et la distribution de verres optiques, 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 2018, EssilorLuxottica comptait près de 150 000 employés et aurait réalisé un chiffre d'affaires consolidé *pro forma* de 16 milliards d'euros environ.

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.



Préambule

Le 1^{er} octobre 2018, Delfin S.à.r.l (« Delfin »), actionnaire majoritaire de Luxottica Group S.p.A. (« Luxottica ») et Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) (« Essilor »), ont annoncé la finalisation du rapprochement entre Essilor et Luxottica.

Toutes les conditions suspensives à la finalisation de la transaction ont été satisfaites à cette date, notamment l'approbation par les actionnaires d'Essilor en mai 2017, la filialisation par apport-scission de la quasi-totalité des activités d'Essilor à Essilor International SAS (une filiale entièrement détenue par Essilor) en novembre 2017 et l'approbation de toutes les autorités de la concurrence dont l'autorisation était une condition suspensive à la réalisation de l'opération.

À la suite de l'apport par Delfin de sa participation de 62,42 % dans Luxottica à Essilor le 1^{er} octobre 2018, Essilor est devenue la maison-mère de Luxottica et a été renommée EssilorLuxottica.

Le 11 octobre 2018, EssilorLuxottica a lancé une offre publique d'échange, conformément au droit italien, sur l'ensemble des actions émises restantes en circulation de Luxottica (176 276 154 actions ordinaires de Luxottica, d'une valeur nominale de 0,06 euro chacune).

Au cours de l'offre et des procédures ultérieures d'offre publique de retrait (« sell-out procedure ») et de retrait obligatoire (« squeeze-out procedure »), (i) un total de 176 276 154 actions ordinaires Luxottica ont été apportées (ou autrement acquises par EssilorLuxottica conformément à son droit d'achat sur l'ensemble des actions restantes dans le cadre de la procédure de retrait obligatoire (« squeeze-out procedure ») et (ii) un total de 75 588 772 nouvelles actions EssilorLuxottica ont été émises et admises aux négociations sur Euronext Paris.

En conséquence, la participation de Delfin dans le capital social d'EssilorLuxottica est passée de 38,93 % à 32,05 %. Il est rappelé que les droits de vote font l'objet d'un plafonnement à 31 %, applicable à tout actionnaire conformément à une formule prévue à l'article 23 des statuts d'EssilorLuxottica et rappelée en section 5.1.8 du présent Document de Référence.

La finalisation du rapprochement entre Essilor et Luxottica est intervenue au 4^e trimestre 2018. Par conséquent, ce rapport contient certaines informations distinctes et indépendantes sur chacune des deux sociétés, Essilor et Luxottica.

1.1 EssilorLuxottica, un leader mondial de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie

1.1.1 Aperçu du Groupe

EssilorLuxottica, acteur intégré de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, est un leader mondial dans la conception, la fabrication et la distribution de verres ophtalmiques, de montures optiques et de lunettes de soleil. La Société 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. L'ensemble constitue une entreprise verticalement intégrée idéalement positionnée pour répondre à l'évolution des besoins visuels et à la demande mondiale d'une industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie en pleine croissance.

Une industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie en croissance

À l'échelle mondiale, 6 milliards de personnes ⁽¹⁾ ne protègent pas leurs yeux du soleil et 4,6 milliards de personnes ⁽¹⁾ ont besoin d'une correction visuelle, parmi lesquelles 2,5 milliards ⁽¹⁾ manquent encore d'une correction visuelle adéquate. L'industrie mondiale représente une valeur estimée à environ 105 milliards ⁽²⁾ d'euros (prix au consommateur), avec une croissance de long terme d'environ 4 % ⁽²⁾ par an. L'industrie se décompose en cinq segments : les verres ophtalmiques, les lentilles de contact, les montures optiques, les lunettes de soleil et les lunettes prémontées. La croissance est relativement homogène parmi tous les segments, à l'exception de la catégorie solaire dont la tendance de croissance est légèrement supérieure aux autres.

(1) Source : EssilorLuxottica, Vision Impact Institute, Eyelliance : Eyeglasses for Global Development : Bridging the Visual Divide.

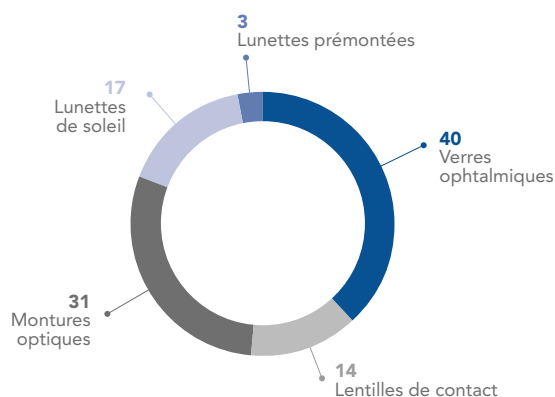
(2) Source : EssilorLuxottica.

Présentation du groupe EssilorLuxottica

EssilorLuxottica, un leader mondial de l'optique ophtalmique et de la lunetterie

Segmentation de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie en valeur

(en milliards d'euros) ⁽¹⁾



Une empreinte mondiale unique

Présente dans le monde entier, à toutes les étapes de la chaîne de valeur, EssilorLuxottica compte environ 150 000 employés qui mettent tout en œuvre pour fournir des équipements visuels et des lunettes qui répondent aux besoins et aux aspirations de chaque consommateur. Le « business model » unique et les efforts continus pour atteindre l'excellence opérationnelle garantissent aux consommateurs du monde entier des produits rigoureusement testés pour répondre à des normes reconnues à l'échelle internationale, et ce pour la paire de lunettes la plus simple ou pour les montures de marque et les verres sur mesure les plus sophistiqués.

Un engagement profondément ancré dans la vision et l'innovation

En investissant fortement dans la recherche et le développement des verres et des montures et en réinventant constamment le design, la forme et la fonctionnalité des lunettes, EssilorLuxottica définit de nouvelles normes pour les équipements visuels et les lunettes, ainsi que de nouveaux standards dans l'expérience consommateur. Au-delà de leur implication dans la fabrication des produits, l'entreprise et ses collaborateurs sont fortement engagés pour faire reconnaître une bonne vision comme un droit humain fondamental et en faire un levier de développement à l'échelle mondiale.

1.1.2 Marques d'équipements visuels et de lunettes

EssilorLuxottica propose des marques d'équipements visuels et de lunettes parmi les plus appréciées et les plus reconnues dans le monde entier. Avec un portefeuille de marques exclusives et sous licence couvrant une grande variété de segments de marché, le Groupe répond aux besoins et aux attentes des consommateurs, innove sur tous les plans, de la conception aux services, afin de proposer des produits et des expériences novatrices.

Verres ophtalmiques

L'innovation d'EssilorLuxottica dans la conception des verres a conduit à la création de marques fortes qui sont aujourd'hui parmi les plus appréciées des consommateurs.

À ce jour, le Groupe dispose d'un portefeuille inégalé de marques propriétaires (comprenant, notamment, Varilux®, Transitions®, Crizal®, Ray-Ban, Oakley, Eyezen™, Xperio®). Le Groupe a également noué des partenariats avec des entreprises de premier plan sur le marché de l'optique, comme Nikon®, pour offrir des technologies répondant à tous les besoins des consommateurs. Ces marques contribuent à la sensibilisation de ces derniers à l'importance d'un bon équipement visuel.

(1) Source : EssilorLuxottica.

EssilorLuxottica a également un savoir-faire historique dans la conception d'équipements et d'instruments pour les opticiens, les optométristes et les ophtalmologistes du monde entier. Le Groupe propose des équipements de surfacage et de traitement des verres, des instruments de réfraction, de diagnostic et d'imagerie, des instruments de prise de mesure, de taillage et de montage ainsi que des services commerciaux de support pour les professionnels de la vue.



satisloh

Marques de lunettes

La vision et l'inventivité d'EssilorLuxottica ont fait de la lunetterie une catégorie à part entière au cours des dernières décennies : d'un simple équipement de correction visuelle, les lunettes sont devenues un véritable accessoire de mode qui permet aux consommateurs d'exprimer leur personnalité et de renforcer leur confiance en eux. La recherche permanente de l'excellence, jusque dans les moindres détails, les investissements continus en recherche et développement, l'expertise des technologies, des équipements ou des matériaux ainsi que les procédures

contribuent à l'image de pionnier d'EssilorLuxottica dans le développement de produits et de marques.

La Groupe bénéficie d'un remarquable portefeuille de marques propriétaires, parmi lesquelles Ray-Ban, Oakley, Vogue Eyewear, Persol, Oliver Peoples, Alain Mikli, Arnette, Bolon™ et Costa®, ainsi que de prestigieuses marques sous licence incluant Giorgio Armani, Burberry, Bulgari, Chanel, Coach, Dolce&Gabbana, Ferrari, Michael Kors, Miu Miu, Prada, Ralph Lauren, Starck Eyes, Tiffany & Co., Tory Burch, Valentino et Versace.

alain mikli paris	A X ARMANI EXCHANGE		BOLON
	BURBERRY	BVLGARI	CHANEL
		DOLCE & GABBANA	EMPORIO ARMANI
	FOSTER GRANT.	GIORGIO ARMANI	LUXOTTICA®
MICHAEL KORS	MIU MIU EYEWEAR		
OLIVER PEOPLES COVVEE		POLO RALPH LAUREN	PRADA EYEWEAR
RALPH LAUREN		Sferoflex	STARCK BIOTECH PARIS
TIFFANY & Co.	TORY BURCH	VALENTINO	VERSACE
VOGUE EYEWEAR			

Présentation du groupe EssilorLuxottica

EssilorLuxottica, un leader mondial de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie

Distribution

Le réseau de distribution d'EssilorLuxottica compte plus de 10 000 magasins proposant, pour chaque patient et client, des équipements visuels et une expérience d'achat de qualité, des examens visuels hautement technologiques et toutes les dernières tendances en matière de lunettes. L'approche de distribution multicanale permet au Groupe de reproduire en ligne la qualité de l'expérience consommateur en magasin, donnant la possibilité aux visiteurs de bénéficier de produits personnalisés et d'une infinité de montures. Cette approche améliore l'expérience du consommateur en lui offrant une expérience connectée tout au long de son parcours de soins visuels. Le développement d'activités en ligne permet à

EssilorLuxottica de toucher un plus grand nombre de consommateurs tout en assurant une distribution de produits optiques de qualité et en améliorant les informations mises à leur disposition. Les consommateurs peuvent ainsi mieux comprendre l'importance de la vision et les solutions disponibles.

Le Groupe a développé un vaste réseau de magasins, sous des enseignes telles que LensCrafters, Pearle Vision, Target Optical, Sears Optical, OPSM, Salmoiraghi & Viganò, Óticas Carol, David Clulow, Óticas Place Vendôme, Óticas Visión, Sunglass Hut, Ray-Ban et Oakley, complété par des plateformes de référence dans la vente en ligne telles que Ray-Ban.com, Oakley.com, SunglassHut.com, EyeBuyDirect.com, FramesDirect.com, Coastal.com et Vision Direct™ (en Europe).

1.1.3 Chiffres clés 2018 d'EssilorLuxottica

L'information financière considérée comme pertinente pour commenter les performances de la Société dans le présent document est basée sur l'information financière consolidée *pro forma* non auditée. Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été produites dans l'objectif de fournir une information comparative pour l'exercice clos le

31 décembre 2017 et l'exercice clos le 31 décembre 2018. Des tableaux présentant la réconciliation entre le compte de résultat consolidé publié, le compte de résultat consolidé *pro forma* et le compte de résultat consolidé ajusté figurent dans les rubriques 3.1. et 3.6.

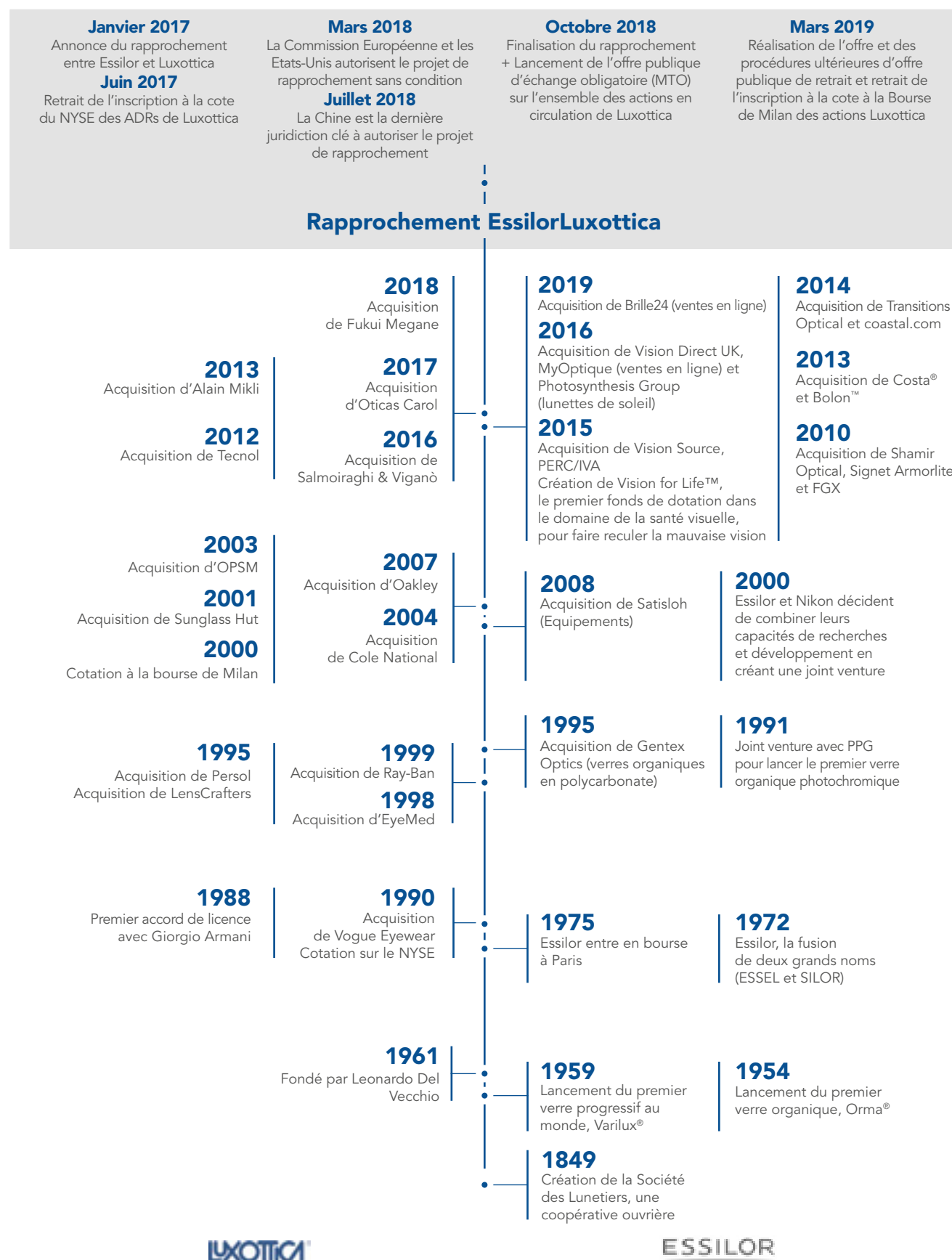
Compte de résultat consolidé *pro forma* ⁽¹⁾ ajusté ⁽²⁾

En millions d'euros	2018	2017	Variation publiée
Chiffre d'affaires	16 160	16 349	- 1,2 %
Marge brute ajustée ⁽²⁾	10 172	10 314	- 1,4 %
En % du chiffre d'affaires	62,9 %	63,1 %	
Résultat opérationnel ajusté ⁽²⁾	2 572	2 703	- 4,8 %
En % du chiffre d'affaires	15,9 %	16,5 %	
RÉSULTAT NET AJUSTÉ ⁽²⁾	1 871	1 904	- 1,7 %
En % du chiffre d'affaires	11,6 %	11,6 %	

(1) Compte de résultat consolidé *pro forma* sur une base de 12 mois pour Essilor et Luxottica. Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été préparées à titre illustratif seulement et ne tiennent pas compte des résultats d'exploitation qu'EssilorLuxottica aurait obtenus si l'Apport s'était effectivement réalisé le 1^{er} janvier 2018 ou le 1^{er} janvier 2017. Rien ne garantit que les hypothèses retenues pour préparer ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées soient exactes, ni que les tendances indiquées dans ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées soient représentatives des résultats ou de la performance d'EssilorLuxottica pour l'avenir. Par conséquent, les résultats d'EssilorLuxottica pour l'avenir peuvent différer considérablement de ceux présentés dans ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

(2) Les résultats 2018 et 2017 sont ajustés conformément aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées. Les comptes publiés et la réconciliation des comptes publiés aux comptes ajustés sont présentés dans les informations financières consolidées *pro forma* non auditées. La liste des ajustements est disponible dans le paragraphe *Indicateurs ajustés* dans la rubrique 3.1.1.

1.2 Histoire du Groupe



LUXOTTICA

ESSILOR

EssilorLuxottica est forte de deux siècles d'innovation et d'un engagement humain indéfectible. Fondée en 2018, la Société est le point culminant de deux histoires d'entreprise très complémentaires et inspirantes. Toutes deux riches en succès, elles ont révolutionné à de nombreuses reprises tout un secteur, changeant la nature même des lunettes et la façon dont nous prenons soin de nos yeux.

Créée en 1849, Essilor a, depuis ses débuts, intimement lié son histoire à sa mission : améliorer la vision pour améliorer la vie. Cette mission a conduit à des avancées technologiques majeures telles que l'invention du verre organique et du premier verre progressif. La Société a développé une forte culture d'actionnariat salarié combinée à un modèle de gouvernance unique qui associe les salariés aux décisions de l'entreprise. Ce modèle est au cœur de l'ambition d'Essilor d'éradiquer la mauvaise vision dans le monde en une génération.

Depuis ses débuts en 1961, Luxottica a su transformer les lunettes : d'un simple équipement visuel, elles sont devenues

un véritable accessoire de mode et un moyen d'expression. Pour ce faire, Luxottica a bâti un modèle d'entreprise unique, couvrant toute la chaîne de valeur des montures, du design au consommateur final. Cela lui permet de maîtriser la qualité des produits et des processus. Cette révolution a généré une demande croissante pour les montures de marque premium, entraînant un impact positif pour l'ensemble de l'industrie de la lunetterie dans le monde entier.

Les histoires de ces deux entreprises se rejoignent dans le partage d'une vision et de valeurs communes, notamment l'esprit d'entreprise et une volonté commune de créer, de manière responsable, les meilleurs produits possibles pour les consommateurs du monde entier. Hier, Essilor et Luxottica utilisaient leurs forces chacune de leur côté pour révéler le potentiel des marchés de la correction visuelle et des lunettes. Aujourd'hui, EssilorLuxottica est impatiente de combiner les forces de ces deux sociétés au sein d'un groupe.

1.2.1 Création d'EssilorLuxottica

L'accord de rapprochement et l'annonce en janvier 2017

Le 16 janvier 2017, Essilor et Delfin ont annoncé avoir signé un accord (l'« Accord de Rapprochement ») en vue de créer, par le rapprochement d'Essilor et de Luxottica, un acteur intégré au service de la santé visuelle et en mesure d'offrir une expérience consommateur exceptionnelle.

Les Conseils d'administration d'Essilor et de Luxottica, qui se sont réunis séparément le 15 janvier, ont, tous deux, approuvé cet accord à l'unanimité.

Les principales étapes de l'annonce jusqu'à la création d'EssilorLuxottica

Les traités d'apport partiel d'actifs (22 mars 2017) : à la suite de la finalisation des procédures d'information-consultation (i) du Comité central d'entreprise et du Comité d'entreprise européen d'Essilor le 6 mars 2017 et (ii) du Comité central d'entreprise de BBGR (filiale entièrement détenue par Essilor) le 23 février 2017 et après avoir recueilli le soutien massif de Valoptec (association fédérant une grande partie des actionnaires salariés d'Essilor), Essilor et Delfin ont approuvé la signature des traités d'apport partiel d'actifs et ont ainsi fait part de leur accord à poursuivre l'opération envisagée par l'Accord de Rapprochement. La signature des projets de traités d'apport partiel d'actif portait sur (i) l'apport par Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) du principal de ses activités et participations à sa filiale détenue à 100 %, Delamare Sovra devant être renommée Essilor International, (ii) l'apport par Delfin de l'intégralité de ses titres dans Luxottica en échange d'actions nouvelles émises par Essilor, sur la base d'une parité d'échange de 0,461 action Essilor pour une action Luxottica.

Mise à disposition du document E (7 avril 2017) : le document E a été enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro E17-014. Ce document portait sur l'augmentation de capital par émission d'actions ordinaires Essilor en

rémunération de l'apport en nature par Delfin de ses actions Luxottica et l'admission aux négociations des actions Essilor émises en rémunération de cet apport.

Dérogation de l'AMF (12 avril 2017) : l'AMF a accordé une dérogation à l'obligation pour Delfin de déposer un projet d'offre publique visant les actions Essilor. Cet accord était une condition suspensive à la finalisation du rapprochement.

Assemblée Générale des actionnaires d'Essilor (11 mai 2017) : le 11 mai 2017, Essilor a tenu son Assemblée Générale Mixte et une Assemblée spéciale pour les détenteurs des droits de vote double. Les actionnaires d'Essilor ont approuvé l'ensemble des résolutions proposées aux deux Assemblées, dont celles relatives au projet de rapprochement entre Essilor et Luxottica. Les actionnaires ont ainsi approuvé :

- la désignation des membres du futur Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ;
- l'apport à Essilor par Delfin de la totalité de ses actions Luxottica ;
- la filialisation de la quasi-totalité des activités et participations d'Essilor ;
- l'émission d'actions nouvelles dans le cadre de l'offre publique d'échange obligatoire qui sera initiée par EssilorLuxottica et visant les actions Luxottica restant en circulation ;
- la suppression des droits de vote double ;
- les projets de futurs statuts d'EssilorLuxottica.

Ces approbations étaient une condition suspensive à la finalisation du rapprochement.

La filialisation des activités d'Essilor – « Hive Down » (1^{er} novembre 2017) : l'apport de la quasi-totalité des activités et participations d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) à sa filiale « Essilor International » est intervenu le 1^{er} novembre 2017. Cet apport était une condition suspensive l'apport à Essilor par Delfin de la totalité de ses actions Luxottica.

Autorisations des autorités de la concurrence (mars 2017-septembre 2018) : le rapprochement a été autorisé par une

vingtaine d'autorités de la concurrence, dont 19 sans condition. L'approbation dans les cinq juridictions suivantes était une condition suspensive à la réalisation de l'opération : Brésil, Canada, Chine, Commission européenne et États-Unis.

Finalisation du rapprochement entre Essilor et Luxottica (1^{er} octobre 2018) : en contrepartie de l'apport par Delfin à Essilor de sa participation dans Luxottica (soit 302 846 957 actions ordinaires de Luxottica, d'une valeur nominale de 0,06 euro chacune, représentant 62,42 % du capital de Luxottica), Essilor a émis 139 703 301 actions nouvelles ordinaires, d'une valeur nominale de 0,18 euro chacune, conformément au ratio d'échange de 0,4613 action Essilor pour 1 action Luxottica. À la suite de cet apport, Essilor a été renommée EssilorLuxottica et est devenue la maison-mère à la fois de Luxottica et d'Essilor International, détenant 100 % du capital d'Essilor International et 62,42 % du capital de Luxottica.

Offre publique d'échange (octobre 2018-mars 2019) : le 11 octobre 2018, EssilorLuxottica a lancé une offre publique d'échange, conformément au droit italien, l'ensemble des actions émises restantes en circulation de Luxottica (176 234 154

actions ordinaires de Luxottica, d'une valeur nominale de 0,06 euro chacune).

Au cours de l'offre et des procédures ultérieures d'offre publique de retrait (« sell-out procedure ») et de retrait obligatoire (« squeeze-out procedure »), (i) un total de 176 276 154 actions ordinaires Luxottica ont été apportées (ou autrement acquises par EssilorLuxottica conformément à son droit d'achat sur l'ensemble des actions restantes dans le cadre de la procédure de retrait obligatoire (« squeeze-out procedure »)) et (ii) un total de 75 588 772 nouvelles actions EssilorLuxottica ont été émises et admises aux négociations sur Euronext Paris.

En conséquence, la participation de Delfin dans le capital social d'EssilorLuxottica est passée de 38,93 % à 32,05 %. Il est rappelé que les droits de vote font l'objet d'un plafonnement à 31 %, applicable à tout actionnaire conformément à une formule prévue à l'article 23 des statuts d'EssilorLuxottica.

Le 5 mars 2019, EssilorLuxottica détenait l'ensemble des actions composant le capital de Luxottica et les actions Luxottica ont ainsi été retirées de l'inscription à la cote à la bourse de Milan.

1.2.2 Histoire d'Essilor

Aux racines d'Essilor, deux sociétés innovantes

Essilor est le fruit de la fusion, en 1972, d'ESSEL et de SILOR, deux entreprises pionnières sur le plan technologique et dans leur approche marketing, qui dominent alors l'industrie de l'optique-lunetterie française.

La première a pour origine l'Association Fraternelle des Ouvriers Lunetiers (renommée Société des Lunetiers puis ESSEL), une association d'artisans lunetiers créée en 1849 à Paris. Dès 1953, elle dépose un brevet pour le premier verre progressif au monde, lancé sous le nom de Varilux® en 1959. Le fonctionnement original de la société, dont le modèle s'inspire des coopératives ouvrières et inclut les collaborateurs dans la gouvernance de l'entreprise, est à l'origine de l'importante culture d'actionnariat salarié toujours présente au sein d'Essilor aujourd'hui.

La seconde, dont les origines remontent aux années 1930, a été fondée par Georges Lissac. Il s'agit de SILOR, branche industrielle du groupe Lissac, créée en 1969 par la fusion de la SIL (Société Industrielle de Lunetterie) qui fabriquait des montures et de la LOR (Lentilles Ophthalmiques Rationnelle) qui avait lancé le premier verre organique Orma® dès 1954.

Les années 1970 à 1990 : l'internationalisation

Au début des années 1970, Essilor est avant tout un groupe exportateur qui réalise 45 % de son chiffre d'affaires à l'international. Essilor entre en bourse en 1975 et poursuit sa dynamique d'innovation avec le lancement du premier verre progressif en matière organique : Varilux® Orma®, symbole fort de la synergie entre les deux entités fondatrices. En 1979, l'implantation d'une importante usine de fabrication de verres organiques aux Philippines est un tournant dans la mutation d'Essilor en un véritable groupe international.

Dans les années 1980, afin d'accroître sa compétitivité, Essilor implante d'autres sites de production de série au Brésil et en Thaïlande. Le groupe structure et élargit également ses réseaux de distributions locaux en rachetant des distributeurs en Europe et en intensifiant sa présence en Asie. En 1986, les filiales américaines sont regroupées au sein d'Essilor of America. À la fin de la décennie, Essilor est devenu le premier fabricant d'optique ophtalmique au monde.

Essilor s'affirme comme le leader mondial de l'optique ophtalmique

Dès le début des années 1990, Essilor consolide sa position de leader mondial grâce à une stratégie mondiale basée sur trois axes clés, dont en premier lieu, la spécialisation industrielle dans les verres correcteurs ainsi que sur les instruments à destination des opticiens. Le deuxième axe stratégique est l'innovation dans les traitements des verres et leurs combinaisons. Lancé en 1992, le verre Crizal®, aux propriétés anti-reflet, anti-salissures et anti-rayures, et les verres photochromiques Transitions®, lancés un an plus tôt grâce à la signature d'une coentreprise avec PPG, deviennent un segment de croissance majeur à forte valeur ajoutée. Parallèlement, Essilor se renforce sur le segment des verres très légers et incassables avec le rachat en 1995 de Gentex Optics, qui apporte le verre polycarbonate. Enfin, Essilor, qui, jusqu'au milieu des années 1990, réalise la plus grande part de son chiffre d'affaires en Europe, construit un maillage mondial. Le groupe se déploie vers la Chine et l'Inde et intègre aussi de nouveaux laboratoires de prescription indépendants, notamment aux États-Unis et en Europe, afin de constituer un réseau proche de ses clients. La production s'implante également en Chine avec l'inauguration d'une usine près de Shanghai en 1998.

Les années 2000 marquent la véritable mondialisation entre hautes technologies et alliances stratégiques

L'innovation technologique s'accélère dès le début du XXI^e siècle avec un nombre croissant d'innovations qui bénéficient aux opticiens et aux consommateurs. Les nouveaux produits visent à la fois la qualité optique et le confort du porteur. Ainsi, le groupe lance : de nouveaux designs de plus en plus performants, comme en témoigne le lancement des verres Varilux® X™ series ; la protection contre les UV, même sur les verres clairs, avec le lancement de l'indice, E-SPF® ; des verres protégeant sélectivement de la lumière bleue nocive, tels les verres Crizal® Previa® ; des produits répondant aux nouveaux comportements ou nouvelles habitudes des consommateurs, comme la nouvelle gamme de verres Eyezen™ pour tous les utilisateurs d'outils digitaux.

La croissance du groupe se poursuit grâce à des acquisitions et des partenariats stratégiques qui permettent à Essilor de s'affirmer comme un leader dans les pays à forte croissance tels que l'Inde, la Chine et le Brésil.

La décennie 2000-2010 est marquée par d'importants partenariats stratégiques, avec notamment : Nikon au sein d'une coentreprise Nikon Essilor Co., Ltd (1999), Samyung Trading Ltd au sein d'une coentreprise Essilor Korea Ltd (2002), GKB Rx en Inde (2006), Wanxin Optical en Chine (2010), Signet Armorlite, qui possède notamment la licence mondiale de production et de distribution de la marque Kodak®, aux États-Unis (2010) et Shamir Optical en Israël (2011). Au cours de la période, Essilor développe ses positions dans de nombreux nouveaux pays notamment en Amérique du Sud, en Asie et en Afrique, aidé par une vingtaine de nouvelles acquisitions et de partenariats chaque année.

L'élargissement du champ d'activité

Essilor engage l'élargissement de son champ d'activité dans le monde de l'optique avec la création de deux nouvelles divisions. La division Équipements est créée en 2008 suite à l'acquisition de la société Satisloh, leader mondial des équipements de laboratoires de prescription. En 2010, Essilor prend le contrôle de FGX International, le leader nord-américain des lunettes prémontées (lunettes loupes). Cette acquisition donne naissance à la division Sunglasses & Readers.

En 2013, le groupe accélère le développement de son offre solaire avec l'acquisition de nouvelles sociétés spécialisées dans les segments du milieu de gamme et de la performance solaire, telles que Polycore, Xiamen Yarui Optical (propriétaire des marques Bolon™, Molsion™ et Prosun™), Suntech Optics (qui détient et distribue notamment la marque Ryders Eyewear®) ou encore Costa®.

En 2014, Essilor accroît sa présence dans le segment des verres photochromiques en réalisant l'acquisition des 51 % du capital détenus par le groupe PPG dans Transitions Optical et dans l'activité Internet avec l'acquisition de Coastal, acteur de premier plan de la vente en ligne de produits ophtalmiques.

En 2015, le groupe renforce ses liens aux États-Unis avec les professionnels de l'optique indépendants à travers l'acquisition de Vision Source, un réseau de services aux optométristes indépendants, et PERC/IVA, un groupement d'achat.

En 2016, le Groupe accélère le développement de ses activités de vente en ligne, grâce notamment à deux acquisitions significatives en Europe (Vision Direct™ et MyOptique Group), et se renforce en Chine en prenant 50 % du capital de Photosynthesis Group, qui commercialise des lunettes de soleil et des lunettes correctrices sous plusieurs enseignes dont MJS.

1.2.3 Histoire de Luxottica

Constitution

Luxottica a été fondée par Leonardo Del Vecchio en 1961. La société a débuté son activité avec un unique petit atelier, et opérait jusqu'à la fin des années 60, dans la production en sous-traitance de teintures, de composants métalliques et de produits semi-finis à destination des sociétés du marché de l'optique.

Progressivement, la société a développé sa gamme de services, jusqu'à obtenir une structure de production intégrée permettant la fabrication d'une paire de lunettes finie. En 1971, Luxottica a présenté sa première collection de lunettes de vue lors du MIDO (le salon international de l'optique) à Milan, marquant la transition définitive de la société de fabricant sous-traitant à producteur indépendant.

Développement de l'activité de distribution de gros

Au début des années 70, la société vendait ses montures exclusivement par le biais de distributeurs indépendants. En 1974, après 5 années de développement soutenu de sa capacité de production, elle a commencé à mettre en œuvre une stratégie d'intégration verticale, avec pour objectif celui

de distribuer ses montures directement aux commerçants. La première étape a consisté en l'acquisition de Scarrone S.p.A., qui commercialisait les produits de la société depuis 1971, apportant ainsi une connaissance cruciale du marché de l'optique en Italie.

L'expansion internationale de Luxottica a débuté dans les années 80 avec l'acquisition de distributeurs indépendants et la création de filiales et de co-entreprises au sein de marchés clés.

L'expansion de la distribution de gros de Luxottica est centrée sur la différenciation des clients, un service personnalisé et des nouveaux canaux commerciaux, tels que les grands magasins, les zones de duty-free et la vente en ligne, ainsi que sur une pénétration continue dans de nouveaux marchés.

Les lunettes, un nouveau défi pour la mode

L'acquisition en 1981 de La Meccanoptica Leonardo, propriétaire de la marque Sferoflex et créateur d'un important brevet de charnière flexible, a ainsi permis à la société d'améliorer la conception et la qualité de ses produits et d'augmenter sa part de marché. À partir de la fin des années 80, les lunettes,

perçues précédemment comme un simple instrument de correction de la vue, commencent à devenir un accessoire de vue. L'accent esthétique porté sur les objets du quotidien et l'intérêt des designers pour le marché émergent des accessoires ont conduit Luxottica à conclure sa première collaboration avec l'industrie de la mode en 1988, se traduisant par la signature d'un accord de licence avec Giorgio Armani. Cette première collaboration s'est suivie de nombreuses autres et de l'acquisition de nouvelles marques, et la société a développé progressivement son portefeuille actuel de marques mondiales.

Au fil des ans, Luxottica a lancé des collections en collaboration avec des marques telles que Bulgari (1997), Chanel (1999), Prada (2003), Versace (2003), Dolce&Gabbana (2006), Burberry (2006), Ralph Lauren (2007), Tiffany & Co. (2008), Tory Burch (2009), Coach (2012), Starck Eyes (2013), Giorgio Armani (2013), Michael Kors (2015) et Valentino (2017).

En outre, en 1999, Luxottica a acquis Ray-Ban, l'une des marques mondiales de lunettes de soleil les plus célèbres, acquérant également par ce biais sa technologie pour les verres solaires minéraux.

En 2007, Luxottica a acquis Oakley, une grande marque californienne dans le secteur du sport et de la performance, détenant la marque Oliver Peoples. Au moment de l'acquisition, Oakley possédait son propre réseau de magasins comprenant plus de 160 magasins.

En 2013, Luxottica a acquis Alain Mikli International SA, une société française dans le secteur des lunettes de luxe et contemporaines, détenant la marque Alain Mikli et la licence Starck Eyes. À la suite de cette acquisition, Luxottica a renforcé tant son portefeuille de marques de luxe que son offre de lunettes de vue.

Développement de l'activité de distribution de détail

En 1995, Luxottica a acquis The United States Shoe Corporation, qui détenait LensCrafters, l'une des chaînes de magasins d'optique les plus importantes d'Amérique du Nord. Luxottica est devenu le premier fabricant important de lunettes au niveau mondial à entrer sur le marché de détail, optimisant les synergies entre sa production et son commerce de gros et augmentant la pénétration de ses produits via les magasins LensCrafters.

Depuis l'année 2000, Luxottica a renforcé son commerce de détail par le biais de l'acquisition d'un certain nombre de chaînes, notamment Sunglass Hut (2001), un détaillant de premier plan de lunettes de soleil haut-de-gamme, OPSM Group (2003), un détaillant de produits optiques de premier plan en Australie et en Nouvelle-Zélande, et Cole National (2004), amenant également une large chaîne de magasins de produits d'optique en Amérique du Nord, Pearle Vision, ainsi que d'importants magasins de marques sous licence (Target Optical et Sears Optical). En 2005, la société a commencé le développement de ses magasins en Chine, au sein de laquelle LensCrafters est devenu une marque de premier plan sur le marché des produits haut-de-gamme. Au cours de la même année, le groupe a également débuté le développement de Sunglass Hut à l'échelle mondiale sur des marchés à fort potentiel, tels que le Moyen-Orient, l'Afrique du Sud, l'Inde, l'Asie du Sud-Est, le Mexique, le Brésil, l'Europe et la Chine. En 2011, Luxottica a lancé le développement de ses magasins d'optique en Amérique latine via l'acquisition de GMO, une société de commerce de détail de premier plan au Chili, au Pérou, en Équateur et en Colombie. En 2016, Luxottica a conclu l'acquisition de Salmoiraghi & Viganò, l'une des chaînes de magasins de premier plan dans le secteur de l'optique en Italie, dans laquelle Luxottica détenait une participation minoritaire depuis 2012. En 2017, le groupe a développé sa présence au Brésil par l'acquisition de Óticas Carol, l'une des plus importantes chaînes de magasins de distribution optique franchisés du pays. Enfin, en 2018, le groupe a renforcé son empreinte dans le secteur de la vente au détail en Asie du Sud-Est par l'acquisition de la marque Spectacle Hut.

Un nouveau pas dans le secteur des verres

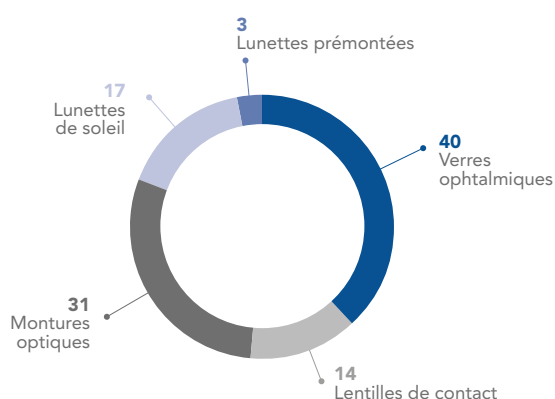
Luxottica est déjà un leader mondial dans le secteur de la production des verres. Les marques Ray-Ban, Oakley et Persol bénéficiaient toutes d'un savoir-faire spécifique en matière de verres solaires au moment de leur acquisition par Luxottica, et l'acquisition de LensCrafters en 1995 a apporté une expertise en verres ophtalmiques. Depuis 2016, la société a continué sa progression dans le secteur des verres en développant de nouveaux centres de production à la pointe de la technologie en Italie, aux États-Unis et en Chine afin de renforcer ses capacités de production de verres solaires et ophtalmiques.

1.3 L'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie

Une industrie de plus de 100 milliards d'euros par an en croissance solide

L'industrie mondiale représente une valeur estimée à environ 105 milliards ⁽¹⁾ d'euros (prix au consommateur), avec une croissance de long terme d'environ 4 % ⁽¹⁾ par an. L'industrie se décompose en 5 segments : les verres ophtalmiques, les lentilles de contact, les montures optiques, les lunettes de soleil et les lunettes prémontées. La croissance est relativement homogène parmi tous les segments, à l'exception de la catégorie solaire dont la tendance de croissance est légèrement supérieure aux autres.

Segmentation de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie en valeur (en milliards d'euros) ⁽¹⁾



Le segment des verres ophtalmiques

La mission des acteurs de l'optique ophtalmique est de corriger et de préserver la vue. Les consommateurs achètent des lunettes environ tous les trois ans en moyenne pour corriger des défauts tels que la myopie, l'hypermétropie, la presbytie et l'astigmatisme.

Selon les chiffres estimés par le Groupe, l'industrie mondiale de l'optique ophtalmique représente un total d'environ 1,4 milliard de verres par an ⁽²⁾, qui correspond à environ 700 millions de consommateurs par an ⁽²⁾. Les verres correcteurs sont utilisés pour environ 75 % des moyens de correction visuelle dans le monde ⁽²⁾.

La chaîne de valeur de l'industrie des verres ophtalmiques s'articule en quatre étapes : la production des matières premières, la fabrication des verres, la finition dans les laboratoires de prescription et centres de taillage-montage, et la distribution aux consommateurs.

Pour produire des verres, les fabricants utilisent des matières premières, mises au point et fabriquées par des verriers pour les verres minéraux et par des entreprises de chimie pour les résines thermodurcissables, polymérisables ou les résines thermoplastiques injectables pour les verres organiques.

Les fabricants de verres produisent dans les usines des verres finis unifocaux qui correspondent à des corrections visuelles simples et des verres semi-finis, qui permettront de réaliser des corrections visuelles complexes. Les usines appliquent également l'ensemble des traitements (coloration, anti-UV, anti-lumière bleue, anti-rayures, antireflet, anti-salissures, anti-statique, anti-buée...) sur les verres unifocaux n'ayant pas vocation à être usinés en laboratoire.

EssilorLuxottica est fabricant de verres finis unifocaux, ainsi que de verres semi-finis.

Les laboratoires de prescription transforment les verres semi-finis, dont la seule face avant est terminée en usine, en verres finis pour fournir à l'opticien/optométriste des verres aux caractéristiques précises de la commande. Ce travail « sur-mesure » permet de répondre au très grand nombre de combinaisons optiques qui existent notamment pour corriger la presbytie. Les laboratoires réalisent le surfaçage (meulage et polissage) des verres ainsi que les différents traitements.

EssilorLuxottica opère plus de 475 laboratoires de prescription et centres de taillage-montage dans le monde.

Par ailleurs, EssilorLuxottica conçoit des gammes d'instruments d'optique destinés aux opticiens et aux professionnels de la vue ainsi que des gammes d'équipements (principalement des machines pour le surfaçage et pour les traitements antireflet) et commercialise des consommables à destination des laboratoires de prescription.

Le segment des lentilles de contact

Les lentilles de contact représentent la principale alternative aux verres correcteurs pour pallier les problèmes d'acuité visuelle, notamment la myopie, et comptent pour environ 10 % des moyens de correction visuels dans le monde ⁽²⁾.

Délivrées sur prescription, les lentilles de contact sont des disques plastiques essentiellement fabriqués en hydrogel ou silicone hydrogel qui sont apposés directement sur la cornée. Elles sont soit journalières, soit à renouvellement fréquent (bihebdomadaires, mensuelles...).

EssilorLuxottica est distributeur de lentilles de contact au travers de ses activités de ventes de détail (magasins traditionnels ou e-commerce) et de distribution de gros dans certains pays, notamment aux États-Unis.

(1) Source : EssilorLuxottica.

(2) Estimations 2018 ; Source : Essilor.

Le segment des lunettes prémontées

Les lunettes prémontées sont des équipements optiques vendus sans prescription dans des points de vente spécialisés, notamment les pharmacies et la grande distribution ainsi que dans les magasins d'optique. Également appelés lunettes loupe, ces équipements facilitent la lecture de près, notamment à l'apparition de la presbytie, et couvrent environ 10 % des besoins de correction visuelle dans le monde ⁽¹⁾.

EssilorLuxottica exerce une activité de ventes de lunettes prémontées sous un grand nombre de marques propriétaires ou sous licence auprès des grandes enseignes, avec une importante présence aux États-Unis.

Le segment des montures optiques

Les montures optiques sont les cadres dans lesquels les verres optiques sont généralement insérés (fixés dans les montures cerclées ou percées). En 2018, le marché mondial des montures optiques est estimé à un peu plus de 600 millions de paires ⁽²⁾.

Les montures sont généralement fabriquées en métal ou en plastique (à injection ou acétate), matériaux qui offrent une grande variété de solutions en termes de conception, qu'il s'agisse de montures de vue ou solaires.

La fabrication de montures en métal commence par la production des éléments de base comme les cercles, les branches et les ponts au moyen d'un processus de moulage. Ces composantes sont ensuite soudées ensemble pour former les montures lors de nombreuses étapes d'un travail d'assemblage minutieux. Une fois assemblées, les montures en métal sont traitées avec de nombreux revêtements afin d'améliorer leur résistance et leur finition.

Les montures en plastique sont fabriquées grâce à un procédé de fraisage ou de moulage par injection. Au cours du procédé de fraisage, une machine contrôlée par un ordinateur taille les montures à partir de plaques d'acétate colorées. Ce procédé permet de produire des cercles, des branches et des ponts, qui sont ensuite assemblés et finis. Au cours du procédé de moulage par injection, les résines de plastique sont liquéfiées et injectées dans des moules. Les éléments en plastique sont ensuite assemblés, enduits et finis.

EssilorLuxottica fabrique et distribue de nombreux modèles de montures différents, fabriqués à partir de tous les matériaux décrits, sous plusieurs marques très connues (marques de montures en propre et marques sous licence). Dans la catégorie des lunettes de prescription, les montures doivent être complétées par des verres optiques, dont la grande majorité est produite en interne par les laboratoires du groupe.

Le segment des lunettes de soleil

Les lunettes de soleil se composent généralement d'une monture équipée de verres solaires sans prescription (mais elles peuvent également être équipées de verres solaires de prescription, qui ne représentent actuellement qu'une petite partie du marché). Les verres solaires sans prescription peuvent être en plastique, en polycarbonate ou minéraux. En 2018, le marché mondial des lunettes de soleil est estimé à environ 400 millions de paires ⁽²⁾.

EssilorLuxottica fabrique et distribue un grand nombre de modèles différents et de marques de lunettes de soleil et est idéalement positionné comme producteur mondial de verres solaires de prescription.

Les détaillants et les chaînes d'optique

Il existe plusieurs formes de distribution d'équipements optiques : les opticiens/optométristes indépendants, les groupements coopératifs, les centrales d'achat, les chaînes de distribution d'optique, les magasins spécialisés, les chaînes de « duty free » (*travel retail*) ainsi que les ventes en ligne.

EssilorLuxottica dispose d'une importante présence dans la distribution physique aux États-Unis, en Amérique latine ainsi que dans certains pays d'Asie et d'Europe, dont la Chine, l'Australie et l'Italie. EssilorLuxottica dispose également d'une offre e-commerce de premier plan (lunettes de soleil et de prescription et lentilles de contact). Enfin, le Groupe est un fournisseur de premier plan des distributeurs tiers dans l'ensemble des canaux de distribution et dans toutes les géographies.

(1) Estimations 2018 ; Source : Essilor.

(2) Source : Euromonitor.

1.4 Mission et stratégie

1.4.1 La mission d'EssilorLuxottica

La mission d'EssilorLuxottica est d'aider chacun à mieux voir, mieux être pour profiter pleinement de la vie.

Les innovations du Groupe corrigent, protègent et subliment la beauté des yeux, nos organes sensoriels les plus précieux. EssilorLuxottica rassemble une expertise inégalée dans la conception des verres et la fabrication de lunettes, un portefeuille de marques plébiscitées et un réseau de distribution international. Grâce à cette combinaison unique, EssilorLuxottica aide des milliards de personnes dans le monde à apprendre, à travailler, à se révéler et à réaliser leur plein potentiel.

Le manque de sensibilisation et d'accès à des équipements optiques est à l'origine d'un problème de santé global, aux conséquences économiques et sociales graves. EssilorLuxottica plaide la cause d'une bonne vision pour tous et répond aux besoins visuels croissants des populations, tout en s'adaptant à l'évolution des modes de vie. Pour cela, EssilorLuxottica invente de nouvelles solutions pour les 2,5 milliards de personnes souffrant d'une mauvaise vision non corrigée et les 6 milliards qui ne protègent pas leurs yeux du soleil et d'autres rayons nocifs.

EssilorLuxottica défend ardemment la santé visuelle. Le Groupe milite avec passion pour sensibiliser davantage à cette cause et continue d'inventer des lunettes aux verres et aux styles toujours plus innovants, afin que, partout, chacun puisse profiter de la lumière bleu-violet nocive.

Améliorer la vision

80 % de ce que nous apprenons passe par nos yeux. Pourtant, une personne sur trois dans le monde n'a toujours pas accès à l'équipement visuel dont elle a besoin et des milliards d'autres risquent une détérioration de leur vision. Au-delà d'apporter une correction visuelle, les produits d'EssilorLuxottica ont également pour objectif de protéger des rayons du soleil et des effets nocifs de la lumière bleue.

Grâce à l'association de ses technologies de pointe en optique et d'un portefeuille de marques de lunettes parmi les plus appréciées au monde, EssilorLuxottica est idéalement positionné pour susciter l'envie de porter des lunettes de soleil et de vue, en proposant aux consommateurs une expérience de mode capable de changer la vie des consommateurs.

Le Groupe continuera d'activer de nombreuses initiatives pour sensibiliser à l'importance d'une correction et d'une protection visuelle adaptées, en informant les décideurs et les consommateurs par le biais de campagnes spécifiques mais aussi en favorisant l'échange de connaissances entre experts de la vision. EssilorLuxottica soutient le Vision Impact Institute dont la mission est de faire de la bonne vision une priorité mondiale, ainsi que d'autres organismes à but non lucratif tels que « OneSight » et « Essilor Vision Foundation » qui proposent des examens visuels gratuits et donnent des lunettes à ceux qui n'ont pas les moyens de s'en procurer.

Exprimer son style

En associant le meilleur de la technologie des verres correcteurs et un savoir-faire d'excellence pour la conception des montures de marque, EssilorLuxottica fait des équipements optiques de véritables accessoires parfaitement adaptés aux besoins et au style personnel de chacun. Les lunettes sont un des accessoires de mode les plus visibles et elles font partie de notre culture. Elles sont le reflet de la personnalité de ceux qui les portent. Lorsque des lunettes épousent parfaitement un visage, le sentiment tant recherché, d'authenticité, de créativité et de confiance surgit alors. Conscients de leur impact, chaque paire de lunettes est considérée comme une pièce d'artisanat précieuse, depuis les premières esquisses jusqu'aux dernières pièces réalisées à la main. Chaque monture exprime la passion, la compétence et l'engagement des équipes d'EssilorLuxottica qui mettent tout en œuvre pour créer les meilleures lunettes.

1.4.2 Les atouts clés d'EssilorLuxottica

EssilorLuxottica regroupe deux activités fortement complémentaires. Le Groupe est présent dans tous les secteurs de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, de la correction et protection de la vue à la distribution, en passant par la mode. Le Groupe propose un ensemble inégalé de solutions complètes aux consommateurs, aux professionnels de l'optique et aux chaînes de magasins d'optique. Le Groupe est bien positionné pour faire croître son chiffre d'affaires plus rapidement que son marché de référence à l'échelle mondiale.

EssilorLuxottica compte s'appuyer sur les modèles d'affaires solides de chacune des sociétés pour accroître significativement son rayonnement géographique et commercial et attirer de nouveaux clients et ainsi capitaliser sur les piliers stratégiques suivants.

Des capacités d'innovation de premier plan

Les deux sociétés partagent une passion pour la recherche et le développement de pointe et une véritable obsession pour la création de produits innovants et de qualité. Depuis des dizaines d'années, les deux sociétés sont à l'avant-garde de leur secteur d'activité sur le marché mondial de l'optique et de la lunetterie. Essilor est à l'origine de nombreuses innovations révolutionnaires introduites sur le marché, telles que les verres en matière organique en 1953, qui ont aujourd'hui presque totalement remplacé les verres minéraux dans les marchés développés, et les verres progressifs en 1959, qui permettent de voir aussi bien de près que de loin avec un confort absolu.

Depuis sa création en 1961, Luxottica est parvenue à révolutionner le marché des montures, en construisant un modèle de gestion unique et verticalement intégré qui couvre l'ensemble de la chaîne de valeur de la conception jusqu'au consommateur final. La société a ainsi fait passer les montures d'un équipement utilitaire à un accessoire de mode indispensable favorisant l'expression de l'identité du consommateur.

EssilorLuxottica est en mesure d'établir en permanence de nouveaux standards en termes de soins optiques, de lunettes et d'expérience consommateur grâce à ses importants investissements dans la recherche et le développement, dans les technologies de pointe en matière de verres et de montures, dans l'amélioration de l'acuité visuelle, du confort, de la transparence et de la légèreté des verres ainsi que dans la réinvention des modèles, de la forme et des fonctions des lunettes.

Des méthodes de production du plus haut niveau

EssilorLuxottica bénéficie d'une intégration verticale complète de son modèle économique, ce qui lui permet de gérer directement le suivi de ses produits à chaque étape, depuis le développement et la fabrication jusqu'à la vente au consommateur final. Cette intégration permet une cohérence stratégique, une flexibilité et une efficacité opérationnelle, une rapidité de lancement de nouveaux produits sur le marché et une qualité de produit optimale. La chaîne d'approvisionnement d'EssilorLuxottica est en mesure de satisfaire, au quotidien, la demande de millions de consommateurs dans le monde, pour des millions de références produit différentes, via un réseau multicanal de distribution et avec un degré de personnalisation accru.

Une chaîne logistique et une distribution mondiales

Essilor et Luxottica ont toutes deux un modèle commercial ouvert dans lequel leurs produits et services respectifs sont disponibles dans un nombre croissant de zones géographiques et de points de vente, ce qui favorise la promotion de l'innovation dans les marques de lunettes et les différentes catégories de verres. EssilorLuxottica s'appuie sur l'un de ses principaux atouts : sa chaîne d'approvisionnement et son réseau de distribution de premier plan, couvrant à la fois les chaînes de magasins, les plateformes de vente en ligne et un réseau sans équivalent de distributeurs partenaires et clients, rapprochant ainsi EssilorLuxottica des professionnels de la vue et des consommateurs finaux, facilitant l'accès direct à des produits de qualité et maximisant la visibilité du portefeuille combiné de marques. De plus, l'expertise du Groupe dans le commerce de détail, à la fois physique et en ligne, lui offre une compréhension unique des besoins et préférences des consommateurs dans les pays clés.

Le réseau mondial de distributeurs tiers d'EssilorLuxottica est principalement composé de professionnels de la vue (optométristes, opticiens et ophtalmologistes) soit indépendants, soit membres de chaînes de vente au détail ou de groupements d'achat. Les deux sociétés déploient également leur portefeuille de produits à travers différentes autres catégories de détaillants, tels que les commerces spécialisés dans la vente de lunettes de soleil, les grands magasins, la grande distribution, les pharmacies, les points de vente des infrastructures de voyage (aéroports, gares, etc.) et les sites de vente en ligne. Certaines marques, dont Oakley et Costa®, sont aussi distribuées dans des magasins d'articles de sport et des centres sportifs spécialisés.

En plus de donner accès à ses partenaires commerciaux aux technologies de verres les plus avancées et aux marques de lunettes les plus populaires dans le monde, EssilorLuxottica fournit le niveau de service-client le plus élevé du secteur. Ceci inclut les services d'avant et d'après-vente, tels que la formation, le marketing et la commercialisation, afin de soutenir l'activité des clients, ainsi que le maintien d'un contact étroit avec les distributeurs pour mieux suivre les ventes et la qualité des points de vente.

De surcroît, EssilorLuxottica est un acteur clé, aux États-Unis, dans le secteur des mutuelles d'optique (« Managed Vision Care »), avec son entité EyeMed Vision Care.

EssilorLuxottica est également un acteur de premier plan dans le développement de modèles d'affaires inclusifs, qui offrent un accès aux soins optiques aux consommateurs à la « Base de la Pyramide » (BoP/Base of the Pyramid). Ces modèles comprennent le réseau « Eye Mitra » en Inde ou les réseaux « Vision Ambassador » dans de nombreux autres pays, dont la Chine.

Développement durable

EssilorLuxottica est la combinaison de deux entreprises engagées dans de nombreuses actions en matière de développement durable, et qui partagent une volonté commune de placer l'éthique et la responsabilité au centre de toutes leurs interactions avec leurs parties prenantes.

Parce que la mission du Groupe consiste à aider chacun à mieux voir, mieux être pour profiter pleinement de la vie, EssilorLuxottica s'engage à contribuer aux objectifs de développement durable des Nations Unies qui constituent le nouveau cadre mondial dans lequel s'inscrit le développement des sociétés.

Au total, le Groupe est dans une position unique pour fournir des lunettes à tous les niveaux de prix, sur de nombreux canaux partout dans le monde, et s'appuie sur ses actifs et ses marques pour proposer aux consommateurs des équipements à plus forte valeur ajoutée, en fonction de leurs besoins et de leurs moyens.

1.5 Les activités du groupe EssilorLuxottica

EssilorLuxottica s'appuie sur plus de 150 ans d'innovation, d'excellence opérationnelle, d'esprit d'entreprise et d'ouverture internationale pour développer des solutions innovantes dans l'optique ophtalmique et la lunetterie afin de s'adapter à l'évolution des modes de vie des consommateurs d'aujourd'hui. En parallèle, EssilorLuxottica peut créer de nouveaux moyens pour sensibiliser et atteindre les 2,5 milliards de personnes ⁽¹⁾ souffrant d'une vision non corrigée et les 6 milliards de personnes

qui ne protègent pas leurs yeux du soleil ou d'autres rayons nocifs. Le Groupe s'appuie également sur un ensemble d'activités intégrées verticalement, fruit des expertises complémentaires de deux grands pionniers – Essilor dans les technologies avancées de verres et Luxottica dans la conception de lunettes de marques – pour développer la gamme la plus riche et la plus complète de solutions visuelles pour les consommateurs et les professionnels de l'optique.

1.5.1 Les activités d'Essilor

1.5.1.1 Stratégie

Essilor International (« Essilor ») est le numéro un mondial de l'optique ophtalmique. De la conception à la fabrication, le groupe élabore de larges gammes de verres pour corriger et protéger la vue. Sa mission est d'améliorer la vision pour améliorer la vie. Ainsi, le groupe consacre plus de 200 millions d'euros par an à la recherche et à l'innovation pour proposer des produits toujours plus performants. Essilor développe et commercialise également des équipements, des instruments et des services destinés aux professionnels de l'optique et est présent dans le segment des lunettes prémontées et des lunettes de soleil. Ses marques phares sont Varilux®, Crizal®, Transitions®, Eyezen™, Xperio®, Costa®, Foster Grant® et Bolon™.

Pour l'ensemble de ses activités, la stratégie d'Essilor repose sur quatre piliers majeurs :

- l'innovation en matière de produits, de services et de technologies, qui se traduit notamment par le lancement chaque année de produits aux performances améliorées et apportant de nouveaux bénéfices pour les porteurs correspondant à des problèmes visuels non résolus ;

- le développement d'offres adaptées à tous les segments et toutes les géographies, afin de répondre aux différents besoins des professionnels de l'optique et des consommateurs ;
- une politique active d'acquisitions et de partenariats avec les acteurs de l'industrie permettant au Groupe de renforcer son implantation locale ou d'enrichir son portefeuille d'actifs ;
- la stimulation de la demande à travers le développement de campagnes d'information et de dépistage des défauts visuels, ainsi que la mise en place d'initiatives permettant de rendre la correction visuelle accessible au plus grand nombre.

Ces quatre piliers reposent sur la base d'une efficacité industrielle et opérationnelle permanente et sur un fort engagement en matière de responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

Répartition du chiffre d'affaires d'Essilor par activité

Chiffre d'affaires <i>En millions d'euros</i>	2018	%
Verres et matériel optique ^(a)	6 434	86,3 %
Sunglasses & Readers ^(b)	798	10,7 %
Équipements ^(c)	227	3,0 %
TOTAL	7 460	100 %

(a) Verres correcteurs et instruments destinés au travail du verre chez l'opticien.

(b) Lunettes prémontées et lunettes solaires sans prescription.

(c) Équipements pour usines et laboratoires de prescription, principalement commercialisés par la société Satisloh.

1.5.1.2 Mission

Bien voir est essentiel pour le bien-être et la qualité de vie au quotidien. Une bonne vue permet l'acquisition des connaissances, favorise l'accès au marché du travail et l'intégration sociale au sein de son environnement.

Depuis 170 ans, Essilor se mobilise autour d'une mission : améliorer la vision pour améliorer la vie. Les employés du groupe travaillent au quotidien pour améliorer et protéger la

vue de chacun. Alors que 2 milliards de personnes ⁽²⁾ bénéficient d'une correction visuelle, 2,5 milliards de personnes ⁽¹⁾, soit une personne sur trois, souffrent de problèmes visuels non corrigés. À ce jour, la mauvaise vision est le handicap le plus répandu dans le monde et dépasse toutes les problématiques culturelles, géographiques et économiques. C'est la raison pour laquelle, en lien avec sa mission d'améliorer la vision pour améliorer la vie, Essilor a pour ambition d'éradiquer la mauvaise vision dans le monde d'ici 2050.

(1) Source : Vision Impact Institute, Eyelliance : Eyeglasses for Global Development : Bridging the Visual Divide.

(2) Source : Essilor.

Servir les 2,5 milliards de personnes non corrigées

Un tiers de la population mondiale vit avec les conséquences d'une mauvaise vision non corrigée. Face à ce handicap méconnu, le groupe Essilor travaille avec des partenaires pour imaginer et déployer des modèles d'économie inclusifs innovants et développer des actions à but non lucratif afin que demain chacun voie mieux et vive mieux.

Les actions d'Essilor s'articulent autour de trois axes :

Sensibiliser à l'importance d'une bonne vision

Créé en 2012 à l'initiative du groupe Essilor et dirigé par cinq administrateurs indépendants, le Vision Impact Institute™ est un organisme à but non lucratif qui travaille à collecter des données scientifiques sur la santé visuelle dans le monde. Sa mission : faire progresser rapidement la consolidation des études sur ce sujet, pour les diffuser auprès des décideurs et du grand public et ainsi mieux faire connaître l'impact socio-économique de la mauvaise vision. Aujourd'hui, le site Internet du Vision Impact Institute™ constitue l'une des bases de données les plus riches au monde sur la correction et la santé visuelle.

Le groupe Essilor agit au niveau local, national et international pour que le sujet de la santé visuelle soit mieux connu. Les actions du groupe comprennent des campagnes média, comme Think About Your Eyes™, aux États-Unis et en Grande-Bretagne, et également l'organisation de campagnes locales d'examen, notamment lors de la Journée mondiale de la vue.

Déployer des modèles d'économie inclusifs

Il est souvent difficile pour certaines populations d'accéder à une bonne vision. Essilor travaille au quotidien pour trouver les solutions les plus innovantes afin de faciliter l'accès à tous aux meilleures solutions de santé visuelle. Au sein d'Essilor, c'est une structure dédiée, le BoP Innovation Lab, qui élabore ces nouveaux modèles inclusifs et joue le rôle d'incubateur pour expérimenter ces nouvelles approches en partenariat avec des ONG, des fondations ou des fonds de développement. Le BoP Innovation Lab travaille en étroite relation avec la division 2.5 New Vision Generation™ (2.5 NVG™), chargée de mettre au point et déployer ces nouveaux modèles d'économie inclusifs permettant de répondre aux besoins des consommateurs jusqu'ici oubliés.

Former des entrepreneurs à la bonne vision est l'une des clés pour développer l'accès à la santé visuelle. Cela permet également de contribuer à la création d'emplois locaux et à lutter contre la pauvreté. Les équipes 2.5 NVG™ ont développé des modules de formation allant d'un jour à douze mois, permettant d'acquérir les compétences nécessaires pour réaliser un simple dépistage jusqu'à l'obtention d'une certification de formation professionnelle. Ces modules mettent particulièrement l'accent sur le développement des compétences commerciales nécessaires pour créer et gérer une micro-entreprise de soins visuels. Ils rencontrent un grand succès en Inde, en Chine, au Brésil, au Mexique, en Indonésie et au Kenya. De nouveaux modules seront prochainement déployés au Cambodge, au Vietnam, en Côte d'Ivoire, en Afrique du Sud et au Malawi.

Développer des actions philanthropiques

Pour rendre la bonne vision accessible à tous, et particulièrement aux personnes qui vivent en dessous du seuil de pauvreté, le groupe Essilor s'engage à mettre en œuvre de nombreuses initiatives philanthropiques ciblées. L'engagement du groupe Essilor prend des formes très diverses : dons de verres, campagnes d'examen de la vue gratuits, campagnes de sensibilisation et de levées de fonds. Il vient en relais d'actions locales et s'appuie sur des relations étroites avec les municipalités, les autorités de santé et le monde associatif.

La Essilor Vision Foundation™ (EVF) est l'un des piliers de cette démarche. Lancée aux États-Unis en 2007 pour fournir aux enfants et aux jeunes de milieux défavorisés des services de santé visuelle, elle a depuis essaimé dans d'autres pays, notamment en Inde, en Chine, en Asie du Sud-est, en Australie, en Nouvelle-Zélande et au Canada.

En créant en 2015 le fond Vision for Life™, le groupe Essilor a franchi une nouvelle étape dans son engagement responsable. Avec une dotation initiale de 30 millions d'euros, ce fond de dotation devient l'engagement caritatif stratégique le plus important au monde en matière de lutte contre la mauvaise vision non corrigée. Son ambition : financer, suivre et mesurer l'impact de projets visant à améliorer la vie du plus grand nombre de personnes défavorisées, en améliorant leur vue.

1.5.1.3 Verres et matériel optique

1.5.1.3.1 Présentation de l'activité

En 2018, l'activité **Verres et matériel optique** a représenté 86,3 % du chiffre d'affaires du groupe, soit près de 6,5 milliards d'euros.

Dans cette activité, Essilor conçoit, fabrique et personnalise des **verres correcteurs** adaptés aux besoins visuels de chacun.

La large gamme de verres d'Essilor corrige la myopie, l'hypermétropie, l'astigmatisme et la presbytie afin de permettre aux porteurs de retrouver une meilleure vision, de préserver et protéger leur vue et de leur proposer des verres qui assurent un meilleur confort.

Ainsi, Essilor est présent dans l'ensemble des catégories de verres avec des marques mondiales dont les plus représentatives sont :

- Varilux® et ses différentes déclinaisons pour les verres progressifs, dont la nouvelle gamme Varilux® X series™ lancée en 2017 ;
- Crizal® et ses différentes déclinaisons pour les verres avec traitements de surface antireflet, anti-salissures et antistatique, dont le verre Crizal® Sapphire™ 360° commercialisé depuis 2017 ;
- Transitions® et ses différentes déclinaisons de verres photochromiques (verres qui se teintent en fonction de l'exposition aux UV), dont Transitions® Style Colors et Transitions® Style Mirrors, nouvelles lignes lancées en 2018 ;
- Eyezen™, catégorie de verres pour tous les utilisateurs d'objets connectés (ordinateurs, tablettes, smartphones, etc.), dont la dernière innovation, les verres Eyezen™ Start, lancée début 2019 ;
- Xperio® pour les verres solaires polarisants ;
- Nikon® et Kodak®, marques de verres correcteurs utilisées dans le cadre d'accords avec les sociétés Nikon Corporation et Eastman Kodak.

De plus, au sein de cette division, Essilor conçoit, développe, distribue et maintient une gamme **d'instruments d'optique** avec deux spécialités principales : d'une part, les appareils de taillage et de montage de verres finis destinés aux opticiens et aux laboratoires de prescription et, d'autre part, les équipements de dépistage des défauts de la vue qui s'adressent aux professionnels de la vue ainsi qu'à des institutions comme les écoles, la médecine du travail et l'armée.

Enfin, le Groupe développe, depuis plusieurs années, des solutions de **vente en ligne de produits optiques** (lentilles de contact, lunettes de prescription, lunettes de soleil) afin de servir un canal de distribution qui croît rapidement dans le monde. Cette activité est réalisée à travers plusieurs sites Internet locaux et couvre :

- l'Australie (à travers le site clearly.com.au) ;
- le Brésil (à travers les sites e-lens.com.br et eotica.com.br) ;
- le Canada (clearly.ca) ;
- la Chine (coastalvision.cn) ;
- les États-Unis (via les sites Internet coastal.com, framesdirect.com, eyebuydirect.com) ;
- l'Europe (via les sites Internet de [LensWay™](http://LensWay.com) et les sociétés [Vision Direct™](http://Vision Direct.com) et [MyOptique™](http://MyOptique.com) Group) ;
- l'Inde (coolwinks.com) ;
- le Japon (coastallens.com et contactsan.com) ;
- la Nouvelle-Zélande (clearly.co.nz).

Les clients d'Essilor sont :

- les opticiens/optométristes pour les verres ophtalmiques et les instruments de taillage-montage directement ou indirectement à travers des distributeurs ;
- les laboratoires de prescription pour les verres et les instruments de taillage-montage ;

- les consommateurs finaux via les sites de vente en ligne de produits optiques et les magasins d'optique du groupe.

L'industrie de l'optique ophtalmique, très fragmentée, est constituée majoritairement de **concurrents** locaux. Au niveau mondial, les principaux concurrents d'Essilor sont Hoya (Japon) et Carl Zeiss Vision (Allemagne).

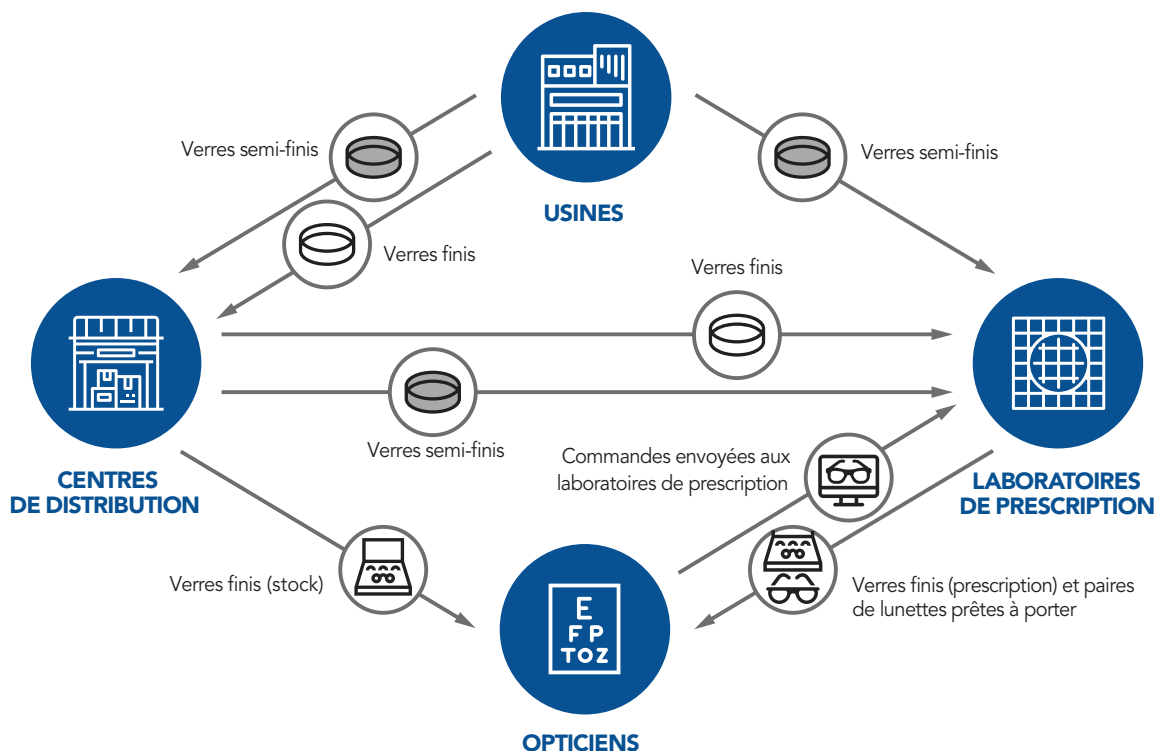
1.5.1.3.2 Les activités de production des verres

La chaîne de fabrication d'un verre en quelques étapes

Les **usines** produisent des verres finis et des verres semi-finis (seule la face avant du verre est terminée). D'une manière générale, les verres finis correspondent à des corrections visuelles simples, de type myopie, hypermétropie et certains astigmatismes. Les verres semi-finis permettent de réaliser des corrections visuelles complexes, incluant la presbytie.

Les **laboratoires de prescription** finissent les verres semi-finis sur commande des opticiens/optométristes. Ils assurent les opérations de surfaçage, polissage, traitements (verniss multicouches et antireflets) et taillage-montage. Ce travail « sur-mesure » permet de répondre au très grand nombre de combinaisons optiques qui existent, notamment, pour corriger la presbytie. Dans ce cas, les verres possèdent plusieurs zones de correction en fonction de l'angle de la vision.

Les **centres de distribution** réceptionnent les verres finis et semi-finis en provenance des usines. Ils assurent ensuite les envois, d'une part, au sein du groupe (à toutes les filiales de distribution et aux laboratoires de prescription et centres de taillage-montage) et, d'autre part, à l'extérieur du groupe (auprès de certains distributeurs lorsque le Groupe n'a pas de filiales en propre, de laboratoires de prescription, de détaillants et de chaînes d'optique).

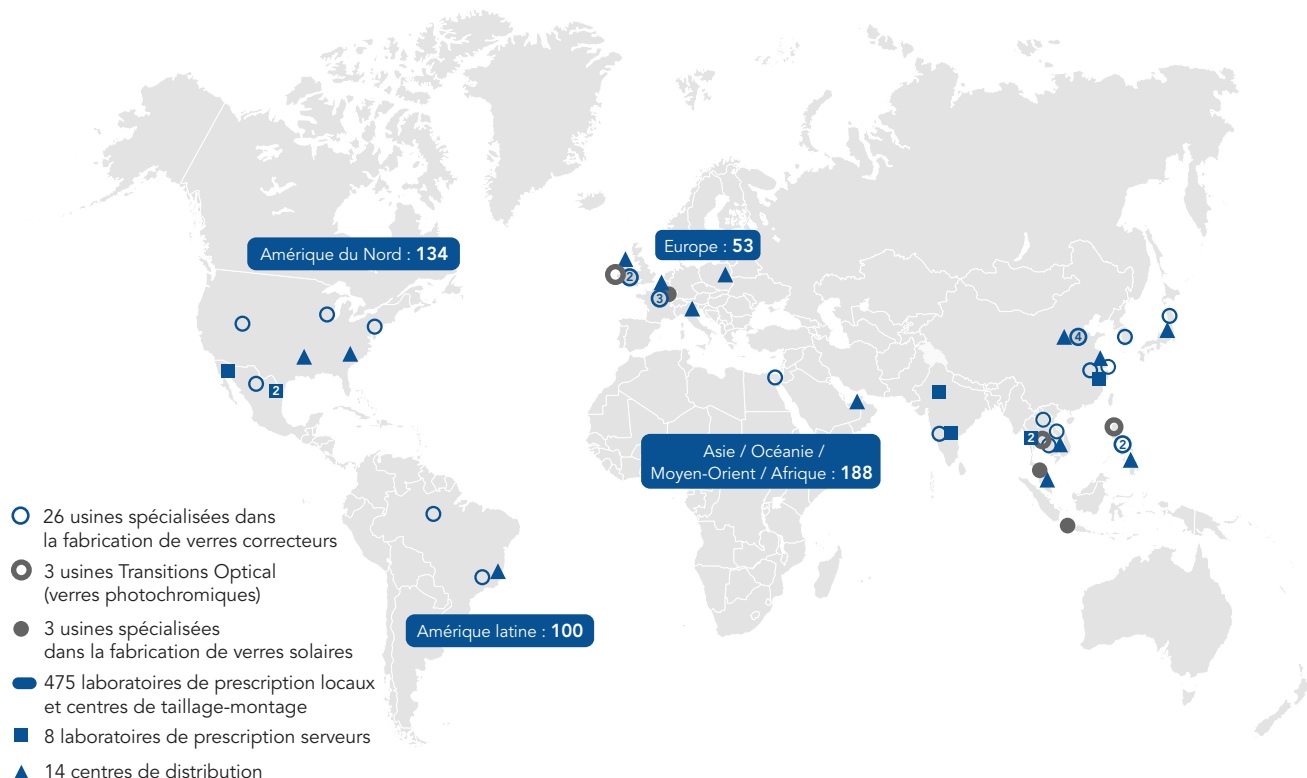


Le dispositif industriel et logistique du groupe Essilor

De la fabrication du verre à son acheminement en magasin, le Groupe est présent à chaque étape, de façon à former un maillage complet. Il dispose d'un réseau mondial d'usines,

de laboratoires de prescriptions, de centres de taillage-montage et de centres de distribution qui servent les professionnels de l'optique (opticiens/optométristes indépendants, groupements coopératifs, centrales d'achat, chaînes de distribution d'optique) partout dans le monde.

UN RÉSEAU MONDIAL UNIQUE



Au 31 décembre 2018, le groupe Essilor et l'ensemble de ses partenaires opéraient **32 usines dans le monde**. Ce nombre tient compte de la fermeture, en mars 2018, de l'usine Transitions Optical de Pinellas Park en Floride (États-Unis), ainsi que de la vente de la participation du Groupe dans l'usine d'ILT à Danyang en Chine. Parmi ces usines, 26 sont spécialisées dans la fabrication de verres de prescription, 3 dans la fabrication de verres photochromiques et 3 autres dans la fabrication de verres solaires sans prescription.

Le groupe dispose d'un **réseau de 475 laboratoires de prescription et centres de taillage-montage répartis dans le monde entier**, parmi lesquels huit grands laboratoires serveurs qui produisent des verres principalement à destination des marchés asiatique, européen et nord-américain.

Le groupe possède, par ailleurs, **cinq plateformes intégrées verres et montures**. Ces plateformes sont situées à Bangkok (Thaïlande), Dallas (États-Unis), Shanghai (Chine) et Varsovie (Pologne) ainsi qu'à Danyang (Chine) pour une unité dédiée

au e-commerce. Ces plateformes ont été développées dans le cadre des offres de services intégrés pour les grands comptes, qui incluent la fabrication des verres, la gestion des montures pour le compte des clients et, dans certains cas, le taillage-montage des verres dans les lunettes.

Enfin, le groupe détient **14 centres de distribution**.

La Logistique (ou Supply Chain) d'Essilor couvre l'ensemble des flux mondiaux des produits/verres du groupe, au départ des sites de production jusqu'aux points de vente des clients professionnels de l'optique en passant par les unités de stocks centrales et les laboratoires de prescription. Sa particularité est de gérer simultanément les flux d'une production de série (verres finis fabriqués au sein des usines) et ceux d'une production de verres prescrits sur mesure (verres semi-finis fabriqués dans les usines puis surfacés et traités au sein des laboratoires de prescription). Au total, la « Supply Chain » d'Essilor gère plus de 3 000 voies quotidiennes d'accès au marché et plus de 2 millions de références produit.

	Amérique du Nord	Europe	Asie/Océanie/ Moyen-Orient/ Afrique	Amérique latine
32 usines	4	7	19	2
475 laboratoires de prescription et centres de taillage-montage	134	53	188	100
Incluant 8 grands laboratoires serveurs			5	3
5 plateformes intégrées verres et montures	1	1	3	
14 centres de distribution	2	4	7	1

Répartition des 32 usines du groupe Essilor et de ses partenaires au 31 décembre 2018

(Date d'entrée dans le périmètre de consolidation)

	Amérique du Nord : 4	Amérique latine : 2	Europe : 7	Asie – Moyen Orient : 19
14 usines Essilor	• États-Unis : • Dudley, Massachusetts (1995) • Salt Lake City, Utah (2003) • Mexique : • Chihuahua (1985)	• Brésil : • Manaus (1989)	• France : • Ligny en Barrois, Les Battants (1959) • Dijon (1972) • Sézanne (1974) • Bellegarde sur Valserine (2003)* • Irlande : • Ennis (1991)	• Chine : • Shanghai (1997) • Laos : • Savannaketh (2013) • Philippines : • Marivelès (1980) • Laguna (1999) • Thaïlande : • Bangkok (1990)
3 usines Transitions Optical			• Irlande : • Tuam (2014)	• Philippines : • Laguna (2014) • Thaïlande : • Amphoe Phan Thong (2014)
15 usines exploitées en partenariat ou récemment acquises par le groupe	• États-Unis : • X-Cel Optical, Sauk Rapids, Minnesota (2012)	• Brésil : • Segment Produtos Oftalmicos, São Paulo (2015)	• Royaume-Uni : • Crossbows Optical (2010)	• Chine : • Essilor Korea via sa filiale Chemilens, JiaXing (2006) • Wanxin Optical, Danyang (2010) • Youli Optics, Danyang (2011) • Seeworld Optical, Danyang (2012) • Jiangsu Creasky Optical, Danyang (2017) • Corée : • Essilor Korea via sa filiale Chemiglas, Yangsan (2002) • Inde : • GKB Vision, Bardez, Goa (2015) • Indonésie : • Polycore, Karawang (2013)* • Israël : • Shamir Optical, Kibbutz Shamir (2011) • Japon : • Nikon Essilor, Nasu (2000) • Malaisie : • Polycore, Johor Baru (2013)* • Vietnam : • Essilor Korea via sa filiale Chemiglas, Dai An (2013)

* Usine spécialisée dans la fabrication de verres solaires.

Chiffres clés

	Au 31 décembre 2017	Au 31 décembre 2018
Volumes de production des usines Essilor et des usines partenaires du groupe ^(a)	• env. 540 millions de verres de prescription • env. 30 millions de verres solaires sans prescription	• env. 570 millions de verres de prescription • env. 20 millions de verres solaires sans prescription
Volumes de verres traités et surfacés dans les laboratoires de prescription	• env. 135 millions de verres ^(b)	• env. 139 millions de verres ^(b)
Couverture de stocks ^(c)	• 5,3 mois ^(d)	• 5,0 mois ^(e)

(a) Incluant les volumes de verres photochromiques fabriqués par Transitions Optical et vendus aux autres fabricants de verres.

(b) Hors acquisitions et partenariats finalisés au cours de l'année.

(c) Nombre de jours de consommation auxquels les niveaux de stocks peuvent faire face.

(d) Incluant les effets liés aux changements de périmètre intervenus en 2017. À périmètre constant par rapport à 2016, la couverture de stocks se situait à 5,1 mois (voir Document de référence 2017).

(e) À périmètre constant par rapport à 2017.

- La croissance des volumes de production provient de la hausse de la demande dans le monde, en particulier pour les produits de milieu de gamme, ainsi que du programme d'internalisation au sein des usines du groupe d'une partie des achats de verres à des fabricants externes.
- Par matériau, la production de verres en polycarbonate et de verres à hauts indices a fortement progressé entre 2017 et 2018. Cela répond à la demande du marché américain pour les verres en polycarbonate et à la demande des marchés asiatiques pour les verres à hauts indices.
- Par ailleurs, le groupe a poursuivi, en 2018, le déploiement d'initiatives visant à réduire ses stocks. Ainsi, le niveau des stocks a continué de diminuer en couverture et en valeur, et ce dans un contexte de hausse des volumes de production.

Les faits marquants de l'année

Les nouveaux produits

En 2018, les équipes des Opérations ont été mobilisées par le déploiement mondial de deux nouveaux produits lancés en 2017 : le verre progressif Varilux® X series™ et le nouveau traitement Crizal® Sapphire™ 360°.

Le lancement du verre Varilux® X series™ a nécessité l'utilisation d'un nouveau système de calcul du design optique et des paramètres de production du verre (blocage, surfacage, polissage, etc.) et son déploiement dans l'ensemble des laboratoires de prescription du groupe grâce à la technologie du « Cloud ».

Ce nouveau système de calcul est destiné à être utilisé pour les prochains développements de nouveaux verres progressifs. Les équipes des Opérations et de l'Ingénierie Mondiale ont, de plus, activement participé au développement d'un nouveau concept de verres protégeant contre la lumière bleu-violet nocive. Ce nouveau verre a été lancé en 2018 aux États-Unis par Essilor sous le nom Blue UV Capture™ et a également été déployé par le réseau BBGR en France sous le nom BLUV™ Xpert. Il offre une protection contre les rayons UV et la lumière bleu-violet nocive ainsi qu'une clarté optimale, grâce à des molécules spécifiques et, selon le cas, des nanotechnologies intégrées directement dans le matériau (ceci ayant fait l'objet de demandes de brevet). Cette innovation a nécessité le développement d'un nouveau procédé de fabrication de verres semi-finis.

Les investissements industriels et le déploiement de nouvelles technologies

En 2018, les investissements industriels du groupe ont porté principalement sur l'extension de capacité de certaines usines, et notamment :

- les usines d'Essilor en Thaïlande et aux Philippines pour la fabrication de verres à hauts indices ;
- les usines d'Essilor au Laos et à Dudley aux États-Unis pour la production de verres en polycarbonate ;
- les usines des partenaires chinois du groupe à Danyang pour la fabrication de verres d'indices 1,5 et 1,56.

Par ailleurs, le groupe a poursuivi son programme d'investissements initié en 2017 et visant à déployer des nouvelles technologies au sein d'une trentaine de laboratoires de prescription à forte volumétrie. Ainsi, les machines de blocage des verres ART (« Alloy Replacement Technology »), développées par Satisloh, et qui proposent un système alternatif à l'usage d'alliages pour maintenir en place le verre pendant les opérations d'usinage et de polissage, ont été installées dans plusieurs laboratoires en Europe, aux États-Unis et au Canada au cours de l'année.

Enfin, le groupe a continué à mener des initiatives pilotes autour du concept d'industrie 4.0. Ainsi, un laboratoire, construit sur le campus d'Essilor of America à Dallas (États-Unis), a été équipé des dernières technologies de Satisloh et conçu pour être entièrement automatisé et connecté. Ce laboratoire est monté en puissance au cours de l'année.

L'optimisation de l'empreinte environnementale des usines et des laboratoires

En 2018, les sites de production du groupe ont poursuivi leurs efforts en matière de réduction de consommation d'eau et d'énergie, conformément aux objectifs du groupe de diminuer, d'ici à 2020, de 20 % le volume d'eau par verre produit et de 15 % l'intensité énergétique par verre produit par rapport à 2015. Ainsi, au cours de l'année, le groupe a déployé des solutions de réduction et de réutilisation d'eau sur les machines de vernissage de ses principaux sites de production et a mis en place de nouveaux standards de consommation d'énergie au sein de plusieurs usines.

1.5.1.3.3 Les activités de recherche et développement

L'innovation, au cœur de la stratégie du groupe

Depuis les origines d'Essilor, l'invention du verre en matière organique Orma® et du verre progressif Varilux®, l'innovation constitue un axe de développement stratégique du Groupe et un avantage concurrentiel déterminant.

Chaque année, le groupe consacre une part importante de son chiffre d'affaires à la Recherche et à l'Innovation, soit un montant de 213 millions d'euros en 2018, avant déduction des crédits d'impôt recherche.

Chaque année, les produits développés par Essilor font l'objet d'innovations propres mais le Groupe utilise également des technologies issues d'autres industries pour améliorer les propriétés de ses produits, grâce à des partenariats de recherche.

Le consommateur, au centre de la démarche d'innovation

Les travaux de recherche du Groupe sont centrés autour de la compréhension des besoins des consommateurs sur les trois dimensions de la santé visuelle que sont la correction visuelle, la protection de l'œil et la prévention des maladies de l'œil.

Les équipes de la Recherche et de l'Innovation d'Essilor s'attachent à proposer des solutions technologiques, des produits, des procédés et des services innovants qui répondent aux besoins visuels des porteurs partout dans le monde. L'évolution du mode de vie des consommateurs, l'émergence de nouvelles habitudes visuelles (vie connectée...) ainsi que l'allongement de l'espérance de vie constituent aujourd'hui des enjeux et des opportunités majeurs de recherche et développement en matière de santé visuelle. Ils font apparaître de nouveaux besoins liés notamment au développement de certaines pathologies (cataracte, dégénérescence maculaire liée à l'âge...).

Début 2019, les travaux de recherche et développement du groupe ont été réorganisés autour de cinq segments, que sont : la myopie, la presbytie, le « Light Management » (maîtrise de la lumière), les solutions digitales et les « Smart Eyewear » (lunettes connectées).

Pour l'ensemble de ces segments, les nouveaux produits commercialisés sur le marché résultent d'un processus de sélection progressif des idées et concepts (« Stage gate process ») au cours duquel sont impliqués de façon transversale un grand nombre de partenaires au sein du groupe (marketing, opérations, filiales, etc.).

Par ailleurs, dans le cadre du lancement du nouveau verre progressif Varilux® X series™ en 2017, le groupe a développé de nouvelles méthodologies pour tester ses produits auprès des consommateurs. Parmi celles-ci, la méthodologie HouseLab™ permet d'observer des porteurs de verres dans des situations de vie réelle et de tirer des enseignements de leur expérience.

Un réseau mondial structuré autour de quatre centres de recherche et développement

Le groupe compte environ 450 chercheurs regroupés au sein de quatre centres de recherche et développement, dont un centre en Irlande dédié aux verres photochromiques et trois Centres Innovation et Technologies situés en Europe (à Créteil, en France), aux États-Unis (à Dallas) et en Asie (à Singapour) qui ont pour vocation de développer des nouveaux produits et de détecter et tisser les meilleurs partenariats de recherche.

Le groupe dispose également d'un centre de développement et d'évaluation à Danyang (Chine). Ce centre est destiné à évaluer, comparer et améliorer les performances des produits des partenaires chinois du groupe.

L'ensemble de ce dispositif sera complété en 2019 par l'ouverture d'un nouveau Centre Innovation et Technologies à Shanghai en Chine. Les travaux de recherche de ce centre porteront sur la myopie, les nouvelles technologies permettant d'améliorer l'expérience client en Chine et le développement de produits spécifiques pour répondre aux besoins des consommateurs chinois.

UNE ORGANISATION R&D MONDIALE, CONNECTÉE AUX MEILLEURS EXPERTS INDUSTRIELS ET ACADÉMIQUES



Des partenariats de recherche au service de l'innovation

Pour le développement de ses produits, Essilor travaille en réseau avec un nombre important d'universités, de centres de recherche publics et privés, et d'équipes de recherche et développement d'autres secteurs industriels.

Ainsi, le groupe a noué, au cours des dernières années, plusieurs partenariats pour la recherche parmi lesquels :

- une chaire de recherche dédiée au vieillissement non pathologique de la vision en partenariat avec l'Institut de la Vision et Sorbonne Université à Paris en France ⁽¹⁾ ;
- un laboratoire commun avec l'université de Wenzhou en Chine destiné à étudier la myopie chez les enfants ;
- une chaire multisectorielle de recherche avec Polytechnique Montréal et trois autres partenaires industriels sur les revêtements et l'ingénierie des surfaces. Les travaux de cette chaire portent sur la mise au point des prochaines générations innovantes de revêtements de surface. En particulier, pour Essilor, ces revêtements permettront de conférer aux surfaces des verres de nouvelles fonctionnalités optiques et/ou mécaniques ;
- une chaire de recherche avec l'Université de Montréal dédiée à la vision dans des situations de mobilité ⁽¹⁾ ;
- un laboratoire de recherche commun « OPERA » avec le CNRS-LAAS en France centré autour des verres et lunettes à fonctions actives et connectées en France.

Les brevets, marques et noms de domaine

Fin 2018, le groupe Essilor, incluant l'ensemble de ses filiales, était titulaire de :

- **1 850** familles de brevets représentant chacune une invention, protégée dans plusieurs pays à travers le monde (soit **9 535** brevets en cours d'examen ou délivrés) ;
- **2 030** familles de marques représentant chacune une marque protégée dans plusieurs pays à travers le monde (soit **10 165** marques en cours d'examen ou enregistrées) ;
- **4 040** noms de domaine ;
- **720** dessins et modèles.

En 2018, le groupe Essilor a déposé **157** nouvelles demandes de brevet, **130** nouvelles familles de marques et **140** nouveaux noms de domaine.

La politique d'innovation du groupe est soutenue et renforcée par une politique de propriété intellectuelle aussi active en amont, comme soutien à l'innovation, qu'en aval, pour optimiser la protection de toutes les innovations, que ce soit par brevet, marque, modèle ou droit d'auteur.

La politique d'Essilor est également de prévenir les contrefaçons. Sont mis, notamment, à disposition de l'ensemble des collaborateurs, des guides de bonnes pratiques et des outils de signalement de contrefaçons. Le département de la Propriété Intellectuelle anime, auprès de nombreux employés du groupe, des sessions de sensibilisation en matière de propriété intellectuelle afin de promouvoir la création, la protection et la défense, à travers le monde, de la propriété intellectuelle d'Essilor.

(1) Ces chaires de recherche ont officiellement pris fin le 31 décembre 2018. À la date de publication du présent rapport, des discussions pour de nouvelles collaborations sont en cours.

Par ailleurs, le groupe n'est pas dépendant de contrats clients, de brevets ou de licences ayant une incidence significative sur son activité et dont l'expiration pourrait avoir un impact particulier.

Les nouveaux produits lancés en 2018

Les principaux lancements ont consisté, d'une part, à déployer à l'échelle mondiale les innovations de 2017 et, d'autre part, à introduire sur les marchés les nouveaux produits de 2018.

Dans la gamme de verres progressifs Varilux®, le groupe a poursuivi et finalisé le déploiement mondial du verre **Varilux® X series™**, lancé en 2017. Grâce à la technologie Xtend™, ce verre résout un problème récurrent et commun à la plupart des verres progressifs qui nécessite d'ajuster la position de la tête pour trouver le bon angle de vision. Il permet ainsi de voir net à des distances multiples sur un même axe de regard, surtout dans la sphère « à portée de bras » où se déroule une partie croissante des activités quotidiennes.

Dans la gamme de verres antireflet Crizal®, l'année a été marquée par le déploiement mondial du verre **Crizal® Sapphire™ 360°**. Ce verre intègre une nouvelle technologie appelée 360° Multi-Angular Technology™, qui diminue fortement les reflets générés par la lumière venant de toutes les directions, offrant ainsi au porteur un plus grand confort, tout en améliorant l'esthétique du verre. Lancé en septembre 2017 aux États-Unis, ce nouveau verre a été déployé en 2018 en Europe et en Amérique latine, et le sera en Asie courant 2019.

En 2018, le groupe a également enrichi son offre de verres protégeant contre les rayons UV et la lumière « bleu-violet » nocive. Essilor a lancé aux États-Unis le verre **Blue UV Capture™**. Ce nouveau verre offre une protection contre les rayons UV et la lumière bleu-violet nocive ainsi qu'une clarté optimale, grâce à des molécules spécifiques et, selon le cas, des nanotechnologies intégrées directement dans le matériau (ceci ayant fait l'objet de demandes de brevet). Le réseau BBGR en France a également déployé ce verre sous le nom **BLUV™ Xpert**, qui a remporté le Silmo d'Or dans la catégorie « Vision » au Salon mondial de l'optique de Paris en octobre 2018.

Dans la gamme de verres photochromiques **Transitions®**, l'année a été marquée par le lancement d'une nouvelle stratégie visant à recruter de nouveaux porteurs, notamment parmi les plus jeunes. Cela s'est traduit par une nouvelle campagne de communication « La lumière sous contrôle™ » et par le lancement, aux États-Unis, puis dans le reste du monde, des lignes de verres **Transitions® Style Colors** et **Transitions® Style Mirrors** qui proposent une palette de nouvelles couleurs et d'effets miroir. Par ailleurs, **Transitions®** a préparé le lancement d'une nouvelle génération de verres photochromiques, **Transitions® Signature® Gen 8™**, qui sera déployée à l'été 2019 en Amérique du Nord et qui permettra de renforcer la supériorité technologique de la marque.

En 2018, le groupe a continué d'élargir son offre de verres pour les utilisateurs d'outils numériques. La gamme de verres **Eyezen™** s'est dotée d'un nouveau verre **Eyezen™ Expert 1.1** pour les porteurs de 45 à 50 ans. Ce verre bénéficie de la technologie **Eyezen™ Focus**, qui offre une puissance supplémentaire en bas du verre permettant de réduire la fatigue visuelle et améliorer la lisibilité des petits caractères notamment lors de l'usage d'outils numériques. Début 2019, la gamme **Eyezen™** s'est également enrichie d'une nouvelle génération de verres

simple foyer pour tous les porteurs connectés : **Eyezen™ Start**. Ce verre intègre une technologie innovante permettant d'optimiser la vision lors de l'usage d'outils numériques et d'offrir une vision haute définition dans toutes les directions. Par ailleurs, la marque **Kodak®** a lancé le verre **Kodak® PowerUp™**, un verre simple foyer avec trois options de puissance pour la vision de près.

Dans le domaine des instruments, le groupe a poursuivi sa politique de développement de nouveaux produits pour les professionnels de la vue. Il a, notamment, mis sur le marché un nouveau réfracteur, **Vision-R™ 800**, qui rend l'examen de la vue plus précis, plus fiable (en diminuant les risques potentiels d'erreurs humaines), plus confortable pour les patients et plus facile à réaliser pour les praticiens. Bénéficiant de 4 années de recherche, ce réfracteur permet de délivrer des prescriptions par pas de 0,01 dioptrie, contre 0,25 dioptrie précédemment. Il a remporté le Silmo d'Or dans la catégorie « Matériel / Équipement » au Salon mondial de l'optique de Paris en octobre 2018.

Enfin, le groupe a poursuivi ses actions de **marketing auprès des consommateurs**. Ainsi, les dépenses en marketing consommateur, toutes activités confondues (verres, Sunglasses & Readers et e-commerce), ont atteint environ 210 millions d'euros en 2018, dont près de la moitié pour les marques de verres correcteurs du groupe. Ces dépenses ont été concentrées sur une vingtaine de pays dans le monde.

1.5.1.4 Équipements

1.5.1.4.1 Présentation de l'activité

En 2018, l'activité Équipements a représenté 3 % du chiffre d'affaires du groupe, soit 227 millions d'euros.

L'activité Équipements est représentée principalement par la société Satisloh qui fabrique et commercialise des équipements et consommables utilisés par les laboratoires de prescription.

Bénéficiant d'une expertise reconnue mondialement, Satisloh est un acteur majeur des machines de surfaçage, de durcissement de surface et d'antireflet. La combinaison des offres de machines et de consommables permet à Satisloh de proposer des solutions complètes pour les laboratoires de prescription.

Les clients de Satisloh sont principalement des laboratoires de prescription, des chaînes d'optique intégrées et des fabricants de verres.

Les principaux concurrents de Satisloh sont OptoTech (Allemagne) et Schneider (Allemagne) dans les machines de surfaçage, Bühler (Allemagne) dans les machines de traitements antireflet et Optimal (Royaume-Uni) dans les machines de durcissement de surface.

1.5.1.4.2 Organisation et implantations

La société Satisloh, dont le siège est basé à Baar en Suisse, détient, avec l'ensemble de ses filiales, des unités de fabrication en Allemagne (Wetzlar), en Chine (Zhongshan), aux États-Unis (Charlottesville, Concord et Dallas), en France (Archamps et Mantes-la-Jolie) et en Italie (Milan), ainsi que des bureaux de représentation dans de nombreux pays.

1.5.1.5 Sunglasses & Readers

1.5.1.5.1 Présentation de l'activité

En 2018, l'activité Sunglasses & Readers a représenté 10,7 % du chiffre d'affaires du groupe, soit 798 millions d'euros.

L'activité Sunglasses & Readers commercialise des lunettes de soleil sans prescription ainsi que des lunettes prismatiques (lunettes loupes).

Elle rassemble plusieurs sociétés qui possèdent chacune un portefeuille de marques reconnues :

- FGX International et ses différentes filiales qui commercialisent des lunettes prismatiques et des lunettes de soleil, soit sous des marques propriétaires comme Foster Grant®, Freedom Polarised™, Gargoyles®, Magnivision®, Corinne McCormack®, Monkey Monkey™, Ryders Eyewear™, SolarShield® ou Suuna™, soit sous licences parmi lesquelles Dockers®, French Connection™, Hello Kitty®, Ironman®, Karen Millen®, Nine West®, Reebok® et différentes marques Disney® ;
- Costa, et sa marque de lunettes de soleil à haute performance dédiée à l'ensemble des activités de bord de mer ou sur plans d'eau ;
- Xiamen Yarui Optical, qui conçoit, produit et commercialise en Chine des lunettes de soleil de milieu de gamme sous les marques Bolon™, Molsion™ et Prosun™ ;
- Photosynthesis Group, société commercialisant, en Chine et en Asie du Sud-Est, des lunettes de soleil et des lunettes correctrices sous plusieurs enseignes dont MJS.

Parmi les sociétés de la division Sunglasses & Readers, FGX International est un acteur majeur du segment des lunettes prismatiques (lunettes loupes) aux États-Unis. Les concurrents de FGX International au niveau mondial sont des petits acteurs locaux. Costa est l'un des principaux acteurs américains des lunettes de soleil à haute performance et Xiamen Yarui Optical est l'un des principaux acteurs chinois des lunettes de soleil de milieu de gamme.

Les produits de la division Sunglasses & Readers sont vendus à des sociétés de la grande distribution, de la pharmacie et de la distribution spécialisée (dont le canal de distribution *travel retail*) ainsi qu'aux professionnels de l'optique et aux grands magasins.

1.5.1.5.2 Organisation et implantations

La division Sunglasses & Readers dispose de filiales et bureaux de représentation au Canada, en Chine, aux États-Unis, en Grande-Bretagne, en Italie ainsi qu'au Mexique.

Le siège de :

- la société FGX International est basée à Smithfield dans le Rhode Island aux États-Unis ;
- la société Costa est basée à Daytona Beach en Floride aux États-Unis ;
- la société Xiamen Yarui Optical est basée à Xiamen, dans le sud-est de la Chine ;
- la société Photosynthesis Group est basée à Hong Kong.

Xiamen Yarui Optical (propriétaire des marques Bolon™, Molsion™ et Prosun™) dispose d'une usine de production à Xiamen.



1.5.2 Les activités de Luxottica

1.5.2.1 Présentation

Le groupe Luxottica est l'un des principaux acteurs dans la conception, la fabrication et la distribution de montures de lunettes de mode, de luxe, de sport et de performance. Fondée en 1961 par Leonardo Del Vecchio, Luxottica est une entreprise intégrée verticalement où la fabrication de lunettes de vue et de soleil s'appuie sur une vaste organisation du commerce de gros et sur un réseau de vente de détail situé principalement en Amérique du Nord, en Amérique latine, en Asie-Pacifique et en Europe occidentale.

La conception, le développement et la fabrication des montures sont réalisés dans les différents sites de production de Luxottica : six usines en Italie, trois en Chine, une au Brésil, une aux États-Unis dédiée aux lunettes de sport et de performance, et deux petites usines au Japon et en Inde, cette dernière desservant le marché local. En 2018, la production mondiale du groupe Luxottica a atteint environ 87 millions d'unités.

Luxottica produit également des verres solaires et optiques depuis plus de 20 ans. Depuis la fin de 2016, la société a augmenté sa capacité de production grâce à l'ajout de trois nouveaux laboratoires entièrement intégrés à ses plateformes logistiques en Europe, en Amérique du Nord et en Asie-Pacifique.

La conception et la qualité des produits de Luxottica ainsi que son solide portefeuille de marques bien équilibré sont reconnus dans le monde entier. Les marques propres comprennent Ray-Ban, l'une des marques de lunettes les plus connues au monde, Oakley, l'une des plus grandes marques de conception de produits et de sport de performance au niveau mondial, Vogue Eyewear, Persol, Oliver Peoples, Alain Mikli et Arnette. Les marques sous licences comprennent Giorgio Armani, Burberry, Bulgari, Chanel, Coach, Dolce&Gabbana, Ferrari, Michael Kors, Miu Miu, Prada, Ralph Lauren, Starck Eyes, Tiffany & Co., Tory Burch, Valentino et Versace.

Le réseau de distribution en gros du groupe couvre plus de 150 pays répartis sur les cinq continents et dispose d'environ 50 filiales commerciales approvisionnant directement les principaux marchés. Les activités directes du commerce de gros sont renforcées par un vaste réseau de vente de détail composé d'environ 9 100 magasins – y compris les magasins franchisés – partout dans le monde au 31 décembre 2018.

Luxottica est un acteur de premier plan dans le secteur de la vente de détail d'optique en Amérique du Nord avec ses marques LensCrafters et Pearle Vision, en Australie et en Nouvelle-Zélande avec les marques OPSM et Laubman & Pank, en Chine avec la marque LensCrafters, à Singapour avec Spectacle Hut, en Italie avec la marque Salmoiraghi & Viganò, et en Amérique latine avec les marques GMO et Óticas Carol.

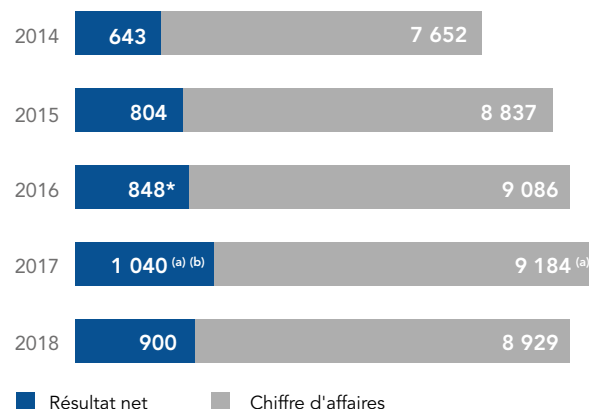
En Amérique du Nord, Luxottica distribue également sous licence ses marques d'optique de détail Target Optical et Sears Optical. Luxottica gère également l'un des réseaux de soins ophtalmologiques en pleine croissance aux États-Unis dans le cadre d'EyeMed.

Luxottica détient Sunglass Hut, le plus grand détaillant de lunettes de soleil haut de gamme en Amérique du Nord, Amérique latine, Europe, Asie-Pacifique, Afrique du Sud et Moyen-Orient. De plus, Luxottica a déployé son nouveau concept de vente Ray-Ban en Chine et dans le monde entier, créant un espace interactif pour que les consommateurs puissent profiter de l'expérience et de la culture uniques de Ray-Ban. La marque Oakley assure une forte présence dans le commerce de gros et de détail tant dans le domaine de l'optique de performance que dans celui du sport avec ses magasins « O », qui proposent des lunettes de la marque Oakley ainsi que des vêtements, chaussures, sacs à dos et accessoires conçus pour les styles de vie sportifs. Enfin, les marques de détail telles que Oliver Peoples, Alain Mikli, Illori Optical et Optical Shop of Aspen, permettent à Luxottica de se positionner dans l'univers du luxe.

Les canaux de distribution de Luxottica sont renforcés par ses plateformes d'e-commerce, dont Ray-Ban.com, Oakley.com, OliverPeoples.com, Persol.com, Vogue-Eyewear.com, SunglassHut.com et Glasses.com.

Évolution sur les cinq dernières années

(En millions d'euros)

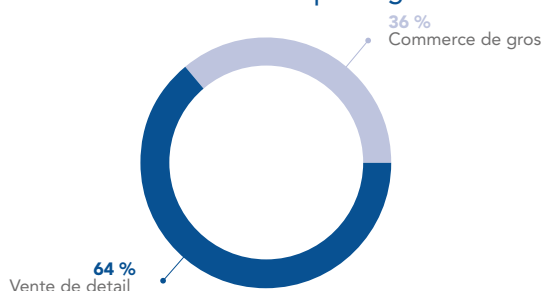


(a) Au 31 décembre 2017, les comptes ont été retraités pour refléter l'application de la nouvelle norme IFRS 15. Pour tout complément d'informations, se référer aux Notes aux états financiers consolidés, Note 2 – Nouvelles normes comptables.

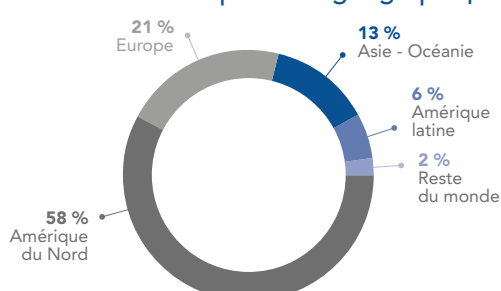
(b) Au 31 décembre 2017, les comptes ont été retraités pour refléter la finalisation de l'allocation du coût d'acquisition de Oticar. Pour tout complément d'informations, se référer aux Notes aux états financiers consolidés, Note 3 – Regroupements d'entreprises.

* Le résultat net attribuable aux actionnaires du groupe Luxottica au 31 décembre 2016 a été retraité pour inclure 2,4 millions d'euros correspondants à l'acquisition de Salmoiraghi & Viganò conformément aux normes IFRS 3 – Regroupements d'entreprises.

Chiffre d'affaires par segment



Chiffre d'affaires par zone géographique



1.5.2.2 Stratégie

En tant que numéro un mondial dans la conception, la fabrication et la distribution de lunettes de vue et de soleil avec des normes techniques et de conception élevée, la mission de Luxottica est multiple : améliorer le bien-être et la satisfaction de ses clients tout en créant en même temps de la valeur ajoutée pour ses employés et les communautés dans lesquelles le groupe opère.

1.5.2.2.1 Intégration verticale

Luxottica accomplit sa mission grâce à un modèle économique intégré verticalement, axé sur l'excellence de la fabrication, le service et une présence géographique diversifiée. Ce modèle a permis d'obtenir une efficacité, une flexibilité et une rapidité plus grandes dans la conception des produits, l'ingénierie, la fabrication, la chaîne d'approvisionnement et la logistique, ainsi qu'une qualité sans compromis.

La structure actuelle du groupe, couvrant la totalité de la chaîne de valeur, est le résultat d'un choix visionnaire du fondateur et président actuel de la société, Leonardo Del Vecchio, qui a compris le potentiel d'une stratégie d'intégration verticale lorsqu'il a décidé de fabriquer des montures complètes plutôt que simplement des composants. L'intégration verticale de la fabrication s'est progressivement accompagnée de l'extension de la distribution, d'abord avec le commerce de gros puis, en 1995, avec la vente de détail et, plus tard, avec le commerce électronique, ainsi que par la création d'une présence forte dans les activités à forte valeur ajoutée du traitement des verres.

Le contrôle direct de l'ensemble de la plateforme de production permet de vérifier la qualité des produits et des processus, d'introduire des innovations, d'identifier des synergies et de nouvelles méthodes de fonctionnement et d'optimiser le service, la qualité et les coûts.

La distribution directe permet à Luxottica d'offrir ses produits dans les principaux marchés développés et émergents et de parvenir à une compréhension unique des besoins et des goûts des consommateurs, tant au niveau mondial que local. Cette capacité est considérée comme un atout par les grandes maisons de couture, qui viennent chez Luxottica pour faire produire leurs collections de lunettes et accéder au vaste réseau mondial de distribution du groupe.

1.5.2.2.2 Innovation

L'avenir de la lunetterie, avec toutes ses opportunités inexploitées, est une source d'inspiration qui pousse le groupe à créer, expérimenter, affiner et mettre en œuvre de nouvelles idées, allant de la recherche de nouveaux matériaux et du

développement de produits à la fabrication, la distribution et aux plateformes numériques.

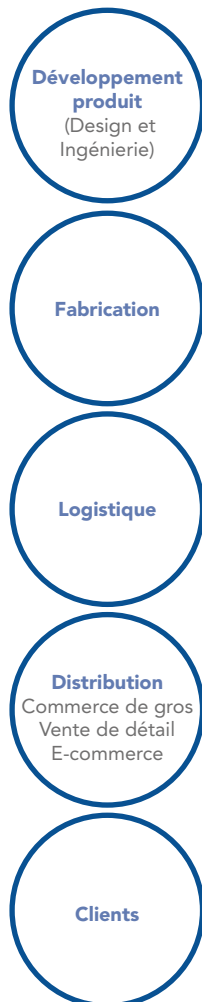
Une pensée novatrice a fondé Luxottica à ses débuts, lorsque son fondateur a eu la vision à long terme de stimuler la croissance de la société en intégrant verticalement toute la chaîne de valeur. Par ailleurs, l'équipe de recherche et développement (R&D) a concrétisé certaines des plus grandes innovations en matière de montures et de verres solaires, en expérimentant de nouvelles technologies et techniques ainsi que de nouveaux matériaux, dont certains n'avaient jamais été utilisés auparavant dans l'industrie optique. Luxottica détient actuellement plus de 1 000 brevets d'invention, de technologie et de design dans le monde.

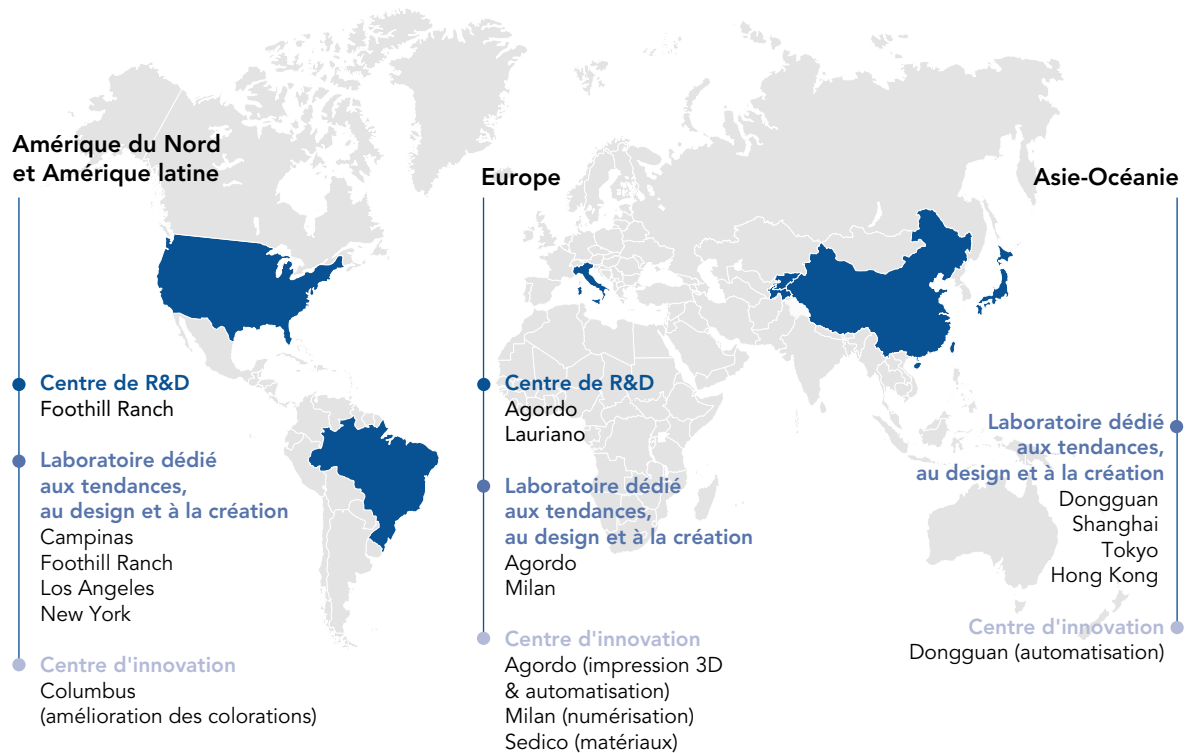
Conception et innovation technologique. Chaque collection et chaque monture sont le résultat d'un processus continu de R&D qui anticipe et interprète les besoins, les désirs et les aspirations des consommateurs du monde entier. Ce processus est devenu encore plus précieux car les lunettes de vue et de soleil sont de plus en plus perçues comme un accessoire séduisant, reflétant la personnalité pour parachever un look personnel. Par conséquent, les créations de Luxottica reflètent et influencent les nouvelles tendances de la mode.

Bien que la technologie portable en soit encore à ses débuts, Luxottica a joué un rôle de premier plan dans l'exploration et le développement de lunettes intelligentes, grâce à des partenariats avec des pionniers des technologies de pointe.

Transformation numérique. Luxottica a investi massivement pour numériser le groupe de bout en bout et utilise aujourd'hui des millions de points de données pour prendre des décisions en temps réel, planifier et mener à bien ses stratégies. Aujourd'hui, la technologie est l'épine dorsale de chaque fonction de la société : production, distribution et vente, sur tous les marchés et dans tous les canaux – vente en gros, au détail et en ligne. Luxottica a changé sa façon de communiquer avec des millions de consommateurs à travers le monde, devenant aujourd'hui l'un des plus grands diffuseurs numériques privés au monde, avec plus de quinze mille fenêtres numériques installées dans ses magasins et dans les boutiques de ses clients.

Automatisme et robotique. Afin d'améliorer la rapidité, la flexibilité, la qualité et la productivité, Luxottica a intégré la robotique, l'automatisation, l'informatique et les mégadonnées dans ses processus de fabrication. Le groupe s'engage inlassablement dans l'excellence opérationnelle, en exploitant les nouvelles technologies et les outils numériques pour atteindre un niveau plus élevé de numérisation de l'usine, améliorer la sécurité au travail et des personnes et permettre aux équipes de résoudre les problèmes plus rapidement, de manière plus proactive que jamais.





Collaborations Scientifiques Internationales

- Stanford University
- Geogia Tech
- Università degli Studi di Padova
- Istituto Italiano di Tecnologia
- Politecnico di Milano

1.5.2.3 Opérations

Le modèle économique verticalement intégré de Luxottica et sa présence industrielle géographiquement diversifiée ont permis d'accroître l'efficacité et la rapidité de la conception, l'ingénierie, la fabrication et de la logistique des produits, tout en maintenant une qualité sans compromis.

1.5.2.3.1 Conception

L'accent sur la conception des produits et le développement continu de nouveaux styles est la clé du succès de Luxottica. En 2018, Luxottica a ajouté environ 1 800 nouveaux styles à ses collections de lunettes. En général, chaque style est produit en deux tailles et en cinq couleurs.

La conception des produits du groupe est le point focal où convergent vision, technologie et créativité. Chaque monture exprime les préceptes fondamentaux de Luxottica : l'innovation dans le style, les matériaux, les technologies et les processus, et un savoir-faire artisanal inégalé. Le processus de conception commence par les designers internes de Luxottica, qui œuvrent dans un environnement encourageant l'inventivité, l'originalité et un processus créatif où la monture de lunettes est interprétée comme un art, comme un objet à exposer. Ils s'inspirent des tendances du marché et de leur propre imagination. En outre, l'équipe de conception travaille directement avec les services du marketing et des ventes, qui surveillent la demande pour les modèles actuels, ainsi que les tendances générales en matière de style de montures de lunettes.

1.5.2.3.2 Développement de produits

Le développement de produits est l'étape suivante de la réalisation. Les efforts de recherche et développement des ingénieurs de Luxottica jouent un rôle crucial dans le processus de développement.

Les ingénieurs recherchent en permanence de nouveaux matériaux, concepts et innovations technologiques à appliquer aux produits et processus afin de les différencier sur le marché de la lunetterie. Au cours de la phase initiale du processus de développement, les créateurs de prototypes transforment les dessins en pièces uniques, fabriquées à la main avec une précision méticuleuse. Ces prototypes de montures sont ensuite partagés avec le service production, qui analyse les étapes nécessaires à leur production en série.

Au cours de la première phase du cycle, le service production utilise un rendu visuel et un logiciel 3D pour concevoir les nouveaux modèles et l'équipement nécessaire. L'atelier de moulage assemble ensuite l'équipement nécessaire à la fabrication des composants du nouveau modèle. Les tout premiers échantillons sont assemblés et subissent une série de tests rigoureux exigés par les procédures internes du contrôle qualité.

Après la certification de qualité, des échantillons destinés à la vente sont produits et soumis à une nouvelle série de tests intensifs pour vérifier la qualité de l'ingénierie et de la production. Enfin, Luxottica détermine laquelle de ses usines est la mieux adaptée à la fabrication du produit et la production

à grande échelle commence. Ces dernières années, l'utilisation d'un calendrier de lancement axé sur la demande des clients et les zones géographiques a permis au groupe de réduire les délais de développement des produits.

1.5.2.3.3 Fabrication

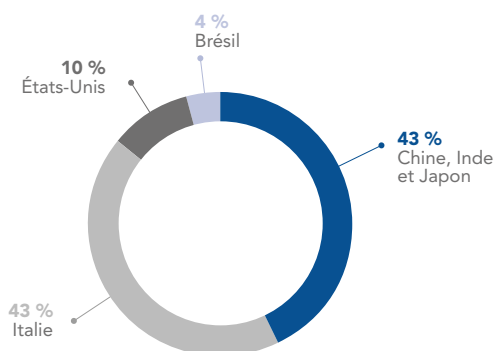
En 2018, les sites de production de Luxottica situés en Italie, en Chine, aux États-Unis, au Brésil, au Japon et en Inde ont produit un total combiné d'environ 87 millions de montures pour verres correcteurs et lunettes de soleil.

La présence industrielle de Luxottica comprend les six usines situées en Italie, le centre de la production de lunettes de luxe de Luxottica, qui allient toutes la tradition de l'artisanat italien avec la rapidité et l'efficacité de l'automatisation moderne. Ces usines représentent 43 % de la production mondiale. Cinq usines sont situées dans le nord-est de l'Italie, où se trouve la plus grande partie de l'industrie de la lunetterie du pays, et une près de Turin.

Les trois usines de fabrication en Chine et les deux petites usines en Inde et au Japon représentent collectivement 43 % de la production totale. De 1997 à 2001, Luxottica a exploité l'usine de Dongguan, dans la province chinoise du Guangdong, via une coentreprise détenue à 50 % avec un partenaire japonais. En 2001, la société a acquis la participation restante de 50 % et, en 2006, a de nouveau augmenté sa capacité de production en Chine grâce à la construction d'une usine entièrement neuve. En 2010, Luxottica a commencé à produire des verres solaires en plastique destinés à être montés sur les montures fabriquées au même endroit. Peu de temps après, la société a intégré une nouvelle usine à la pointe de la technologie, principalement dédiée aux détails et décorations des montures.

L'usine de Foothill Ranch, en Californie, représente environ 10 % de la production totale. Elle fabrique des lunettes de soleil, des montures de prescription et des verres haute performance, et assemble la plupart des articles de lunetterie d'Oakley. Les vêtements, chaussures et certaines lunettes de protection Oakley sont fabriqués par des fabricants tiers.

Au Brésil, l'usine de fabrication de Campinas produit des montures en plastique et en métal pour le marché local. Peu de temps après l'acquisition de l'usine par Luxottica en 2012, a été lancée la première collection de lunettes Vogue Eyewear, conçue et produite localement pour les Brésiliens, suivie de certaines collections Ray-Ban, Arnette, Oakley et A|X Armani Exchange. En 2018, l'usine de Campinas a produit les 4 % restants de la production totale et environ 60 % des lunettes vendues par Luxottica sur le marché brésilien.



1.5.2.3.4 Produits et matériaux

Montures. Au fil des ans, Luxottica a progressivement diversifié son mix technologique des plaques traditionnelles en métal, en plastique injecté et en acétate pour inclure l'aluminium, le bois, le moulage sous pression et les inserts en tissu. Les besoins des consommateurs évoluant constamment, les adaptations technologiques doivent être rapides.

Le processus de fabrication des montures métalliques de Luxottica comprend environ 70 phases différentes, commençant par la production des composants de base tels que les cercles, les branches et les ponts en utilisant un procédé de moulage. Ces composants sont ensuite soudés les uns aux autres pour former des montures au cours des nombreuses étapes d'un travail de montage minutieux. Une fois assemblées, les montures métalliques sont traitées avec différents revêtements pour améliorer leur résistance et leur finition, puis préparées pour l'enchâssement des verres et le conditionnement.

Les montures en plastique sont fabriquées par un procédé de fraisage ou de moulage par injection. Dans le processus de fraisage, une machine à commande numérique sculpte les montures dans des plaques d'acétate coloré. Ce processus permet de produire les cercles, les branches et les ponts qui vont ensuite être assemblés, finis et emballés. Dans le processus de moulage par injection, les résines plastiques sont liquéfiées et injectées dans des moules. Les pièces en plastique sont ensuite assemblées, revêtues, finies et emballées.

2017	Métal 35 %	Plastique injecté 39 %	Acétate 26 %
2018	Métal 36 %	Plastique injecté 40 %	Acétate 24 %

Verres. Luxottica a progressivement développé une expertise dans la production de ses propres verres en interne. Au fil du temps, les investissements dans des technologies et des procédés innovants, des tests rigoureux et des synergies croissantes au sein du groupe ont amélioré la qualité des verres Luxottica pour les lunettes de soleil et de vue.

L'usine de Lauriano en Italie est une référence dans le monde des verres solaires Luxottica avec ses multiples fonctions : usine de production, laboratoire de recherche et expérimental dédié aux toutes dernières innovations, ainsi qu'un centre logistique pour la livraison des verres solaires au reste du groupe. L'usine de Foothill Ranch joue également un rôle clé dans l'activité des verres solaires du groupe, en fabriquant des lunettes de soleil haute performance, des montures et des verres de prescription, et en assemblant la plupart des articles de lunetterie d'Oakley.

Entre 2016 et 2017, Luxottica a ouvert trois nouveaux laboratoires au sein de ses plateformes logistiques en Italie, aux États-Unis et en Chine, destinés tout particulièrement à la production de verres ophtalmiques. Ces laboratoires s'ajoutent au réseau de fabrication de verres existant qui a fait de Luxottica un acteur clé dans le domaine des verres ophtalmiques haut de gamme. Luxottica exploite également deux autres laboratoires centraux en Amérique du Nord et deux laboratoires en Amérique latine.

1.5.2.3.5 Logistique

Le système de distribution du groupe, qui dessert les activités de la vente de détail et du commerce de gros et les relie aux installations de production, est intégré au niveau mondial et alimenté par une plateforme de fabrication centralisée. Afin de mieux servir le consommateur avec une rapidité adaptée au marché, Luxottica a, au fil des années, simplifié son réseau mondial et s'est concentrée sur les quatre principaux centres de services du groupe, ce qui lui a permis de rationaliser son efficacité opérationnelle et de fermer progressivement ses installations locales décentralisées.

Les principaux centres de services de distribution sont situés à des endroits stratégiques au service des principaux marchés du groupe : Sedico (Italie), Atlanta (États-Unis), Dongguan (Chine) et Jundiaí (Brésil). Ces centres fonctionnent comme des unités centralisées dans le cadre d'un système de gestion des commandes hautement automatisé qui dessert les centres de distribution locaux du groupe et, sur certains marchés, expédie les produits directement aux clients, ce qui réduit encore les délais de livraison et maintient les stocks à des niveaux bas.

Ouverte en 2001, la plateforme Sedico est l'une des plateformes les plus techniquement avancées de l'industrie. En 2018, elle a géré environ 26 000 commandes par jour, y compris de lunettes et de pièces de rechange. La plateforme Sedico expédie en moyenne 245 000 unités par jour à des clients en Europe, au

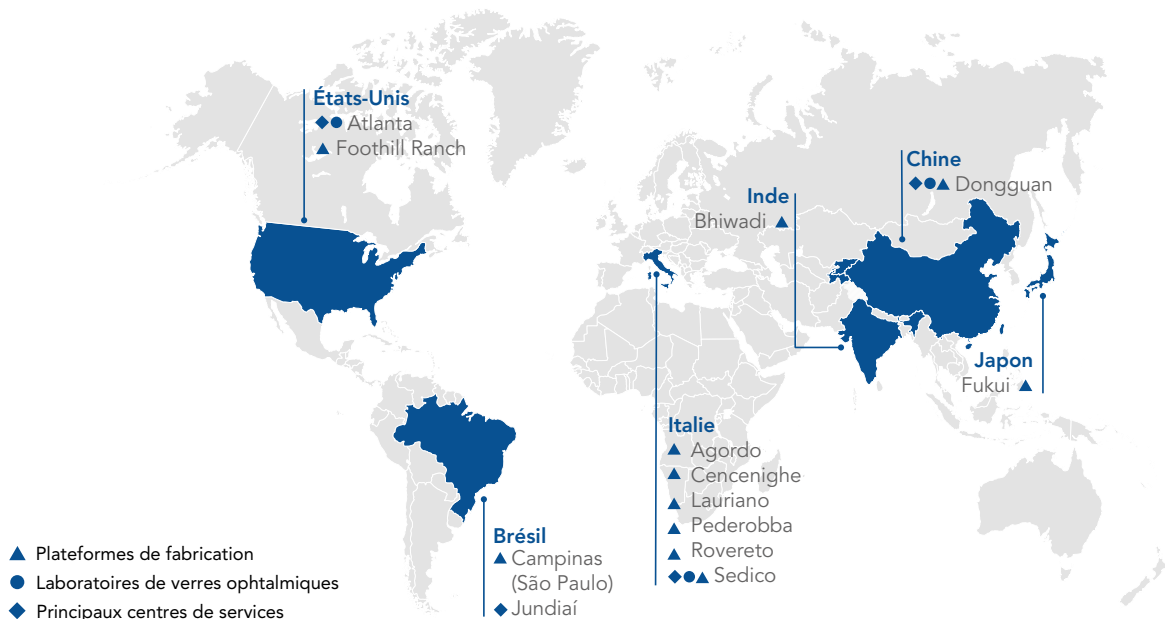
Moyen-Orient, en Afrique, au Mexique, en Turquie, sur certains marchés américains et les centres de distribution du groupe dans le reste du monde, où elles sont ensuite livrées aux clients locaux. De plus, elle gère des services personnalisés, tels que Ray-Ban Remix, assurant des livraisons directes à l'échelle mondiale.

La plateforme de Dongguan a été ouverte en 2006 et gère en moyenne 205 000 unités par jour. La croissance de la région Asie-Pacifique a fait de ce centre un élément stratégique du réseau de distribution du groupe.

Ouverte en 1996, la plateforme d'Atlanta a regroupé plusieurs installations nord-américaines en un seul centre de distribution à la fine pointe de la technologie, situé près de l'un des principaux pôles aéroportuaires des États-Unis. Elle dessert à la fois la vente de détail et le commerce de gros de Luxottica sur le marché nord-américain. Cette installation gère en moyenne 180 000 unités par jour.

La plateforme de Jundiaí, ouverte en 2013 au Brésil, offre des services de distribution ciblés pour les clients et dessert le marché local. Cette installation gère en moyenne 25 000 unités par jour.

Les centres de services de Sedico, Atlanta et Dongguan comprennent des laboratoires pour la production de verres ophtalmiques destinés aux marchés européens, nord-américains et d'Asie-Pacifique, créant des plateformes logistiques et de production intégrées pour les verres et montures ophtalmiques.



1.5.2.4 Portefeuille de marques

Le portefeuille de marques de Luxottica est l'un des plus importants de l'industrie, avec des marques de premier plan tant au niveau régional qu'au niveau des segments spécifiques et des marchés de niche.

Le portefeuille est bien équilibré entre les marques propres et les marques sous licence et il continue d'évoluer. La présence de Ray-Ban, l'une des plus grandes marques de lunettes de

style au monde, et d'Oakley, leader dans la catégorie sport et performance, donne au portefeuille de marques propres une base solide, complétée par Persol, Oliver Peoples et Alain Mikli dans le haut de gamme du marché, Arnette sur le marché du sport et Vogue Eyewear sur le marché de la mode. Parallèlement aux marques propres, le portefeuille possède plus de 20 marques sous licence, dont certaines des marques les plus connues et les plus prestigieuses de l'industrie mondiale de la mode et du luxe.

Grâce à son savoir-faire en matière de fabrication et de distribution, à son expérience des marchés internationaux et à ses activités de vente de détail directes soutenues par des investissements dans le marketing, Luxottica est le partenaire idéal pour les maisons de couture et les stylistes qui cherchent à traduire leur style et leurs valeurs en collections de lunettes de luxe à succès. Luxottica distingue l'offre de chaque créateur pour produire une large gamme de modèles qui s'adressent à un groupe diversifié de consommateurs, de styles de vie et de régions.

Marques propres. En 2018, les marques propres représentaient environ 69 % du chiffre d'affaires généré par les ventes de montures. Les lunettes Ray-Ban et Oakley, les deux plus grandes marques du portefeuille de Luxottica, représentaient respectivement environ 27 % et 10 % du chiffre d'affaires du groupe en 2018.

Ray-Ban. Le style intemporel, l'authenticité et la liberté d'expression sont les valeurs fondamentales de Ray-Ban, leader en lunettes de soleil et de prescription depuis des générations. Depuis l'introduction du modèle emblématique Aviator créé pour les aviateurs de l'armée américaine, Ray-Ban est resté à l'avant-garde du changement culturel, devenant le symbole de la libre expression, porté par des célébrités et des personnalités publiques partout dans le monde. La marque lifestyle a rejoint le groupe Luxottica en 1999, par la suite Ray-Ban a accéléré sa croissance et redéfini sa distribution.

Oakley. Fondée en 1975 et acquise en 2007, Oakley est l'une des principales marques mondiales de conception de produits et de sport de performance, choisie par des athlètes de calibre mondial pour concourir au plus haut niveau possible. Titulaire de plus de 850 brevets, Oakley est également connue pour ses technologies de verres innovantes, dont PRIZM™. Oakley a étendu son positionnement de marque de lunettes de sport aux vêtements et accessoires, proposant des gammes de produits pour hommes et femmes qui attirent des consommateurs actifs et sportifs, intéressés par le sport de performance.

Arnette. Née en Californie en 1992 et rachetée par Luxottica en 1999, Arnette est une marque de lunettes facile à vivre s'adressant aux jeunes consommateurs. S'inspirant à l'origine des jeunes pratiquant le surf et le skate, Arnette a aujourd'hui pour mission de devenir une marque mondiale de style urbain pour les générations Y et Z à la recherche d'un style individuel à un prix abordable. Arnette incarne des valeurs d'authenticité et d'inclusivité, aspirant à devenir la voix de la culture de la jeunesse.

Vogue Eyewear. Lancée en 1973 sous le même nom que le célèbre magazine de mode, la marque Vogue Eyewear a été rachetée par Luxottica en 1990. Représentant les tendances dominantes de la mode du moment à un prix abordable, elle propose un vaste assortiment international complété par des collections locales pour les marchés émergents. Vogue Eyewear est devenue une véritable marque de mode internationale contemporaine adaptée aux jeunes consommateurs férus de mode qui s'identifient à des personnalités internationales telles que Gigi Hadid.

Persol. Marque de lunettes emblématique du Made in Italy, Persol a fait ses débuts en 1917 avant d'être rachetée par Luxottica en 1995. Portant un nom évocateur, « pour le soleil », Persol est la digne héritière d'une culture d'excellence et de maestria artisanale, alchimie parfaite entre l'esthétique et la

technologie. Son design intemporel et sa qualité artistique confèrent un cachet irrésistible à cette marque devenue l'une des préférées du monde du cinéma.

Oliver Peoples. Rachetée par Luxottica en 2007, la marque Oliver Peoples est née en 1987 au cœur de West Hollywood, en Californie, sur l'emblématique Sunset Boulevard. Conjuguant la mode, les films, l'art et la musique, la culture de Los Angeles – unique en son genre – continue à inspirer le produit et l'image de la marque. Oliver Peoples s'est dès le départ forgée une identité étroitement associée à l'excellence artisanale, à une culture distinctive solidement ancrée en Californie, avec une approche au luxe raffiné. Utilisant un langage authentique et cohérent, Oliver Peoples a toujours préféré tisser des relations avec des consommateurs partageant les mêmes valeurs plutôt que miser sur la visibilité d'un logo.

Alain Mikli. Rachetée par Luxottica en 2013, la marque Alain Mikli a toujours ciblé un auditoire mondial de créateurs et de lanceurs de mode. Depuis 1978, la marque est synonyme d'originalité et de provocation, grâce à son design unique et à ses combinaisons de couleurs exclusives. Fusions entre une œuvre d'art et un produit de consommation, les montures Alain Mikli sont des objets de mode pour voir et être vu.

Marques sous licence. Les lignes de créateurs sont produites et distribuées par le biais de contrats de licence avec de grandes maisons de mode. En général, ces contrats sont exclusifs et mondiaux, établis pour une durée de quatre à dix ans, et peuvent contenir des options pour le renouvellement. En vertu de ces contrats de licence, Luxottica est tenue de verser une redevance allant de 5 % à 14 % du chiffre d'affaires de la collection concernée, ainsi qu'une contribution marketing obligatoire comprise entre environ 5 % et 12 % du chiffre d'affaires de la collection concernée.

Prada est la licence la plus importante du portefeuille de Luxottica en termes de chiffre d'affaires. En 2018, les ventes réalisées sous les marques Prada, Prada Linea Rossa et Miu Miu ont représenté conjointement environ 4 % des ventes du groupe.

1.5.2.5 Distribution

Le réseau mondial de distribution de Luxottica, y compris les chaînes de magasins de détail et un réseau de magasins de gros appartenant à des tiers est l'un des principaux atouts du groupe. Il s'étend aussi bien aux marchés développés qu'aux marchés émergents, où Luxottica a réalisé des investissements importants ces dernières années.

Le réseau de distribution efficace de Luxottica permet de maintenir un contact étroit avec les clients tout en maximisant la visibilité du portefeuille de marques du groupe. De plus, l'expertise du groupe dans la vente de détail lui a conféré une compréhension unique des besoins et des goûts des consommateurs dans les pays clés. Tout cela aide la société à optimiser stratégiquement la diffusion de la marque, pour les marques propres et les marques sous licence. Le groupe continue d'investir dans de nouveaux canaux de distribution, l'accent étant actuellement mis sur le e-commerce.

1.5.2.5.1 Commerce de gros

Le réseau de distribution en gros couvre plus de 150 pays, avec environ 50 filiales commerciales sur les principaux marchés et environ 50 distributeurs indépendants sur les autres marchés moins développés. Les clients grossistes sont principalement

des détaillants de lunettes d'un prix moyen à haut de gamme, tels que des opticiens indépendants, des chaînes de magasins d'optique, des détaillants spécialisés dans les produits solaires, des grands magasins, des boutiques hors taxes et des acteurs en ligne. Certaines marques, dont Oakley, sont également distribuées dans les magasins d'articles de sport et des magasins de sports spécialisés.

En plus de donner aux clients grossistes l'accès à certaines des marques et modèles les plus populaires, Luxottica leur fournit des services avant et après la vente pour développer leur activité, et maintient un contact étroit avec les distributeurs afin de surveiller les ventes et la qualité des points de vente.

En 2002, Luxottica a introduit le programme STARS au sein de sa division de vente en gros, une véritable innovation de service qui permet à Luxottica de tirer parti de sa connaissance des marchés locaux et des marques pour livrer des produits nouveaux à fort taux de roulement à ses clients et maintenir un niveau de stock optimal sur chaque point de vente. En renforçant le

partenariat entre Luxottica et ses clients, ce programme gère directement les activités de sélection de produits, la planification de l'assortiment et le réapprovisionnement automatique des produits Luxottica dans le magasin, en utilisant des systèmes ad hoc, des outils et des techniques de planification de pointe. À la fin de 2018, STARS desservait plus de 10 300 magasins dans les principaux marchés européens, aux États-Unis, au Moyen-Orient et dans les marchés émergents.

1.5.2.5.2 Vente de détail

Grâce à un solide portefeuille de marques de détail, Luxottica est bien positionnée pour offrir aux consommateurs les plus sophistiqués les montures de designers et de haute performance les plus récentes, des options de verres et des soins oculaires avancés, une valeur ajoutée quotidienne et des soins visuels de haute qualité.

Au 31 décembre 2018, l'activité de vente de détail de Luxottica comptait 7 164 magasins et 1 962 magasins franchisés.

	Amérique du Nord	Asie- Pacifique	Grande Chine	Europe	Moyen-Orient Afrique	Amérique latine	Total
LensCrafters	1 050		108				1 158
Pearle Vision	110						110
Sunglass Hut ⁽¹⁾	1 812	315	58	485	132	448	3 250
Oakley ⁽²⁾	194	59	2	10		15	280
Target Optical	512						512
Sears Optical	199						199
OPSM		330					330
Laubman & Pank		28					28
Spectacle Hut		36					36
Ray-Ban	14	14	136	27	2	20	213
David Clulow ⁽³⁾				124			124
GMO ⁽⁴⁾						484	484
Óticas Carol						15	15
Oliver Peoples ⁽⁵⁾	37	6	1	5			49
Salmoiraghi & Viganò				376			376
Franchise ⁽⁶⁾	420	200		45	59	1 238	1 962
	4 348	988	305	1 072	193	2 220	9 126

(1) comprend Apex en Amérique du Nord.

(2) comprend les boutiques Oakley « O » et Vault.

(3) comprend les magasins David Clulow en coentreprise.

(4) comprend Econópticas.

(5) comprend Ilori Optical, The Optical Shop of Aspen, Oliver Peoples et Alain Mikli.

(6) comprend les magasins franchisés de Pearle Vision, Sunglass Hut, boutiques Oakley "O" et Vault, OPSM, Laubman & Pank, Oliver Peoples, Alain Mikli, Óticas Carol et Salmoiraghi & Viganò.

Les magasins de détail de Luxottica vendent non seulement les montures de prescription et les lunettes de soleil que le groupe fabrique, mais aussi une gamme de montures, de verres et de produits ophtalmiques fabriqués par d'autres sociétés.

En 2018, les marques propres et sous licence de Luxottica représentaient environ 90 % du chiffre d'affaires net total des montures de la division de la vente de détail.

Voici une brève description des principales marques de détail du groupe Luxottica.

LensCrafters (Amérique du Nord, Grande Chine). Fondée en 1983, LensCrafters a mis au point un concept révolutionnaire pour regrouper les soins de la vue, les lunettes et les laboratoires sur place afin de fabriquer des lunettes en environ une heure. Aujourd'hui, LensCrafters est l'une des plus grandes marques de vente de détail de produits optiques en Amérique du Nord en termes de chiffre d'affaires.

La plupart des magasins LensCrafters sont situés dans des galeries commerciales et des centres commerciaux très fréquentés. Un large choix de montures optiques haut de

gamme et de luxe, de lunettes de soleil et de verres et produits optiques de haute qualité fabriqués par Luxottica et d'autres fournisseurs sont disponibles dans la plupart des magasins. Chaque établissement dispose d'un médecin expérimenté, un docteur en optométrie salarié ou indépendant, qui se consacre à la création de relations avec les patients. Tous les magasins ont accès au réseau de traitement des verres à la pointe de la technologie du groupe avec la capacité de fabriquer, de surfer, de finir et d'ajuster les verres.

Dans le cadre de son engagement envers la satisfaction de la clientèle et l'innovation du secteur, LensCrafters a réalisé des investissements importants dans la technologie, dont AccuFit Digital Measurement™, et poursuivi sa transformation numérique associée à iPads afin d'améliorer l'expérience omnicanal du client et celle de l'examen de la vue numérique, ClarifySM, dans un nombre croissant d'établissements.

En 2006, Luxottica a commencé à déployer la marque LensCrafters en Chine en achetant, puis en repositionnant l'image de marque des chaînes de magasins de détail locales à Pékin, Shanghai, Canton et Hong Kong.

Pearle Vision (Amérique du Nord). Acheté par Luxottica en 2004, Pearle Vision est l'un des plus grands détaillants d'optique franchisés en Amérique du Nord. Construite autour du médecin de quartier, Pearle Vision permet aux exploitants d'entreprises locales d'offrir des soins oculaires fiables à leurs patients avec le soutien et les ressources de la marque Pearle Vision.

Target Optical et Sears Optical (Amérique du Nord). Avec l'achat de Cole National en 2004, Target Optical et Sears Optical, les deux marques sous licence opérant dans leurs magasins hôtes font désormais partie du réseau de vente de détail de Luxottica. Les deux marques, qui ont chacune leur propre positionnement marketing au sein de Luxottica, offrent aux consommateurs la possibilité de s'occuper de leurs besoins en optique tout en faisant leurs achats chez leurs détaillants préférés.

OPSM (Australie et Nouvelle-Zélande). Avec plus de 80 ans de présence, OPSM est un important détaillant de produits de soins de la vue et de lunettes en Australie et en Nouvelle-Zélande. Grâce à sa technologie de classe mondiale et à son service exceptionnel, OPSM a pour objectif d'élever le niveau de la santé oculaire et des soins de la vue. En plus de ses services de soins de la vue, OPSM est renommé pour sa gamme exclusive de montures optiques et de lunettes de soleil de marques internationales.

GMO (Amérique latine). GMO, un acteur de premier plan du marché de l'optique en Amérique latine, fait partie de Luxottica depuis 2011, après l'acquisition de Multiópticas Internacional. Depuis ses débuts à la fin des années 1990, GMO s'est forgé une réputation d'excellence dans la vente d'optique auprès des consommateurs au Chili, au Pérou, en Équateur et en Colombie avec ses marques Ópticas GMO et Econópticas.

Óticas Carol (Brésil). Óticas Carol, fondée en 1997 dans le but de répondre aux besoins du consommateur brésilien dans l'industrie de la lunetterie, est l'une des principales marques brésiliennes de vente d'optique. Óticas Carol a pour mission de fournir la meilleure plateforme pour la croissance durable de ses franchisés, en offrant à ses clients d'excellents produits et services optiques.

David Clulow (Royaume-Uni et Irlande). Luxottica est propriétaire de l'enseigne David Clulow, un détaillant d'optique haut de gamme au Royaume-Uni et en Irlande. La marque met l'accent sur le service, la qualité et la mode. Son marketing ciblé renforce les valeurs de la marque et établit des relations à long terme avec ses clients. En plus d'exploiter des magasins d'optique, David Clulow gère un certain nombre de concessions de lunettes de soleil griffées dans des grands magasins haut de gamme, ce qui renforce encore sa position de marque de luxe au Royaume-Uni.

Salmoiraghi & Viganò (Italie). Créée en 1974 par la fusion de deux marques lancées respectivement par Angelo Salmoiraghi et Angelo Viganò au milieu du XIX^e siècle, Salmoiraghi & Viganò est une marque italienne de vente d'optique haut de gamme. Les principes clés sur lesquels se fondent la marque Salmoiraghi & Viganò sont toujours pertinents aujourd'hui et comprennent l'innovation, l'expérience client, le service et la qualité des produits. Ses magasins de détail disposent d'un large assortiment de lunettes optiques et solaires des plus grandes marques disponibles sur la scène internationale.

Spectacle Hut (Singapour). Spectacle Hut s'est développée pour devenir l'une des plus grandes chaînes de magasins d'optique de Singapour. La marque de détail a rejoint le groupe en 2018 et sa mission est de devenir le détaillant de référence pour les lunettes tendance en répondant aux demandes d'un groupe en croissance de clients exigeants qui attendent une qualité, un service et une valeur exceptionnels.

Sunglass Hut. Fondée en 1971 en tant que petit stand dans un centre commercial de Miami, Sunglass Hut est devenue l'une des principales destinations au monde pour les marques de lunettes de soleil de performance et de haute qualité les plus recherchées. Les magasins se trouvent dans les quartiers commerçants à la mode partout dans le monde, des Amériques, de l'Europe et du Moyen-Orient à l'Australie, l'Afrique du Sud, la Chine, l'Asie du Sud-Est et au-delà, offrant aux consommateurs une expérience d'achat amusante et très attrayante.

Sunglass Hut offre une expérience cohérente et connectée à tous les points de contact client, y compris en ligne, en magasin, sur les réseaux sociaux et mobiles, et utilise des outils numériques en magasin pour accéder à un assortiment à « allées infinies » dans chaque magasin. Dans le cadre de cette stratégie, la marque investit dans la numérisation de l'expérience d'achat en magasin, notamment en Amérique du Nord, au Brésil, au Royaume-Uni et en Australie.

En 2018, Sunglass Hut a signé un contrat avec Bass Pro pour l'ouverture d'un shop-in-shop Sunglass Hut dans les 170 magasins Bass Pro et Cabela en Amérique du Nord.

Ray-Ban. En 2016, Luxottica a introduit un tout nouveau concept de vente de détail Ray-Ban en Chine, en transformant certains de ses magasins LensCrafters déjà existants et en ouvrant de nouveaux magasins. Aux États-Unis, le groupe a ouvert un magasin pilote dans le quartier de Soho à New York, et a récemment étendu ce nouveau concept de distribution mono-marque dans le monde. Plus que des magasins physiques, ceux-ci offrent un espace interactif créé pour que les consommateurs découvrent l'expérience et la culture uniques de Ray-Ban.

Oakley « O ». Partout dans le monde, les magasins Oakley « O » proposent une gamme complète de produits Oakley, notamment des lunettes de soleil, des vêtements, des chaussures et des accessoires. Ces magasins sont conçus et agencés pour immerger les consommateurs dans la marque Oakley grâce à une utilisation innovante de la présentation des produits, des graphiques et des éléments audio et visuels originaux. Aux États-Unis, les magasins Oakley « O » sont situés dans les grands centres commerciaux. Les activités de vente de détail d'Oakley sont également situées en Amérique latine, en Europe et dans la région Asie-Pacifique.

Oliver Peoples. Luxottica exploite des magasins de détail de luxe sous le nom Oliver Peoples, vendant exclusivement des produits de marque Oliver Peoples.

EyeMed (Amérique du Nord). EyeMed Vision Care est la deuxième plus grande société de prestations de soins de la vue aux États-Unis, desservant environ 52 millions de membres de grandes, moyennes et petites entreprises, ainsi que des organismes gouvernementaux. Les adhérents à EyeMed sont inscrits dans le cadre d'un régime d'avantages sociaux payés par l'employeur vendu directement par EyeMed ou regroupé avec des prestations offertes en partenariat avec plusieurs des organismes de santé les plus importants et les plus respectés aux États-Unis. EyeMed offre le plus vaste réseau de professionnels de la vue aux États-Unis, y compris un large éventail de praticiens indépendants et de magasins de vente de détail, dont les magasins d'optique de Luxottica.

1.5.2.5.3 E-commerce

Luxottica offre aux consommateurs du monde entier une expérience d'achat en ligne haut de gamme qui se conforme aux mêmes normes élevées que celles que l'on retrouve dans ses magasins physiques.

Avec Ray-Ban, Oakley, Sunglass Hut, Oliver Peoples et, plus récemment, Persol et Vogue, les sites Web d'e-commerce dédiés aux lunettes constituent des canaux de ventes importants qui complètent les activités de vente de détail et de distribution en gros de Luxottica. Les sites Web renforcent la notoriété de la marque et permettent aux consommateurs d'acheter des produits de manière efficace, élargissant ainsi le service à la clientèle de qualité supérieure à l'espace numérique.

Le site Ray-Ban.com a été lancé aux États-Unis en 2009 et abrite l'assortiment le plus complet de Ray-Ban haut de gamme, des offres exclusives et une expérience consommateur unique à la marque. Actuellement, le site Ray-Ban.com est implanté dans 26 pays. Ray-Ban Remix, la plateforme de personnalisation en ligne lancée pour la première fois en Europe en 2013, est l'un des principaux moteurs de l'expansion de l'e-commerce de la marque et de son lien croissant avec la génération Y. Le succès de cette plateforme permettant aux clients de personnaliser le style, le matériau, la couleur des verres, la gravure et d'autres aspects de leurs montures Ray-Ban a conduit

au lancement de Remix aux États-Unis, au Canada et en Chine en 2014, en Australie, au Brésil, au Japon et à Hong Kong en 2015, et au Mexique en 2016. Dernièrement, Ray-Ban.com a lancé aux États-Unis une fonction de recherche par image, qui permet aux passionnés de télécharger une photo de n'importe quelle paire de montures Ray-Ban et de la rechercher dans tout le catalogue Ray-Ban.com.

Oakley.com est la vitrine numérique de la marque Oakley, présentant l'assortiment le plus complet de produits Oakley au monde et un canal e-commerce sur plusieurs marchés, notamment aux États-Unis, au Canada, en Australie, au Japon, au Brésil et dans 16 pays en Europe. Son expérience unique de lunettes personnalisées en ligne permet aux amateurs d'Oakley de personnaliser sans difficulté leurs modèles préférés, de Jawbreaker à Frogskins, en sélectionnant la couleur de la monture, la teinte des verres, la gravure personnalisée et d'autres caractéristiques. De plus, c'est une véritable destination pour des offres et des collaborations exclusives en ligne.

Lancé en 2008, le site SunglassHut.com est devenu la destination numérique pour les consommateurs à la recherche des toutes dernières tendances et des lunettes de soleil haut de gamme les plus chics. Au fil des ans, le Royaume-Uni, le Brésil, la Nouvelle-Zélande et le Mexique, la Chine, l'Espagne, la France et l'Allemagne ont rejoint les États-Unis, le Canada et l'Australie en offrant des achats en ligne sur leurs sites Web Sunglass Hut locaux. De plus, Sunglass Hut développe ses sites pour les périphériques mobiles et fixes dans tous les pays afin d'améliorer l'expérience client, le récit et la performance commerciale. Une attention particulière a été portée à la mise en œuvre d'expériences d'omni-canaux qui permettent à la société d'engager les consommateurs de façon transparente dans plus de 3 000 magasins Sunglass Hut et sur le site Web. Sunglass Hut couvre également les marchés grâce à des *shop-in-shop* et des *marketplaces* en ligne, en partenariat avec de nombreux acteurs clés dans le domaine du commerce électronique.

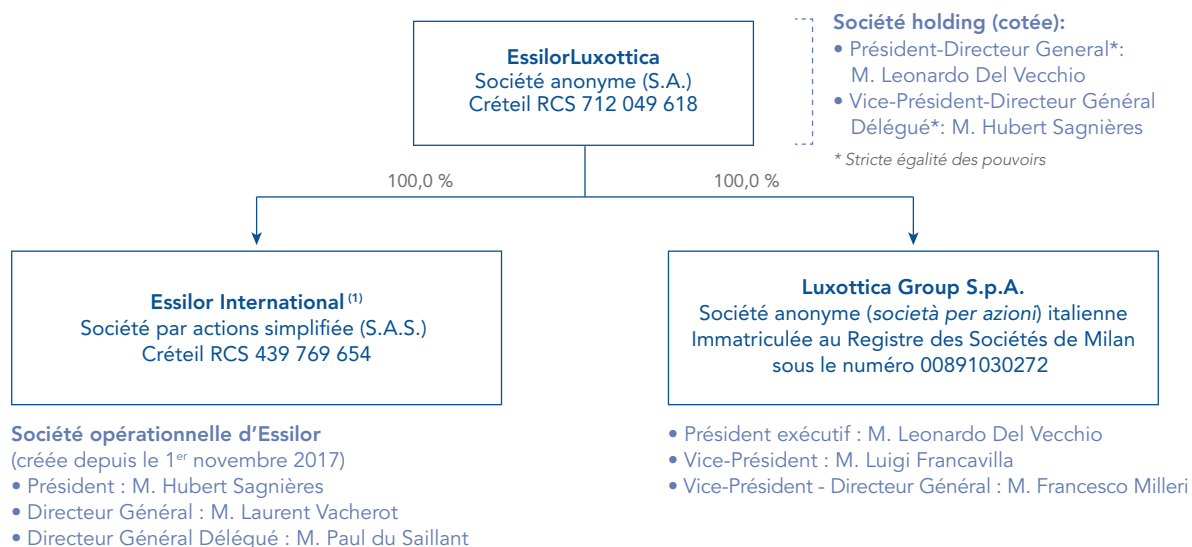
Fin 2017, Luxottica a lancé les nouvelles plateformes de commerce électronique Persol et Vogue Eyewear en Italie, au Royaume-Uni, en France, en Allemagne et en Espagne, puis aux États-Unis et au Canada en 2018. La marque Oliver Peoples est aussi présente dans ces mêmes pays.

Luxottica prévoit d'étendre sa stratégie de commerce électronique à d'autres marchés au fur et à mesure que l'entreprise évolue. Par exemple, le groupe a noué des partenariats stratégiques en Chine pour ouvrir des magasins Ray-Ban et « O » au sein de Tmall, le plus grand centre commercial local en ligne au monde.

Luxottica investit également dans le renforcement de sa présence dans le commerce électronique de l'optique, avec un large portefeuille de marques et de solutions qui couvre les besoins de correction de la vue, y compris les montures de prescription claires et solaires et les lentilles de contact.

1.6 Organigramme simplifié

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE ESSILORLUXOTTICA AU 5 MARS 2019



(1) Toutes les filiales détenues par Essilor International (Compagnie Générale d'Optique), renommée EssilorLuxottica, le 1^{er} octobre 2018, ont été transférées à Essilor International dans le cadre de l'apport partiel d'actif réalisé le 1^{er} novembre 2017 (« Hive Down »), excepté les filiales suivantes qui sont restées détenues directement par EssilorLuxottica : Essilor India Private Limited (EIPL), Essilor Manufacturing India Private Limited (EMIL), Essilor Korea Co, Ltd., Onbitt Co., Ltd.

EssilorLuxottica

EssilorLuxottica exerce essentiellement une fonction de holding en détenant directement ou indirectement les sociétés composant le Groupe. EssilorLuxottica est une société anonyme de droit français, dont le siège social est situé au 147, rue de Paris, 94220 Charenton-le-Pont, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Créteil sous le numéro 712 049 618. La Société est cotée sur le marché Euronext Paris et fait partie des indices Euro Stoxx 50 et CAC 40.

Essilor International

Essilor International est une société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est situé au 147, rue de Paris, 94220 Charenton-le-Pont, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Créteil sous le numéro 439 769 654.

Luxottica Group S.p.A.

Luxottica Group S.p.A. est une société par actions italienne (società per azioni), constituée sous droit italien, dont le siège social est situé 3, Piazzale Cadorna, 20123, Milan, Italie, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Milan sous le numéro 00891030272.

Filiales consolidées

La liste des principales sociétés et filiales du Groupe consolidées par intégration globale figure en Annexe 2 des notes aux états financiers consolidés en section 3.4.

1.7 L'exercice 2018

1.7.1 Faits marquants

Création d'EssilorLuxottica

Le 1^{er} octobre 2018, Delfin S.à.r.l (« Delfin »), actionnaire majoritaire de Luxottica Group S.p.A. (« Luxottica ») et Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) (« Essilor »), ont annoncé la finalisation du rapprochement entre Essilor et Luxottica.

Toutes les conditions suspensives à la finalisation de la transaction ont été satisfaites à cette date, notamment l'approbation par les actionnaires d'Essilor en mai 2017, la filialisation par apport-scission de la quasi-totalité des activités d'Essilor à Essilor International SAS (une filiale entièrement détenue par Essilor) en novembre 2017 et l'approbation de toutes les autorités de la concurrence dont l'autorisation était une condition suspensive à la réalisation de l'opération.

À la suite de l'apport par Delfin de sa participation de 62,42 % dans Luxottica à Essilor le 1^{er} octobre 2018, Essilor est devenue la maison-mère de Luxottica et a été renommée EssilorLuxottica.

Depuis le 2 octobre 2018, les actions EssilorLuxottica sont cotées sur le marché Euronext Paris, sous le code mnémonique EL et avec le même code ISIN FR0000121667. Elles font partie des indices CAC 40 et Euro Stoxx 50.

Offre publique d'échange sur les actions Luxottica

Le 11 octobre 2018, EssilorLuxottica a lancé une offre publique d'échange (l'« **Offre** »), conformément au droit italien, visant l'ensemble des actions émises restantes en circulation de Luxottica (176 276 154 actions ordinaires de Luxottica, d'une valeur nominale de 0,06 euro chacune), à l'exclusion des actions déjà détenues par EssilorLuxottica et des actions auto-détenues par Luxottica.

Dans le cadre de l'Offre, EssilorLuxottica a remis aux actionnaires de Luxottica restants une contrepartie unique en actions (la « **Contrepartie en Actions** ») composée de 0,4613 action EssilorLuxottica nouvellement émise, d'une valeur nominale de 0,18 euro chacune et admise aux négociations sur Euronext Paris, pour chaque action Luxottica apportée à l'Offre (la « **Parité d'Échange** »). La Parité d'Échange est identique à celle appliquée dans le cadre de l'apport par Delfin à EssilorLuxottica de l'intégralité de la participation de Delfin dans Luxottica, qui a été réalisé le 1^{er} octobre 2018.

Du fait de l'acquisition des actions Luxottica apportées à l'Offre, le 5 décembre 2018, EssilorLuxottica a atteint une participation supérieure à 90 % mais inférieure à 95 % du capital social de Luxottica. En conséquence, EssilorLuxottica a lancé une procédure d'offre publique de retrait (« **sell-out procedure** »), au cours de laquelle les actionnaires de Luxottica restants ont eu la possibilité d'apporter leurs actions en échange, selon leur choix, de la Contrepartie en Actions ou d'une contrepartie alternative en numéraire égale à 51,64474423 euros pour chaque action Luxottica (tel que déterminée conformément au droit italien) (la « **Contrepartie en Numéraire** »).

Ayant atteint une participation supérieure à 95 % du capital social de Luxottica au jour du règlement de l'offre publique de retrait le 18 janvier 2019, EssilorLuxottica a conséquemment initié une procédure de retrait obligatoire (« **squeeze-out procedure** ») qui s'est terminée le 5 mars 2019, donnant lieu au transfert à EssilorLuxottica, conformément au droit d'achat de l'initiateur prévu par le droit italien, de l'ensemble des actions émises restantes en circulation de Luxottica, en échange de la Contrepartie en Actions ou, pour les actionnaires de Luxottica restants l'ayant expressément demandé durant la procédure, de la Contrepartie en Numéraire. En vertu des règles boursières italiennes, Borsa Italiana a ordonné le retrait des actions Luxottica de la Bourse Électronique (*Mercato Telematico Azionario*) (MTA) à compter du 5 mars 2019, date de règlement de la procédure de retrait obligatoire.

Au cours de l'Offre et des procédures ultérieures d'offre publique de retrait (« **sell-out procedure** ») et de retrait obligatoire (« **squeeze-out procedure** »), (i) un total de 176 276 154 actions ordinaires Luxottica ont été apportées (ou autrement acquises par EssilorLuxottica conformément à son droit d'achat sur l'ensemble des actions restantes dans le cadre de la procédure de retrait obligatoire (« **squeeze-out procedure** »)), dont 163 860 337 actions pour la Contrepartie en Actions et 12 415 817 pour la Contrepartie en Numéraire, et (ii) un total de 75 588 772 nouvelles actions EssilorLuxottica ont été émises et admises aux négociations sur Euronext Paris. En conséquence, la participation de Delfin dans le capital social d'EssilorLuxottica a diminué de 38,93 % à 32,05 %. Il est rappelé que les droits de vote font l'objet d'un plafonnement à 31 %, applicable à tout actionnaire conformément à une formule prévue à l'article 23 des statuts d'EssilorLuxottica.

Tableau de capitalisation et d'acquisition d'actions

	Luxottica	EssilorLuxottica
TOTAL DES ACTIONS EN CIRCULATION AVANT LA RÉALISATION DE L'APPORT PAR DELFIN LE 1^{ER} OCTOBRE 2018	485 153 033	219 137 552
	Actions Luxottica acquises par EssilorLuxottica dans le cadre de l'apport, de l'offre d'échange et des procédures subséquentes	Actions nouvelles émises par EssilorLuxottica en rémunération en actions de l'apport, de l'offre d'échange et des procédures subséquentes
Réalisation de l'apport par Delfin le 1 ^{er} octobre 2018	302 846 957	139 703 301
Règlement de l'offre d'échange le 5 décembre 2018	143 788 312	66 329 548
Règlement de l'« offre publique de retrait » le 25 janvier 2019 :		
• Contrepartie en actions	14 313 208	6 602 682
• Contrepartie en numéraire	6 248 607	N/A (montant en numéraire de 322 707 710,31)
Règlement de la procédure conjointe (« retrait obligatoire ») le 5 mars 2019 :		
• Contrepartie en actions	5 758 817	2 656 542
• Contrepartie en numéraire	6 167 210	N/A (montant en numéraire de 318 503 983,06 euros)
TOTAL DES ACTIONS LUXOTTICA ACQUISES PAR ESSILORLUXOTTICA	479 123 111	N/A
Instruments dilutifs au 5 mars 2019	-	5 955 149
Actions auto-détenues au 5 mars 2019	6 071 922	1 099 757
TOTAL DES ACTIONS SUR UNE BASE ENTIÈREMENT DILUÉE AU 5 MARS 2019	485 195 033	441 992 309

1.7.2 Chiffre d'affaires consolidé *pro forma*⁽¹⁾ d'EssilorLuxottica pour l'exercice 2018

Chiffre d'affaires consolidé *pro forma*⁽¹⁾ par zone géographique

En millions d'euros	2018	2017	Variation à taux de change constants ⁽²⁾	Effet de change	Variation publiée
Amérique du Nord	8 400	8 556	+ 2,6 %	- 4,4 %	- 1,8 %
Europe	4 040	4 063	+ 1,3 %	- 1,9 %	- 0,6 %
Asie, Océanie, Afrique	2 691	2 638	+ 6,6 %	- 4,6 %	+ 2,0 %
Amérique latine	1 028	1 092	+ 6,5 %	- 12,4 %	- 5,9 %
TOTAL	16 160	16 349	+ 3,2 %	- 4,4 %	- 1,2 %

(1) Chiffre d'affaires consolidé *pro forma* sur une base de 12 mois pour Essilor et Luxottica. Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été préparées à titre illustratif seulement et ne tiennent pas compte des résultats d'exploitation qu'EssilorLuxottica aurait obtenus si l'Apport s'était effectivement réalisé le 1^{er} janvier 2018 ou le 1^{er} janvier 2017. Rien ne garantit que les hypothèses retenues pour préparer ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées soient exactes, ni que les tendances indiquées dans ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées soient représentatives des résultats ou de la performance d'EssilorLuxottica pour l'avenir. Par conséquent, les résultats d'EssilorLuxottica pour l'avenir peuvent différer considérablement de ceux présentés dans ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

(2) Les chiffres à taux de change constant ont été calculés à l'aide de la moyenne des taux de change en vigueur au cours de la période correspondante durant l'exercice précédent.

Chiffre d'affaires consolidé *pro forma* ⁽¹⁾ par activité

En millions d'euros	2018	2017	Variation à taux de change constants ⁽²⁾	Effet de change	Variation publiée
Verres et matériel optique (Essilor)	6 283	6 257	+ 4,8 %	- 4,4 %	+ 0,4 %
Sunglasses & Readers (Essilor)	787	765	+ 7,6 %	- 4,7 %	+ 2,9 %
Équipements (Essilor)	210	199	+ 9,1 %	- 3,8 %	+ 5,3 %
Commerce de gros (Luxottica)	3 145	3 315	- 1,0 %	- 4,1 %	- 5,1 %
Vente de détail (Luxottica)	5 735	5 813	+ 3,0 %	- 4,4 %	- 1,4 %
TOTAL	16 160	16 349	+ 3,2 %	- 4,4 %	- 1,2 %

(1) Chiffre d'affaires consolidé *pro forma* sur une base de 12 mois pour Essilor et Luxottica. Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été préparées à titre illustratif seulement et ne tiennent pas compte des résultats d'exploitation qu'EssilorLuxottica aurait obtenus si l'Apport s'était effectivement réalisé le 1^{er} janvier 2018 ou le 1^{er} janvier 2017. Rien ne garantit que les hypothèses retenues pour préparer ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées soient exactes, ni que les tendances indiquées dans ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées soient représentatives des résultats ou de la performance d'EssilorLuxottica pour l'avenir.

Par conséquent, les résultats d'EssilorLuxottica pour l'avenir peuvent différer considérablement de ceux présentés dans ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

(2) Les chiffres à taux de change constant ont été calculés à l'aide de la moyenne des taux de change en vigueur au cours de la période correspondante durant l'exercice précédent.

Les chiffres ci-dessus correspondent aux chiffres d'affaires consolidés *pro forma* d'EssilorLuxottica, après élimination des opérations intra-groupe.

Avant élimination des opérations intra-groupe, le chiffre d'affaires total s'établit, pour 2018, à 16 389 millions d'euros dont 7 460 millions d'euros pour Essilor et 8 929 millions d'euros pour Luxottica et, pour 2017, à 16 586 millions d'euros dont 7 402 millions d'euros pour Essilor et 9 184 millions d'euros pour Luxottica (cf. rubriques 1.7.3.1, 1.7.4.1 et 3.1).

1.7.3 Essilor en 2018

Les éléments de chiffre d'affaires communiqués ci-après correspondent au périmètre de consolidation d'Essilor comme si son activité avait été indépendante de celle de Luxottica sur l'intégralité de l'exercice 2018.

Définitions

- (a) **Croissance organique / Croissance en base homogène** : croissance à taux de change et à périmètre constants. Se reporter à la définition figurant en note 2.4 des états financiers consolidés inclus dans le Document de Référence 2017 d'Essilor.
- (b) **Acquisitions organiques** : acquisitions ou partenariats locaux.
- (c) **Pays à forte croissance** : Afrique, Amérique latine, ASEAN, Chine, Corée du Sud, Hong Kong, Inde, Moyen-Orient, Russie et Taïwan.
- (d) **Contribution de l'activité** : chiffre d'affaires net diminué du coût des ventes et des charges d'exploitation (charges de recherche-développement, charges commerciales et de distribution et autres charges d'exploitation).

En 2018, Essilor a poursuivi avec détermination sa mission « d'améliorer la vision pour améliorer la vie » alliée à une stratégie de croissance fondée sur trois grands axes : l'innovation produits et services dans toutes les gammes ; une expansion géographique et distribution multi-réseaux alliant professionnels de l'optique, magasins en propre et ventes par Internet ; et une politique d'acquisitions et de partenariats ciblés.

Cette stratégie s'est traduite par une accélération, trimestre après trimestre, du chiffre d'affaires. Celui-ci a atteint 7 460 millions d'euros en 2018, en croissance de 4,6 % en base homogène ^(a) sur l'année, dont 5,7 % au seul quatrième trimestre. Cette performance a ainsi nettement dépassé l'objectif initial de hausse en base homogène ^(a) autour de 4 %. La croissance additionnelle a permis au groupe de poursuivre ses investissements pour l'avenir avec, par exemple, de nombreux projets très prometteurs autour de la myopie et de la digitalisation des activités ainsi que le renforcement des

initiatives autour de la mission et des activités « 2.5 New Vision Generation™ ». La contribution de l'activité ^(d) ajustée du groupe a atteint 18,1 % du chiffre d'affaires tout en intensifiant ses investissements dans de nouveaux segments porteurs.

L'exercice a par ailleurs été marqué par plusieurs éléments porteurs :

- une dynamique robuste de la division Verres et matériel optique, dont le chiffre d'affaires a augmenté de 4,2 % en base homogène ^(a), sous l'effet, notamment, de la montée en puissance des nouveaux produits des gammes Transitions®, Varilux® et Eyezen™ ;
- une vive accélération des ventes de la division Sunglasses & Readers, dont le chiffre d'affaires a crû de 8,1 % en base homogène ^(a). Cette performance a notamment été marquée par une forte croissance en Chine grâce à Xiamen Yarui Optical (Bolon™) et aux magasins MJS ainsi qu'aux États-Unis grâce à la marque Costa® ;

- une croissance à deux chiffres des ventes par Internet, avec des performances particulièrement robustes en Inde ainsi que dans les lunettes correctrices et le milieu de gamme, ce qui illustre la capacité d'Essilor à identifier, année après année, les segments les plus prometteurs ;
- une augmentation de plus de 10 % du chiffre d'affaires hors effets de change dans les pays à forte croissance ^(c), qui représentent désormais un quart des ventes d'Essilor ;
- une reprise progressive de la politique d'acquisitions et de partenariats, avec la conclusion de huit transactions représentant un chiffre d'affaires annuel d'environ 68 millions d'euros ;
- une forte capacité financière qui a permis de réduire sensiblement le niveau de dette nette.

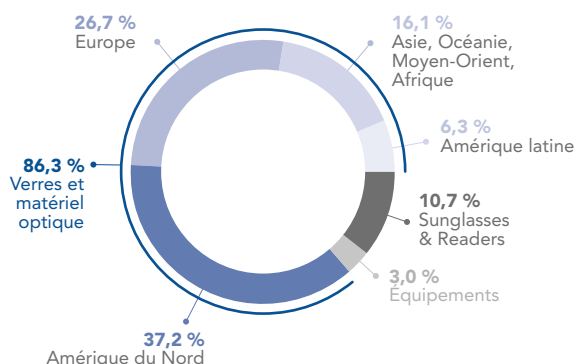
1.7.3.1 Chiffre d'affaires consolidé d'Essilor pour l'exercice 2018 (avant élimination des opérations intra-groupe avec Luxottica)

Chiffre d'affaires En millions d'euros	2018	2017 ⁽¹⁾	Variation publiée	Croissance en base homogène ^(a)	Effet de périmètre	Effet de change
Verres et matériel optique	6 434	6 409	+ 0,4 %	+ 4,2 %	+ 0,5 %	- 4,3 %
Amérique du Nord	2 776	2 788	- 0,4 %	+ 3,2 %	+ 0,8 %	- 4,4 %
Europe	1 993	1 966	+ 1,3 %	+ 2,5 %	+ 0,1 %	- 1,3 %
Asie/Océanie/Moyen-Orient/Afrique	1 197	1 171	+ 2,3 %	+ 8,3 %	- 0,2 % ⁽²⁾	- 5,8 %
Amérique latine	468	484	- 3,5 %	+ 7,7 %	+ 2,2 %	- 13,4 %
Sunglasses & Readers	798	767	+ 4,1 %	+ 8,1 %	+ 0,9 %	- 4,9 %
Équipements	227	225	+ 0,8 %	+ 4,5 %	+ 0,0 %	- 3,7 %
TOTAL	7 460	7 402	+ 0,8 %	+ 4,6 %	+ 0,5 %	- 4,3 %

(1) Le groupe applique la norme IFRS 15 relative à la reconnaissance du chiffre d'affaires depuis le 1^{er} janvier 2018. Le chiffre d'affaires de 2017 a été retraité en conséquence, avec un impact négatif d'environ 89 millions d'euros.

(2) Ce chiffre reflète l'impact de la déconsolidation de deux petites entités.

Répartition du chiffre d'affaires 2018 par activité et par région



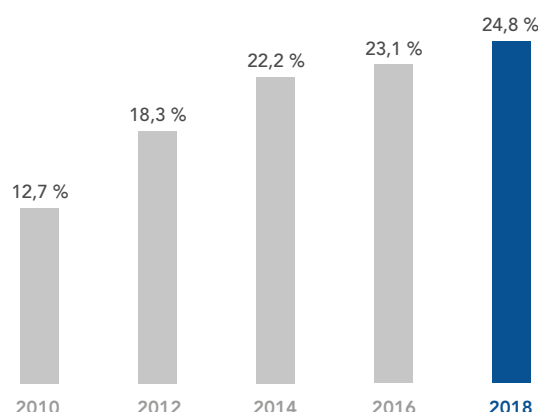
Évolution du chiffre d'affaires dans les pays à forte croissance ^(c) et dans les pays développés

Le chiffre d'affaires réalisé dans les pays à forte croissance ^(c) ressort à 1 848 millions d'euros, soit 24,8 % du chiffre d'affaires du groupe, et celui réalisé dans les pays développés ressort à 5 611 millions d'euros.

Chiffre d'affaires En millions d'euros	2018	2017 ⁽¹⁾	Variation publiée	Croissance en base homogène ^(a)	Croissance à taux de change constant
Pays à forte croissance ^(c)	1 848	1 802	+ 2,5 %	+ 10,5 %	+ 10,8 %
Pays développés	5 611	5 599	+ 0,2 %	+ 2,8 %	+ 3,4 %
TOTAL	7 460	7 402	+ 0,8 %	+ 4,6 %	+ 5,1 %

(1) Le groupe applique la norme IFRS 15 relative à la reconnaissance du chiffre d'affaires depuis le 1^{er} janvier 2018. Le chiffre d'affaires de 2017 a été retraité en conséquence, avec un impact négatif d'environ 89 millions d'euros.

Évolution de la part du chiffre d'affaires du groupe réalisée dans les pays à forte croissance ^(c) depuis 2010 (à taux de changes réels)



Variation du chiffre d'affaires entre 2017 et 2018

	Variation réelle	Variation en base homogène ^(a)	Effet de périmètre	Effet de change
En millions d'euros	58,1	343,9	39,7	- 325,5
En %	+ 0,8 %	+ 4,6 %	+ 0,5 %	- 4,3 %

En 2018, le chiffre d'affaires consolidé du groupe Essilor s'est établi à 7 460 millions d'euros, en progression de 5,1 % hors change.

En base homogène ^(a), les ventes ont crû de 4,6 %.

L'effet périmètre (+ 0,5 %) a reflété la contribution des acquisitions organiques ^(b) réalisées en 2018, pour la majeure partie, ainsi que certaines de 2017 (notamment Partners in Vision, Inc. et Vision Associates, Inc. aux États-Unis).

L'effet de change négatif (- 4,3 %) traduit l'appréciation, au cours des neuf premiers mois de l'année, de l'euro face aux principales monnaies de facturation d'Essilor, notamment le dollar américain.

1.7.3.2 Faits marquants par activité et par région

Verres et matériel optique

En 2018, le chiffre d'affaires de la division Verres et matériel optique s'est élevé à 6 434 millions d'euros en croissance de 4,2 % en base homogène ^(a).

Amérique du Nord

En Amérique du Nord, le chiffre d'affaires a crû de 3,2 % en base homogène ^(a) en 2018. Aux États-Unis, l'activité Verres s'est appuyée sur les innovations produits ainsi que sur la mise en œuvre d'initiatives stratégiques. Les ventes aux professionnels de l'optique indépendants ont continué de progresser grâce notamment aux lancements de produits récents tels que l'« Ultimate Lens Package™ » et les nouveaux verres Transitions®

Style Colors et Transitions® Style Mirrors. La croissance a également été alimentée par la poursuite de l'expansion du programme « Essilor Experts » et par les ventes avec les opticiens/optométristes affiliés aux réseaux d'Alliances détenues par le groupe, les grands comptes et les organismes de couverture de soins visuels. Les activités e-commerce, en particulier les ventes en ligne de lunettes correctrices, et la distribution de lentilles de contact ont également contribué à cette bonne performance. Les ventes au Canada ont légèrement reculé.

Europe

En Europe, une accélération des ventes, trimestre après trimestre, a permis au chiffre d'affaires d'atteindre une croissance de 2,5 % en base homogène ^(a) pour l'exercice 2018. Appuyée sur l'augmentation des forces de ventes, cette bonne performance a permis d'accroître la pénétration dans le marché des verres haut de gamme, parmi lesquels les verres progressifs Varilux®, les verres photochromiques Transitions® et les verres antireflets Crizal®, également favorisés par le lancement du verre Crizal® Sapphire™ 360°. Les verres Eyezen™ destinés aux porteurs connectés ont fortement progressé.

En France, la forte progression des verres Nikon® et la bonne exécution de la stratégie multi-réseaux, ont contribué à la solide performance d'ensemble. Dans les pays de l'Est, la Russie et les pays scandinaves, la forte activité a été liée à une bonne progression des produits à valeur ajoutée, tant chez les opticiens indépendants que dans les chaînes d'optique. Au Royaume-Uni, le dynamisme des ventes en ligne a compensé la relative faiblesse de l'activité avec les canaux traditionnels.

Asie/Océanie/Moyen-Orient/Afrique

La région Asie/Océanie/Moyen-Orient/Afrique a enregistré une progression de son chiffre d'affaires de 8,3 % en base homogène ^(a), laquelle inclut une hausse proche de 10 % sur les marchés domestiques des pays à forte croissance ^(c). En Chine continentale, les ventes ont affiché une forte croissance, tant sur le haut que sur le milieu de gamme, grâce aux verres filtrant la lumière bleue, aux solutions de gestion de la myopie, aux ventes par Internet et aux verres de marque Varilux® et Eyezen™. Les plans de développement des positions commerciales grâce aux verres progressifs et photochromiques ainsi qu'aux grandes marques se sont traduits par de bonnes progressions en Turquie, en Asie du Sud-Est, en Corée du Sud et, dans une moindre mesure, au Japon. En Afrique, les ventes ont terminé l'année en nette hausse grâce à une accélération au quatrième trimestre. En revanche, l'activité au cours de l'année a été plus mitigée en Inde et au Moyen-Orient.

Amérique latine

En Amérique latine, la croissance soutenue des ventes de 7,7 % en base homogène ^(a) provient, d'une part, des bonnes performances du Brésil et des pays hispanophones et, d'autre part, d'une amélioration graduelle de l'activité au cours de l'exercice, lequel s'est achevé avec une hausse de 14,1 % en base homogène ^(a) au quatrième trimestre.

Au Brésil, après une année 2017 difficile, le rebond de l'activité s'est appuyé sur une stratégie centrée sur l'innovation produit, sur des campagnes promotionnelles et sur une amélioration de la qualité de service. La forte progression des ventes de verres Varilux® et Transitions® a participé à la reconquête des parts de marché.

Dans le reste de la région, les performances ont été relativement homogènes d'un pays à l'autre. La Colombie a continué à bénéficier de la progression des verres à valeur ajoutée, notamment les verres photochromiques Transitions®. Le Mexique a retrouvé une forte dynamique, notamment grâce à l'activité avec les grands comptes. Trois acquisitions au Mexique, en Équateur et en Argentine ont permis de renforcer la présence du groupe dans la région.

Instruments

Consolidée au sein de la division Verres et matériel optique, l'activité Instruments commercialise des outils à destination des optométristes et des opticiens. En 2018, elle a réalisé une croissance de son chiffre d'affaires de 6 % en base homogène ^(a).

Cette bonne performance provient, d'une part, du segment taillage-montage qui a bénéficié du succès de la nouvelle version de sa meuleuse « Mr Blue® Sun & Sport » équipée pour les montures complexes, et, d'autre part, de l'activité optométrie (instruments de réfraction et de diagnostic) en forte croissance. La station aberrométrique « Wave Analyser Medica 700+™ », permettant à l'opticien de proposer un équipement optique personnalisé grâce à une analyse complète de la chambre antérieure de l'œil, a connu un beau succès commercial, notamment auprès des grands comptes, tout comme le nouveau réfracteur Vision-R™ 800 qui a été commercialisé en fin d'année et a obtenu le Silmo d'Or de sa catégorie au salon mondial de l'optique de Paris en octobre 2018.

Sunglasses & Readers

En 2018, la division **Sunglasses & Readers** a réalisé un chiffre d'affaires de 798 millions d'euros en croissance de 8,1 % en base homogène ^(a). Aux États-Unis, **FGX International** a bénéficié du fort dynamisme des ventes au consommateur mesurées dans les magasins ainsi que de nouveaux contrats. **Costa®** a poursuivi son expansion vers l'Ouest des États-Unis et dans le canal des magasins d'optique avec ses gammes de lunettes de prescription. En Chine, la bonne performance de **Xiamen Yarui Optical** (Bolon™) a confirmé la solidité retrouvée de l'entreprise en solaire et a montré une accélération en optique. **Photosynthesis Group** a continué sa politique d'ouverture de nouveaux magasins MJS dans les centres commerciaux appuyée sur le développement de nouveaux produits.

Équipements

Le chiffre d'affaires de la division Équipements a atteint 227 millions d'euros en 2018, en progression de 4,5 % en base homogène ^(a). Cette bonne performance reflète un accueil favorable, dans l'ensemble des régions, des dernières générations de machines de surfaçage. Il s'agit notamment du générateur numérique VFT-Orbit 2™, de la polisseuse Multi-FLEX™ et de la machine de blocage des verres ART (« Alloy Replacement Technology »), qui propose un procédé novateur pour maintenir en place le verre pendant les opérations d'usinage et de polissage. En Asie et aux États-Unis, l'activité a bénéficié de fortes ventes de machines au cours du dernier trimestre. En Amérique latine, la conversion de petits laboratoires de prescription à la technologie de surfaçage numérique s'est poursuivie tout au long de l'année.

Ventes en ligne

En 2018, Essilor a réalisé, sur ce segment, un chiffre d'affaires de 482 millions d'euros ⁽¹⁾, en croissance de 15 % ⁽¹⁾ en base homogène ^(a). L'Europe et l'Amérique du Nord ont représenté 86 % ⁽¹⁾ des ventes et le reste du monde 14 % ⁽¹⁾.

Les activités liées à la mission du groupe

Les initiatives d'Essilor visant à l'éradication de la mauvaise vue dans le monde se sont traduites par l'équipement en solutions visuelles de 23 millions de porteurs au cours des 5 dernières années, dont plus de 10 millions pour la seule année 2018. Ces initiatives ont atteint une nouvelle dimension au cours des douze derniers mois grâce à des partenariats avec des États ou des organisations transnationales. Ainsi, le groupe s'est engagé, aux côtés du Queen Elizabeth Diamond Jubilee Trust, à étendre ses modèles inclusifs et caritatifs aux besoins de santé visuelle des 900 millions de personnes du Commonwealth souffrant de vision non corrigée. Cet engagement se traduira par la création d'infrastructures pérennes et la fourniture de verres correcteurs à 200 millions de personnes vivant sous le seuil de pauvreté. Essilor s'est, par ailleurs, associé à l'ambition du Gouvernement Royal du Bhoutan de devenir le premier pays au monde à éradiquer la mauvaise vision. Au New Jersey, l'implication du Vision Impact Institute, à travers la campagne Kids See Success, a contribué au vote d'une nouvelle loi demandant un examen des yeux aux enfants entrant pour la première fois dans une école publique. Au Kosovo, où 30 % de la population vit sous

(1) Chiffres 2018 compilés à partir des ventes en ligne des sites de vente directe au consommateur (BtoC) du groupe et des ventes en ligne de la division Sunglasses & Readers. Source : Essilor.

le seuil de pauvreté, Essilor s'est engagé à tester la vue de 21 000 enfants et éducateurs en milieu scolaire afin de leur fournir les lunettes dont ils ont besoin. Enfin, le déploiement du modèle inclusif EyeMitra™ s'est poursuivi tout au long de l'année en Inde avec, notamment, un nouveau partenariat dans l'État d'Odisha, au Bangladesh en coopération avec le gouvernement australien, en Indonésie avec la première convention réunissant 800 'Mitra Mata' et au Kenya avec les premières ouvertures de magasins par des ambassadeurs EyeRafiki™.

Quelques semaines après le rapprochement d'Essilor et de Luxottica, Essilor Vision Foundation s'est associée à Onesight (dont Luxottica est le parrain fondateur) pour organiser un dépistage visuel de communautés défavorisées en Thaïlande. Cette opération a également bénéficié du soutien de Top Charoen, une des principales chaînes de magasins d'optique dans le pays.

1.7.3.3 Chiffre d'affaires consolidé du 4^e trimestre 2018

Chiffre d'affaires <i>En millions d'euros</i>	T4 2018	T4 2017 ⁽¹⁾	Variation publiée	Croissance en base homogène ^(a)	Effet de périmètre	Effet de change
Verres et matériel optique	1 626	1 535	+ 5,9 %	+ 5,4 %	+ 0,5 %	+ 0,0 %
Amérique du Nord	697	661	+ 5,4 %	+ 0,9 %	+ 1,4 %	+ 3,1 %
Europe	508	478	+ 6,1 %	+ 6,8 %	+ 0,0 %	- 0,7 %
Asie/Océanie/Moyen-Orient/Afrique	295	280	+ 5,9 %	+ 10,3 %	- 2,1 % ⁽²⁾	- 2,3 %
Amérique latine	126	116	+ 7,7 %	+ 14,1 %	+ 4,2 %	- 10,6 %
Sunglasses & Readers	217	202	+ 7,9 %	+ 5,5 %	+ 2,0 %	+ 0,4 %
Équipements	79	71	+ 11,7 %	+ 12,1 %	0,0 %	- 0,4 %
TOTAL	1 922	1 808	+ 6,3 %	+ 5,7 %	+ 0,7 %	- 0,1 %

(1) Le groupe applique la norme IFRS 15 relative à la reconnaissance du chiffre d'affaires depuis le 1^{er} janvier 2018. Le chiffre d'affaires du T4 2017 a été retraité en conséquence, avec un impact négatif d'environ 22 millions d'euros.

(2) Ce chiffre reflète l'impact de la déconsolidation de deux entités.

Au 4^e trimestre 2018, le chiffre d'affaires du groupe a affiché une hausse de 6,4 % hors change incluant une croissance en base homogène ^(a) de 5,7 % en accélération par rapport à celle du 3^e trimestre. Toutes les activités ont enregistré une progression en base homogène ^(a) : Verres et matériel optique (+ 5,4 %), Sunglasses & Readers (+ 5,5 %) et Équipement (+ 12,1 %).

L'effet périmètre (+ 0,7 %) a reflété la contribution des acquisitions réalisées au cours de l'année.

L'effet de change s'établit à - 0,1 %. Il résulte de l'appréciation du dollar américain face à l'euro, qui a compensé l'impact de la dépréciation de certaines devises notamment dans les pays à forte croissance ^(c).

Par région et par division, les faits marquants étaient :

- une base de comparaison élevée en Amérique du Nord : au T4 2017, la croissance en base homogène ^(a) s'était élevée à 8,8 % ;
- une poursuite de la dynamique dans les pays à forte croissance ^(c) et dans les ventes en ligne ;
- une bonne performance en Europe et dans la division Sunglasses & Readers.

1.7.3.4 Les acquisitions et partenariats de l'exercice 2018

En 2018, le groupe a réalisé huit transactions, qui représentent un chiffre d'affaires cumulé d'environ 68 millions d'euros en base annuelle.

Nom	Pays	Activité	Chiffre d'affaires en base annuelle	% d'intérêts	Date d'entrée dans le périmètre
VERRES ET MATÉRIEL OPTIQUE – AMÉRIQUE DU NORD					
Cal Coast Ophthalmic Instruments, Inc.	États-Unis	Distributeur d'instruments d'optométrie couvrant l'Ouest des États-Unis	12 millions de dollars américains	80 %	1 ^{er} juillet 2018
Expert Optics Inc.	États-Unis	Laboratoire de prescription situé dans l'État de l'Illinois	16 millions de dollars américains	100 %	1 ^{er} octobre 2018
VERRES ET MATÉRIEL OPTIQUE – ASIE/OCÉANIE/MOYEN-ORIENT/AFRIQUE					
Hao Phat Group LLC. et Mat Viet Group LLC.	Vietnam	Distributeur de produits optiques et chaîne de magasins d'optique	4 millions d'euros	51 %	1 ^{er} mai 2018
VERRES ET MATÉRIEL OPTIQUE – AMÉRIQUE LATINE					
Optica Popular SRL	Honduras	Laboratoire de prescription intégré opérant des magasins d'optique	7 millions d'euros	60 %	1 ^{er} juillet 2018
Artículos Ópticos de Higiene y Seguridad, S.A. de C.V. (Aohssa)	Mexique	Distributeur de verres et de lentilles de contact	6 millions d'euros	90 %	1 ^{er} juillet 2018
Indulentes	Équateur	Laboratoire de prescription	9 millions de dollars américains	60 %	1 ^{er} novembre 2018
Metalizado Optico Argentino S.A. (MOA)	Argentine	Laboratoire de prescription situé à Buenos Aires	7 millions de dollars américains	88 %	1 ^{er} décembre 2018
SUNGLASSES & READERS					
One Click Internet Ventures, LLC	États-Unis	Acteur de la vente en ligne de lunettes prémonnées et propriétaire du site « readers.com »	15 millions de dollars américains	100 %	1 ^{er} juillet 2018

Toutes les sociétés ci-dessus sont consolidées à 100 % dans les comptes du groupe selon la méthode d'intégration globale et en fonction de leur date d'entrée dans le périmètre.

Entre 2014 et 2018, Essilor a réalisé 66 transactions représentant un chiffre d'affaires cumulé d'environ 1,2 milliard d'euros en base annuelle ⁽¹⁾. La répartition de ces transactions par activité est la suivante :

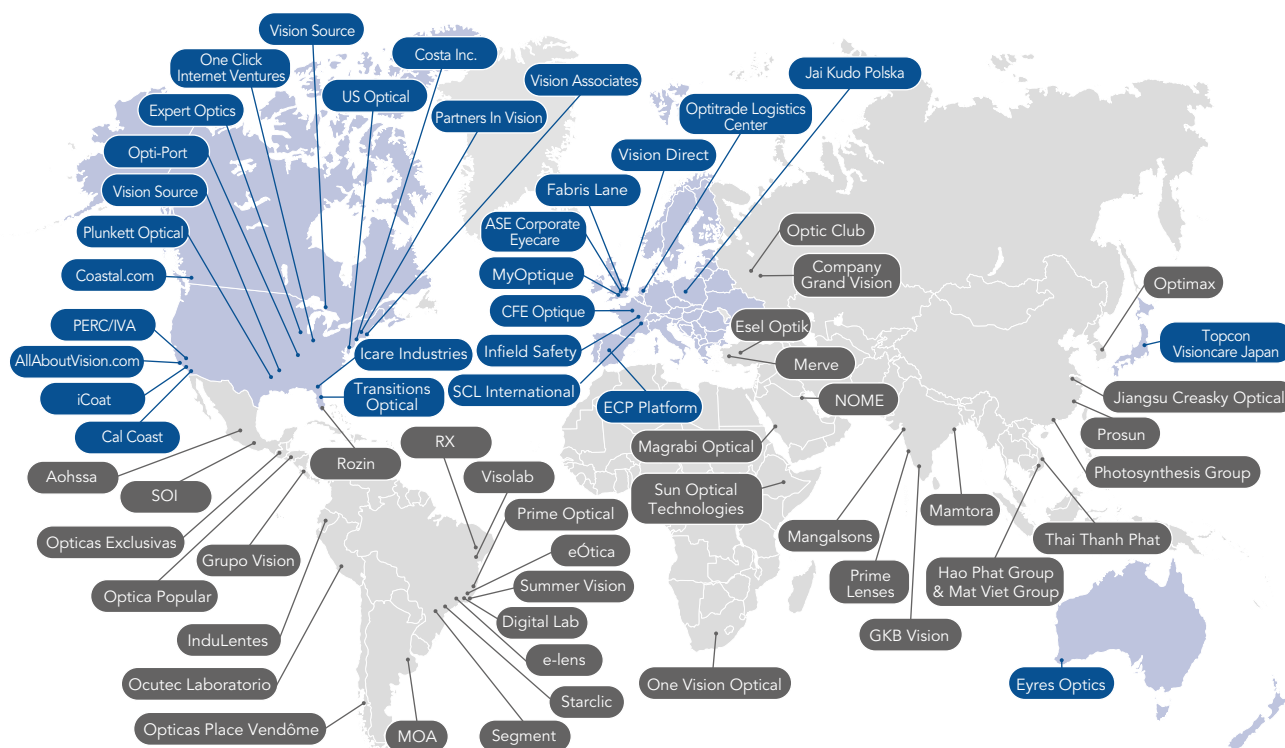
- Verres de prescription : 54 (dont cinq fabricants de verres, 19 laboratoires de prescription, six distributeurs de verres,

cinq laboratoires de prescription intégrés opérant des magasins d'optique ou chaînes de magasins d'optique, trois plateformes de services pour les optométristes indépendants aux États-Unis) ;

- Sunglasses & Readers : six ;
- Internet : cinq ;
- Équipements : un.

(1) Cumul des chiffres d'affaires communiqués lors de l'annonce de chaque acquisition.

66 acquisitions et partenariats entre 2014 et 2018



37 acquisitions et partenariats dans les pays à forte croissance ⁽¹⁾

29 acquisitions et partenariats dans les pays développés

(1) Pays à forte croissance : Afrique, Amérique latine, ASEAN, Chine, Corée du Sud, Hong Kong, Inde, Moyen-Orient, Russie et Taïwan.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, Essilor a poursuivi sa politique de partenariat avec des leaders locaux sur le marché de l'optique et a conclu 2 transactions représentant un montant de chiffre d'affaires annuel de 34 millions d'euros environ.

En **Allemagne**, Essilor a acquis la totalité du capital de la société **Brille24 GmbH**. Elle est l'un des principaux acteurs de la vente en ligne de produits optiques en Allemagne et réalise un chiffre d'affaires annuel d'environ 25 millions d'euros.

Par ailleurs, le groupe a renforcé sa présence en **Grèce**, où son partenaire Shamir a acquis **Union Optic**, un laboratoire de prescription qui distribue également des instruments optiques. Union Optic dispose de quatre bureaux en Grèce et à Chypre et réalise un chiffre d'affaires annuel d'environ 9 millions d'euros.

1.7.3.5 Les investissements d'Essilor réalisés en 2018 et prévus pour 2019

Investissements réalisés

<i>En millions d'euros</i>	2018	2017	2016
Investissements corporels et incorporels (bruts de cession)	334	308	294
Amortissements	361	375	439
Investissements financiers nets de trésorerie acquise	270	334	706
Achat d'actions propres	0	0	31

Investissements industriels

Dans le domaine industriel, les investissements nets de cessions s'élèvent à 324 millions d'euros, soit 4,3 % du chiffre d'affaires, contre 282 millions d'euros l'année précédente. Ils recouvrent des investissements industriels pour soutenir la croissance du Groupe ainsi que les droits d'entrée (*buy backs*) liés aux renouvellements par FGX International des contrats avec des grands comptes (division Sunlasses & Readers).

Ces investissements se sont répartis entre l'activité Verres et matériel optique pour 248 millions d'euros – dont la zone Europe pour 75 millions d'euros, la zone Amérique du Nord pour 76 millions d'euros, et le reste du monde pour 97 millions d'euros – l'activité Sunglasses & Readers pour 70 millions d'euros, et l'activité Équipements pour 6 millions d'euros.

Investissements financiers

Dans le domaine financier, les investissements nets de trésorerie acquise se sont élevés à 270 millions d'euros en 2018 contre 334 millions d'euros en 2017. Ces investissements intègrent, d'une part, les acquisitions de l'année, notamment l'achat aux États-Unis d'Expert Optics et One Click Internet Ventures ainsi que de Optica Popular au Honduras, et, d'autre part, l'exercice par les minoritaires d'options de vente de leur participation et les compléments de prix sur les acquisitions antérieures à 2018.

Le Groupe n'a réalisé aucun rachat d'actions propres en 2018 tout comme en 2017.

Principaux investissements en cours

Les investissements industriels engagés mais non achevés représentaient au 31 décembre 2018 un montant de 134 millions d'euros et correspondaient principalement à des commandes d'équipements industriels en cours. Ce montant se répartissait comme suit : 22 millions d'euros pour la zone Europe, 83 millions d'euros pour la zone Amérique du Nord et 29 millions d'euros pour le reste du monde.

Principaux investissements à venir

En 2019, le Groupe poursuivra ses investissements industriels dans le domaine de la production et de la prescription. Dans le domaine financier, Essilor poursuivra également sa stratégie de croissance externe via des acquisitions et partenariats ciblés.

1.7.4 Luxottica en 2018

Remarques

- (1) Les chiffres à taux de change constant ont été calculés à l'aide de la moyenne des taux de change en vigueur au cours de la période correspondante durant l'exercice précédent.
- (2) Les « comparables » ou les « chiffres d'affaires réalisés par des magasins comparables » reflètent l'évolution du chiffre d'affaires entre deux périodes qui, à des fins de comparaison, n'inclut dans leurs calculs que les boutiques ouvertes au cours des périodes les plus récentes, et également ouvertes au cours de la période précédente comparable. Ces chiffres appliquent aux deux périodes les taux de change moyens pour la période précédente et la même zone géographique.

- (3) Les résultats de 2017 ont été retraités pour refléter l'application à partir du 1^{er} trimestre 2018 de la nouvelle norme comptable IFRS 15 et la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition d'Óticas Carol.

- (4) Pour obtenir la définition des chiffres ajustés cumulés, consultez les définitions figurant dans les communiqués de presse antérieurs de Luxottica en ce qui concerne les résultats financiers des périodes prises en compte.

- (5) Pour obtenir la définition des chiffres ajustés de 2017 et 2018, veuillez vous référer à la rubrique 3.6.

Résultats publiés pour l'exercice 2018

En millions d'euros	Exercice 2017 ⁽³⁾	Exercice 2018	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change réels
Chiffre d'affaires net du groupe	9 184	8 929	+ 1,5 %	- 2,8 %
Commerce de gros	3 371	3 194	- 1,1 %	- 5,2 %
Vente de détail	5 813	5 735	+ 3,0 %	- 1,4 %
Résultat d'exploitation	1 301	1 284	+ 7,4 %	- 1,3 %
Résultat net attribuable aux actionnaires du groupe Luxottica	1 040	900	- 5,5 %	- 13,5 %

Résultats ajustés⁽⁵⁾ pour l'exercice 2018

En millions d'euros	Exercice 2017 ⁽³⁾	Exercice 2018	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change réels
Chiffre d'affaires net ajusté du groupe	9 184	8 929	+ 1,5 %	- 2,8 %
Commerce de gros	3 371	3 194	- 1,1 %	- 5,2 %
Vente de détail	5 813	5 735	+ 3,0 %	- 1,4 %
Résultat opérationnel ajusté	1 443	1 345	+ 1,2 %	- 6,8 %
Résultat net ajusté, attribuable aux actionnaires du groupe Luxottica	971	951	+ 6,7 %	- 2,0 %

2018 a été une nouvelle année de croissance pour Luxottica Group, avec un chiffre d'affaires net consolidé de plus de 8,9 milliards d'euros, en hausse de 1,5 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (- 2,8 % à taux de change réels, en raison des effets de change défavorables liés à la dévaluation des dollars américain et australien et du real brésilien). Le second semestre de l'année a été marqué par une accélération de la croissance du chiffre d'affaires net par rapport aux six premiers mois de l'année du fait de l'amélioration progressive des performances du commerce de gros en Europe.

En 2018, le résultat net ajusté a atteint 951 millions d'euros, en baisse de 2,0 % par rapport au niveau record de l'année dernière (à taux de change constants ⁽¹⁾), le résultat net ajusté est supérieur à 1 milliard d'euros en croissance de 6,7 %, la marge nette dépassant pour la deuxième année consécutive le seuil des 10 %. La rentabilité du groupe a bénéficié d'une gestion commerciale et financière efficace. Le flux de trésorerie disponible s'est élevé à 923 millions d'euros (hors effet de change défavorable ⁽¹⁾, il aurait été approximativement de 1,1 milliard d'euros).

La bonne tenue des prix et la maîtrise des coûts ont contribué positivement aux résultats de 2018. Ces résultats sont remarquables, dans la mesure où ils ont été réalisés en dépit d'une contribution moindre des volumes (en raison de l'évolution de la stratégie de distribution du groupe dans les régions clés, visant à promouvoir la qualité des ventes, la cohérence et la transparence des politiques commerciales, ainsi qu'une relation plus directe avec les consommateurs).

Un parcours de quatre ans de profond renouvellement stratégique, opérationnel, technologique et managérial s'est achevé en 2018. Les initiatives stratégiques clés élaborées ou achevées au cours de la dernière année de ce parcours ont été les principaux moteurs à l'origine des résultats pluriannuels obtenus, et leur répercussion devrait se poursuivre au cours des prochaines années.

Comparaison des résultats cumulés de ces quatre dernières années avec les résultats de la période 2010-2013 :

- le chiffre d'affaires net cumulé a augmenté d'environ 40 %, passant de 26 à 36 milliards d'euros ;
- le résultat opérationnel ajusté ⁽⁴⁾ a progressé d'environ 60 % ;
- le résultat net ajusté ⁽⁴⁾ a progressé d'environ 80 % ;
- la marge nette ajustée ⁽⁴⁾ est passée d'environ 7,5 % à plus de 10 % ;
- les données ajustées ⁽⁴⁾ sur les éléments d'exploitation et sur la rentabilité nette par unité vendue ont augmenté d'environ 20 % et 35 %, respectivement.

Par ailleurs, le ratio Endettement net/EBITDA est passé de x2,0 en 2010 à x0,2 en 2018, grâce à une forte génération de flux de trésorerie disponible.

Les principales initiatives stratégiques entreprises par le groupe au cours des quatre dernières années sont les suivantes :

La simplification de l'organisation : la centralisation de l'activité à l'échelle mondiale et les stratégies produits adoptées ont permis à Luxottica, en tant que société, de penser de manière centralisée et d'agir avec rigueur au niveau régional et national. Cela lui a permis de simplifier ses processus décisionnels et d'améliorer l'efficacité et la rapidité d'exécution. La société a accru son contrôle et son efficacité au niveau de certaines variables clés (telles que les gammes, la logistique et les services

fournis au client final), harmonisant ses prix sur différents marchés et réduisant fortement les promotions en magasin et en ligne.

Le renouvellement managérial : Luxottica a mis en place une nouvelle structure de gouvernance et une solide équipe de Direction, à tous les postes essentiels pour l'entreprise. Des dirigeants brillants et compétents apportant un regard neuf, ont adopté les nouvelles technologies numériques, en parfait accord avec la dynamique des marchés. Par ailleurs, de nouvelles équipes et de nouveaux rôles de leadership ont été créés pour soutenir l'innovation, au sein de l'entreprise comme sur les marchés. Le groupe a créé pour son siège implanté à Milan une « usine » numérique en partant de zéro, dans le but de générer des actifs numériques pour l'ensemble de l'organisation et d'orchestrer les communications numériques à l'échelle du monde entier. Il a également utilisé son groupe de travail R&D pour de nouveaux domaines (tels que les technologies « prêtes-à-porter » et l'automatisation) et a constitué une nouvelle équipe centrale chargée de la création et de l'aménagement de magasins à l'international.

Le passage au numérique à l'échelle de l'entreprise : le groupe utilise aujourd'hui des millions de points de données pour prendre des décisions en temps réel, pour planifier et mettre en application ses stratégies. La technologie est l'épine dorsale de chaque fonction de l'entreprise : production, distribution et vente, sur tous les marchés et sur tous les canaux (commerce de gros, vente de détail, vente en ligne). Luxottica a changé sa façon de communiquer avec des millions de consommateurs à travers le monde, devenant aujourd'hui l'un des plus grands diffuseurs numériques privés au monde avec plus de quinze mille fenêtres numériques installées dans ses magasins et boutiques en ligne. Et ce n'est que le début de son parcours numérique. En 2019, la société prévoit d'introduire de nouvelles façons d'interagir avec ses produits (et notamment la mise en place d'un catalogue numérique complet de lunettes Luxottica dans les magasins du monde entier).

La révolution de la « paire complète » : Luxottica propose aujourd'hui une solution complète de verres et de montures dans les magasins de détail et sur les plateformes en ligne, via un canal de service unique. Ces deux composants qui ont toujours été complémentaires sont aujourd'hui conçus et produits ensemble. De plus, l'ajout des verres de prescription à la valeur de marque prépare l'ensemble du secteur à répondre à la demande croissante de produits personnalisés, et à y réagir d'une nouvelle façon. Pour concrétiser cette vision, le groupe a achevé l'élaboration de trois nouveaux centres à la pointe de la technologie (en Italie, aux États-Unis et en Chine). Chacun d'eux est capable d'intégrer la production et la distribution de verres et de montures.

La refonte de la distribution en gros : ces dernières années, Luxottica a mis en œuvre plusieurs initiatives visant à améliorer la qualité des ventes, à protéger l'équité de ses marques et l'activité de ses clients grossistes. Le groupe a continué d'investir dans la lutte contre les contrefaçons et contre le marché parallèle, en développant son système de traçabilité RFID (qui couvre aujourd'hui plus de 80 % des montures Ray-Ban et Oakley vendues). Après l'introduction de la « politique MAP » (Minimum Advertised Price) en Amérique du Nord en 2016 et la restructuration du réseau de distribution en gros en Chine, Luxottica a révisé sa politique de distribution et commerciale en Europe en 2018, afin d'améliorer la cohérence et l'équilibre entre ses différents canaux de vente. Le groupe a également

mis en place de nouveaux modes de gestion des clients en ligne, et a investi dans la numérisation des communications sur le canal du commerce de gros, dans le but d'améliorer la relation client. Grâce au portail MyLuxottica, l'entreprise a repensé en 2018 la présentation de ses nouvelles collections aux clients, que ce soit en showroom ou en magasin. Aujourd'hui, à côté des exemples de lunettes physiques, les clients peuvent voir une collection numérique étendue, qui comprend l'histoire de la marque et les émotions qui sous-tendent chaque modèle ; cela permet de rendre plus facile et plus engageant le choix du bon produit par leurs clients.

L'expansion de la vente de détail et l'intégration des canaux de distribution : Luxottica gère la plateforme de vente de détail de manière plus efficace grâce à une chaîne d'approvisionnement entièrement intégrée, à une gestion immobilière centralisée, à d'importants investissements en matière de capacité des lentilles, et à une approche de plus en plus omnicanale. Après avoir finalisé les acquisitions de grandes marques de détail haut de gamme (Salmoiraghi & Viganò en Italie et Óticas Carol au Brésil, notamment), Luxottica a pénétré de nouveaux marchés avec Sunglass Hut en Asie du Sud-Est et en Amérique latine, et lancé le nouveau concept Ray-Ban en Chine puis dans le monde, célébrant ainsi la marque de lunettes la plus appréciée sur plus de 200 implantations. Sunglass Hut reste la première destination des amateurs de lunettes de luxe, grâce à son offre résolument omnicanale.

Le groupe a étendu son empreinte globale dans la vente de détail en 2018 avec l'acquisition de la chaîne d'opticiens détaillants Spectacle Hut à Singapour et l'ouverture de magasins *shop-in-shop* Sunglass Hut sur les 170 emplacements de Bass Pro et Cabela's à travers l'Amérique du Nord.

L'excellence en production : le groupe continue d'investir massivement dans le développement de son infrastructure industrielle (en innovant dans les technologies de production et d'automatisation et en rationalisant son réseau logistique international) afin de mieux servir ses clients, grossistes et consommateurs, toutes régions confondues. En 2018, Luxottica a finalisé l'acquisition de Fukui Megane et est entré au cœur de la production « made in Japan » dans le quartier des opticiens de Fukui, acquérant ainsi une capacité de production véritablement unique. Le groupe a continué la consolidation de sa stratégie de concentration sur des unités de production tournée vers l'excellence et une qualité « made in Italy » en annonçant l'acquisition de Barberini, le leader mondial de la fabrication de lunettes de soleil. Cette transaction est encore à ce jour assujettie aux conditions habituelles de clôture et sa finalisation est attendue courant 2019.

1.7.4.1 Chiffre d'affaires consolidé de Luxottica pour l'exercice 2018 (avant élimination des opérations intra-groupe avec Essilor)

Les deux divisions de Luxottica ont contribué aux résultats commerciaux positifs de cette année. Le segment du commerce de gros a montré une forte accélération au cours du second semestre de l'année et le segment de la vente de détail a confirmé une croissance soutenue.

En 2018, le chiffre d'affaires de Luxottica a été tiré par l'Amérique du Nord, la région Asie-Pacifique et l'Amérique latine. L'Europe a affiché une baisse des ventes de 0,8 % à taux de change

constants ⁽¹⁾ qui est due à une comparaison défavorable par rapport à 2017, où les ventes avaient augmenté de 13,4 % à taux de change constants ⁽¹⁾, ainsi que par rapport à la croissance cumulée des trois dernières années qui s'est établie à 27 % à taux de change constants ⁽¹⁾.

Une fois encore, Ray-Ban affiche les meilleurs résultats pour chaque segment et région, grâce à une solide stratégie internationale de communication et à une gestion omnicanale intégrée de sa marque. Cette marque a confirmé sa vitalité, imputable au succès de ses dernières collections, y compris de nouvelles icônes telles que Meteor et Nina, et aux magasins Ray-Ban à travers le monde.

Le chiffre d'affaires du commerce de gros s'est élevé à 3,2 milliards d'euros, en baisse de 1,1 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (- 5,2 % à taux de change réels). Il affiche, au cours de l'année, une amélioration séquentielle, portée par une solide croissance en Amérique du Nord, au Japon et en Corée. Les bénéfices du commerce de gros ont subi, pendant la première partie de l'année, l'impact négatif de la mise en œuvre des nouvelles politiques commerciales pour les opérateurs en ligne et les clients européens ainsi que la restructuration du réseau de distribution en Chine. Le chiffre d'affaires du commerce de gros, y compris les ventes en Europe, a renoué avec la croissance au troisième trimestre et a connu une accélération de 3,4 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (+ 2 % à taux de change réels) pendant les trois derniers mois de l'année, confirmant la valeur des initiatives qui ont été prises. Le groupe a poursuivi l'expansion de sa distribution directe avec l'ouverture de nouvelles filiales du commerce de gros (au Moyen-Orient en 2018 et à Taïwan au début de l'année 2019).

En 2018, le segment de la vente de détail a connu une croissance de 3 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (-1,4 % à taux de change réels), principalement générée par Sunglass Hut, par les réseaux d'opticiens en Australie, Target Optical et par les plateformes de commerce électronique. Ces ventes soutenues ont confirmé l'efficacité des initiatives stratégiques visant à améliorer le modèle opératoire, ainsi que la capacité des marques de vente de détail du groupe à mettre en œuvre ces initiatives, tout en offrant au consommateur une expérience améliorée. Le chiffre d'affaires de magasins comparables ⁽²⁾ (qui n'inclut pas les ventes en ligne) a augmenté de 0,5 % et en hausse dans toutes les régions à l'exception de l'Amérique du Nord où il a stagné.

La forte présence de Sunglass Hut à l'échelle internationale a généré une augmentation du chiffre d'affaires mondial de 5,7 % à taux de change constants ⁽¹⁾ avec une contribution positive de toutes les zones géographiques. Les ventes de LensCrafters en Amérique du Nord étaient en ligne avec celles de l'année dernière.

En 2018, le chiffre d'affaires des plateformes de vente en ligne du groupe (qui représentent environ 5 % du chiffre d'affaires total) était en hausse de 14 % à taux de change constants ⁽¹⁾. Luxottica a étendu son empreinte sur la vente de détail en ligne en introduisant les nouvelles plateformes en ligne Persol et Vogue Eyewear aux États-Unis et au Canada après les avoir lancées en Italie, au Royaume-Uni, en France, en Allemagne et en Espagne en 2017. OliverPeoples.com a également augmenté sa présence pendant l'année 2018.

Ray-Ban.com a confirmé qu'il était le principal moteur de l'activité du groupe en ligne. Avec de nouvelles expériences utilisateur, l'amélioration de la qualité de sa personnalisation et de ses niveaux de services, des attractions basées sur la

réalité augmentée et des collections exclusives, Ray-Ban a complètement redéfini le rapport des consommateurs en ligne avec les produits optiques. De nouvelles initiatives ayant une composante numérique, y compris Ray-Ban Studios, renforcent le lien entre la marque et la génération du millénaire à travers le monde. Les résultats de Ray-ban.com ont été soutenus par

les excellents résultats de SunglassHut.com et de Oakley.com, qui a particulièrement bénéficié de la collaboration spéciale réussie et des collections capsules au cours de l'année, tels que Oakley by Samuel Ross, Harmony Fade ou les éditions limitées de Oakley Moto GP 2018, entièrement vendues à chaque sortie.

Segments géographiques : chiffres d'affaires nets

Chiffre d'affaires net <i>En millions d'euros</i>	Exercice 2017 ⁽³⁾	%	Exercice 2018	%	Variation à taux de change constants ⁽¹⁾	Variation à taux de change réels
Amérique du Nord	5 276	57 %	5 138	58 %	+ 1,8 %	- 2,6 %
Commerce de gros	963	10 %	952	11 %	+ 3,2 %	- 1,2 %
Vente de détail	4 313	47 %	4 187	47 %	+ 1,5 %	- 2,9 %
Europe	1 966	21 %	1 922	21 %	- 0,8 %	- 2,3 %
Asie-Pacifique	1 159	13 %	1 155	13 %	+ 4,6 %	- 0,3 %
Amérique latine	616	7 %	564	6 %	+ 2,9 %	- 8,4 %
Reste du monde	166	2 %	149	2 %	- 7,6 %	- 10,3 %
TOTAL DU GROUPE	9 184	100 %	8 929	100 %	+ 1,5 %	- 2,8 %

Amérique du Nord

En 2018, le chiffre d'affaires du groupe en Amérique du Nord était en hausse de 1,8 % à taux de change constant ⁽¹⁾ (- 2,6 % à taux de change réels) ce qui confirme un environnement de consommation favorable, les deux divisions contribuant à ces bons résultats.

Le chiffre d'affaires du commerce de gros a augmenté de 3,2 % à taux de change constant ⁽¹⁾ (- 1,2 % en monnaies courantes) ce qui confirme la croissance soutenue de l'année précédente, avec une hausse remarquable de 3,2 % à taux de change constant ⁽¹⁾ (+ 6,4 % en devises courantes) au quatrième trimestre qui vient s'ajouter aux 14 % d'augmentation à taux de change constant ⁽¹⁾ enregistrés pendant les trois derniers mois de 2017. Les succès de la stratégie de distribution de Ray-Ban (et notamment sa présence sur des plateformes en ligne tierces) ou encore d'Oakley, qui continue à récolter les bénéfices à long terme de son intégration à Luxottica, ont tous deux contribué à cette croissance.

En Amérique du Nord, les activités du segment de la vente de détail ont renoué avec la croissance grâce aux performances positives enregistrées par toutes les marques principales. Le secteur de la vente de détail de produits optiques a affiché de bonnes performances en matière de ventes et a été stimulé par la croissance à deux chiffres de Target et par la forte contribution d'EyeMed ; dans le même temps, Sears Optical a réduit de moitié le nombre de ses magasins au cours de l'exercice, et a enregistré une baisse des ventes de 36 % en raison de la récente crise au sein de Sears Holdings Corporation. LensCrafters est en train de finaliser la transformation de son modèle économique avec un chiffre d'affaires en ligne avec celui de l'année dernière et des ventes de détail comparables ⁽²⁾ en légère augmentation dans la seconde moitié de l'année, à comparer à la baisse de 3,4 % enregistrée pendant les six premiers mois. Sunglass Hut, avec un chiffre d'affaires total en hausse de 2,8 % à taux de change constant ⁽¹⁾, reste la première destination des amateurs de lunettes de luxe, grâce à une offre résolument omnicanale.

Europe

Après trois années d'une croissance cumulée de 27 %, le chiffre d'affaires 2018 en Europe est en baisse de 0,8 % à taux de change constant ⁽¹⁾ (- 2,3 % aux taux de change réels). Cette évolution s'explique par la performance négative des activités du commerce de gros dans la plupart des pays européens (en raison du réaligement progressif des politiques commerciales et des initiatives de lutte contre la contrefaçon). La forte croissance à un chiffre du segment de la vente de détail a confirmé la solide performance pluriannuelle de la division, et s'explique à la fois par les bons niveaux de vente enregistrés dans des magasins comparables ⁽²⁾ et par l'ouverture d'environ 40 nouveaux magasins (dont 27 points de vente Ray-Ban).

Après une baisse du chiffre d'affaires de 4,3 % au premier semestre, le troisième trimestre a permis d'enregistrer une amélioration progressive du chiffre d'affaires, grâce à une reprise après un démarrage tardif de la saison des produits solaires pour le commerce de gros. Le chiffre d'affaires des trois derniers mois de l'année a enregistré une hausse de 4,2 % à taux de change constant ⁽¹⁾.

Asie-Pacifique

En 2018, le chiffre d'affaires net du groupe pour la région Asie-Pacifique a enregistré une augmentation de 4,6 % à taux de change constant ⁽¹⁾ (- 0,3 % à taux de change réels), notamment grâce à l'accélération progressive des ventes au cours de la deuxième moitié du quatrième trimestre, soit une hausse de 6,3 % à taux de change constant ⁽¹⁾ (+ 4,6 % à taux de change réels). L'Australie, le Japon, la Corée, l'Inde et l'Asie du Sud-Est ont été les principaux moteurs de la croissance, tout comme le secteur de la distribution de voyages.

En Grande Chine, les bonnes performances de Sunglass Hut, LensCrafters et de quelque 130 boutiques Ray-Ban n'ont pas contrecarré la profonde transformation du segment du commerce de gros à la suite de la restructuration du réseau de distribution au profit d'une meilleure expérience client.

Au cours de la deuxième moitié de l'année, Luxottica a fait l'acquisition de Spectacle Hut, l'une des principales chaînes de distribution d'optique de détail de Singapour, afin de répondre aux attentes d'une clientèle toujours plus exigeante, désireuse de trouver qualité, service et prix intéressants.

Amérique latine

Après des années de bonnes performances en Amérique latine, Luxottica a encore une fois enregistré des résultats en hausse en 2018, avec une augmentation du chiffre d'affaires de 2,9 % à taux de change constant ⁽¹⁾ (- 8,4 % à taux de change réels, en raison de la forte dévaluation du real brésilien). Les activités dans la région ont montré une accélération au cours du quatrième trimestre avec une hausse de 7,1 % en glissement

annuel à taux de change constant ⁽¹⁾ (- 2,6 % à taux de change réels), et ce malgré le macro-environnement compliqué existant. Le Brésil et le Mexique ont été les principaux moteurs des performances positives dans la région, avec une hausse du commerce de gros et de la vente de détail par rapport aux résultats de l'exercice précédent.

Le segment de la vente de détail a continué de se développer dans la région. Óticas Carol a ouvert plus de 130 franchises, et possède désormais quelque 1 200 boutiques de luxe au Brésil. Sunglass Hut a poursuivi son expansion en ouvrant ses premiers magasins en Colombie, en Argentine et dans les Caraïbes, et a inauguré les 11 premières boutiques Ray-Ban dans la région. GMO a optimisé son réseau de distribution d'optique au Chili, au Pérou, en Équateur et en Colombie, et a enregistré de bons résultats.

Chiffre d'affaires net au quatrième trimestre 2018

<i>En millions d'euros</i>	T4 2017 ⁽³⁾	T4 2018	Variation à taux de change constant ⁽¹⁾	Variation à taux de change réels
Chiffre d'affaires net du groupe	2 099	2 161	+ 2,2 %	+ 3,0 %
Commerce de gros	717	732	+ 3,4 %	+ 2,0 %
Vente de détail	1 382	1 430	+ 1,6 %	+ 3,5 %

Segments géographiques : chiffres d'affaires nets

Chiffre d'affaires net	T4 2017 ⁽³⁾		T4 2018		Variation à taux de change constant ⁽¹⁾	Variation à taux de change réels
<i>En millions d'euros</i>		%		%		
Amérique du Nord	1 231	59 %	1 272	59 %	- 0,1 %	+ 3,3 %
Commerce de gros	223	11 %	237	11 %	+ 3,2 %	+ 6,4 %
Vente de détail	1 008	48 %	1 035	48 %	- 0,8 %	+ 2,7 %
Europe	364	17 %	375	17 %	+ 4,2 %	+ 3,1 %
Asie-Pacifique	289	14 %	302	14 %	+ 6,3 %	+ 4,6 %
Amérique latine	180	8 %	175	8 %	+ 7,1 %	- 2,6 %
Reste du monde	35	2 %	37	2 %	+ 3,8 %	+ 4,2 %
TOTAL DU GROUPE	2 099	100 %	2 161	100 %	+ 2,2 %	+ 3,0 %

Au quatrième trimestre, Luxottica a enregistré une hausse de son chiffre d'affaires net de 2,2 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (+ 3 % à taux de change réels) grâce aux bonnes performances en amélioration de la division du commerce de gros et au 36^e trimestre consécutif d'augmentation de la division de la vente de détail à taux de change constant ⁽¹⁾. Le quatrième trimestre a été le deuxième meilleur trimestre de l'année, et a enregistré la croissance la plus forte depuis deux ans.

Le chiffre d'affaires net à taux de change constants ⁽¹⁾ a bénéficié d'une accélération des ventes en Europe, Asie-Pacifique et Amérique latine. Le chiffre d'affaires pour la région Amérique du Nord à taux de change constants ⁽¹⁾ a suivi l'évolution du quatrième trimestre 2017 (+ 3,3 % à taux de change réels), compte tenu des bonnes performances continues de la division du commerce de gros (+ 3,2 % contre + 14 % en 2017).

La vente de détail a perdu 0,8 % à taux de change constant ⁽¹⁾ (+ 2,7 % aux taux de change réels) en raison du ralentissement temporaire de l'activité nord-américaine (imputable à une baisse de 40 % des ventes de Sears et à un environnement hautement promotionnel durant la période des Fêtes). Un quatrième trimestre solide en 2017 a également rendu la comparaison difficile. Le chiffre d'affaires réalisé par des magasins comparables ⁽²⁾ était en baisse de 1,5 % au quatrième trimestre (affecté à la fois par l'effet calendaire de la vente de détail de produits optiques et par l'environnement promotionnel défavorable subi par Sunglass Hut en Amérique du Nord).

Au quatrième trimestre 2018, le chiffre d'affaires des plateformes de e-commerce du groupe a enregistré une hausse de 10 % à taux de change constants ⁽¹⁾.

1.7.4.2. Les investissements de Luxottica réalisés en 2018 et prévus pour 2019

Investissements réalisés

<i>En millions d'euros</i>	2018	2017	2016
Investissements corporels et incorporels	593	666	658
Amortissements	515	541	513
Investissements financiers nets de trésorerie acquise	19	136	127
Achat d'actions propres	0	0	220

Investissements industriels

Dans le domaine industriel, les investissements s'élèvent à 593 millions d'euros en 2018, soit 6,6 % du chiffre d'affaires, contre 666 millions d'euros l'année précédente. Ils recouvrent des investissements industriels pour soutenir la croissance du Groupe dans le domaine informatique, de la production et du développement du réseau de la vente de détail.

Investissements financiers

Dans le domaine financier, les investissements nets de trésorerie acquise se sont élevés à 19 millions d'euros en 2018 contre 136 millions d'euros en 2017. En 2018 ces investissements se réfèrent aux acquisitions réalisées par le Groupe en Asie (Japon et Singapour), alors qu'en 2017 ils se réfèrent principalement à l'acquisition d'Óticas Carol au Brésil.

Luxottica n'a réalisé aucun rachat d'actions propres en 2018 tout comme en 2017.

Principaux investissements en cours

Les investissements industriels engagés mais non achevés au 31 décembre 2018 se réfèrent principalement au développement du centre de production et logistique italien et des plateformes numériques du Groupe. D'autres engagements existent en Amérique du Nord.

Principaux investissements à venir

En 2019, le Groupe poursuivra ses investissements industriels dans le domaine de la production et du développement du réseau de la vente de détail. Dans le domaine financier, Luxottica poursuivra également ses projets de fusions et acquisitions.

1.8 Facteurs de risque

1.8.1 Risques liés au rapprochement

Succès du rapprochement, coûts et synergies

1. Il est possible que l'intégration d'EssilorLuxottica ne rencontre pas le succès escompté, détourne l'attention d'éventuelles opportunités stratégiques ou engendre des coûts plus importants que prévus, produisant ainsi une incidence négative sur les résultats financiers.

Le succès et les avantages attendus du Rapprochement – annoncés de l'ordre de 420 à 600 millions d'euros de résultat opérationnel dans les cinq ans à venir – dépendent largement du processus d'intégration des deux groupes de sociétés qui y participent. Le rapprochement implique l'intégration de deux groupes complexes de taille importante qui exercent actuellement une vaste gamme d'activités et fonctionnent indépendamment. Dans la mise en œuvre de son plan d'intégration, la société peut rencontrer des difficultés significatives, dont certaines peuvent ne pas avoir été prévues ou peuvent échapper au contrôle d'EssilorLuxottica, notamment, sans toutefois s'y limiter :

- échec de la mise en œuvre de la structure de gouvernance et de direction proposée (telle que décrite au paragraphe suivant consacré à la gouvernance) ;
- écarts entre les normes, contrôles, règles internes, cultures d'entreprise et organisations ;
- nécessité d'intégrer et d'harmoniser les différents systèmes opérationnels et procédures propres à chacune des deux sociétés, notamment les systèmes financiers et comptables et les autres systèmes d'information ;
- surcharge de travail pour la Direction qui doit faire face à un processus d'intégration long et complexe. Les deux sociétés devront consacrer du temps et des ressources considérables à cette tâche, ce qui pourrait les détourner leur attention d'éventuelles opportunités stratégiques et de la direction opérationnelle quotidienne.

Ces difficultés pourraient conduire à ce qui suit :

- dépréciation des écarts d'acquisition. Au 31 décembre 2018, les écarts d'acquisition s'élevaient à environ 23 milliards d'euros, dont environ 19,5 milliards d'euros découlaient du rapprochement réalisé en 2018 (voir Note 10 des états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018, inclus à la section 3.4 du présent Document de référence) ;
- coûts d'intégration plus élevés que prévu ;

- retards dans la réalisation des synergies attendues ou réalisation de synergies et efficacités moins importantes que prévu ;
- impacts défavorables sur l'évolution du cours de l'action.

Chacune des difficultés qui précèdent est susceptible d'avoir un effet négatif significatif sur l'activité, le résultat d'exploitation, la situation financière et les perspectives d'EssilorLuxottica.

Gouvernance

2. Il est possible qu'EssilorLuxottica ne parvienne pas à prendre certaines décisions en temps voulu en raison du mécanisme de gouvernance prévu dans l'accord de rapprochement.

En vertu de l'accord de rapprochement conclu entre Delfin et Essilor, jusqu'à l'Assemblée des actionnaires convoquée pour approuver les états financiers d'EssilorLuxottica pour l'exercice 2020, le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica auront des pouvoirs égaux et ni l'un ni l'autre n'aura de droit de vote prépondérant. La structure d'égalité des pouvoirs s'applique également à la totalité du Conseil d'administration. Bien qu'il existe certaines dispositions destinées à éviter les éventuelles situations de blocage (voir chapitre 2), les désaccords entre le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué peuvent retarder les décisions, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur l'activité, le résultat d'exploitation, la situation financière et les perspectives d'EssilorLuxottica.

Concurrence

3. La présence internationale et la taille du groupe combiné EssilorLuxottica pourraient exposer la Société à des enquêtes et des sanctions de la part des autorités de la concurrence. ⁽¹⁾

Le rapprochement de deux acteurs importants dans leur secteur respectif – Luxottica dans les lunettes et Essilor dans les soins ophtalmiques – expose le nouveau Groupe à un examen plus poussé de la part des parties prenantes et des autorités de la concurrence concernées, limitant les initiatives commerciales potentielles et les opérations de fusion et d'acquisition. En cas de violation de la réglementation applicable en matière de concurrence, les sanctions associées seront basées sur le chiffre d'affaires du Groupe combiné.

(1) Risque également communiqué au chapitre 4 portant sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise.

Le Groupe est également soumis à une évaluation continue de sa conformité aux correctifs imposés par la Chine et la Turquie dans le cadre de l'approbation du rapprochement. En cas de manquement aux obligations associées, le Groupe peut faire l'objet d'amendes et de restrictions significatives.

La limitation des activités commerciales et des activités de fusion et acquisition, ainsi que les sanctions, amendes ou restrictions éventuelles en cas de violation effective ou alléguée de la réglementation sur la concurrence ou de non-conformité aux correctifs applicables, pourraient avoir une incidence négative significative sur l'activité, la réputation, le résultat d'exploitation, la situation financière et les flux de trésorerie du Groupe.

Changement de contrôle

4. Le rapprochement peut déclencher les dispositions relatives à un changement de contrôle prévues dans certains accords commerciaux existants de Luxottica.

Le rapprochement, qui a pris effet le 1^{er} octobre 2018, peut déclencher les dispositions relatives à un changement de contrôle prévues dans certains contrats de Luxottica, ce qui pourrait ensuite avoir des effets négatifs, dont, par exemple, la résiliation anticipée, l'exécution anticipée ou la renégociation des accords concernés.

Au 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires net imputable aux accords contenant des clauses de changement de contrôle s'élevait au total à plus de 500 millions d'euros, dont 200 millions d'euros pour un seul accord. Le Groupe estime toutefois que la probabilité que ces clauses de changement de contrôle soient activées est faible et diminue au fil du temps.

Risque lié aux actions

5. Risque lié aux actions.

À la suite de la réalisation du rapprochement le 1^{er} octobre 2018 et du processus ultérieur d'offre publique d'échange obligatoire, Delfin S.à.r.l. détient approximativement entre 31 % et 32 % du capital social de la société issue du Rapprochement avec un plafonnement des droits de vote à 31 %, et devient son principal actionnaire.

En dépit du plafonnement et de l'engagement de standstill décrit au chapitre 5, à l'avenir, les droits de vote de Delfin aux futures Assemblées des actionnaires seraient substantiels. En fonction du niveau de participation des actionnaires aux différentes Assemblées des actionnaires d'EssilorLuxottica, la participation de Delfin pourrait lui permettre d'exercer une

influence significative sur les décisions soumises au vote des actionnaires, telles que la nomination ou la révocation des dirigeants ou l'approbation des comptes annuels.

En outre, la participation de Delfin pourrait avoir pour conséquence de retarder, différer ou empêcher un futur changement de contrôle d'EssilorLuxottica et pourrait décourager de futures offres d'achat d'actions de la Société, à moins qu'elles ne bénéficient du soutien de Delfin.

Recrutement et maintien du personnel clé

6. EssilorLuxottica peut ne pas être en mesure d'attirer ou de retenir les dirigeants et collaborateurs clés. ⁽¹⁾

Le succès d'EssilorLuxottica dépendra en grande partie de sa capacité à conserver les dirigeants et le personnel clés d'Essilor et de Luxottica ainsi que de leurs filiales respectives. L'impossibilité d'attirer et retenir ce personnel clé, découlant en partie des incertitudes ou difficultés liées à l'intégration des deux sociétés regroupées, pourrait empêcher EssilorLuxottica d'atteindre ses objectifs d'ensemble et pourrait donc avoir une incidence significative sur ses activités, son résultat d'exploitation, sa situation financière et ses perspectives.

Rachat possible des participations détenues par des partenaires dans les joint-ventures

7. L'intégration pourrait conduire les partenaires dans les joint-ventures d'EssilorLuxottica à vendre leurs participations financières dans les joint-ventures.

La stratégie de croissance d'Essilor repose également sur le développement de joint-ventures avec des partenaires locaux, tirant parti de leur expertise et de leur connaissance du marché local. Les joint-ventures sont articulées autour d'une structure de direction locale. Suite au Rapprochement et à son incidence potentielle sur la structure de direction des joint-ventures, il existe un risque que les partenaires de joint-ventures d'EssilorLuxottica vendent leurs participations financières.

Cela pourrait engendrer des problématiques de gestion du changement au sein des joint-ventures, provoquant ainsi un effet défavorable sur leur performance opérationnelle et sur leur résultat financier, et donc *in fine* une incidence négative sur les flux de trésorerie du Groupe.

(1) Risque également communiqué au chapitre 4 portant sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise.

1.8.2 Risques opérationnels et sectoriels

Interruption de l'activité

8. Des perturbations ou interruptions significatives de notre réseau de production, chaîne logistique et/ou distribution pourraient avoir une incidence défavorable sur notre activité, notre résultat d'exploitation et notre situation financière. ⁽¹⁾

Le Groupe s'appuie sur un réseau complexe de production et de logistique conçu pour fabriquer et traiter des flux complexes entre les usines de production de masse, les fournisseurs, les laboratoires, les transporteurs, les centres de distribution et un nombre extrêmement important de combinaisons de produits possibles.

Des retards ou interruptions pourraient survenir en raison de facteurs externes (tels que des catastrophes naturelles ou des événements géopolitiques qui peuvent entraîner un blocage de la production et/ou empêcher l'acheminement dans un pays donné) ou de facteurs internes (tels que les risques liés aux systèmes d'information). Dans le cas où nous ne parvenons pas à maintenir un réseau de distribution et de production efficace ou en cas d'interruption significative des activités entraînant des pertes liées à des événements qui ne sont pas entièrement couverts par les assurances dans l'une de nos usines de fabrication principales, chez l'un de nos fournisseurs principaux ou dans l'un de nos centres de distribution principaux sur des marchés hautement concurrentiels, nos activités, notre résultat d'exploitation et notre situation financière pourraient être impactés négativement.

Innovation et attentes des clients

9. Si le Groupe n'innove pas suffisamment, les avancées dans les traitements correctifs ophtalmiques et les besoins évolutifs des consommateurs pourraient engendrer une baisse de la demande de nos produits. ⁽¹⁾

Nous opérons au sein d'un secteur d'activité en rapide évolution, qui est affecté par les innovations en matière de produits, les nouvelles avancées dans les traitements correctifs ophtalmiques et les choix évolutifs des consommateurs. Dans le cas où nous n'arriverions pas à nous adapter à ces changements et à améliorer de manière continue notre offre de produits en vue de répondre aux besoins et aux attentes de notre clientèle, l'attrait de nos produits en comparaison avec les produits de nos concurrents pourrait décliner, ce qui limiterait notre croissance ou engendrerait une baisse du chiffre d'affaires. Notre succès et notre croissance future dépendront en partie de notre capacité à orienter le développement de nos produits

afin de répondre efficacement aux besoins de correction, de protection et de prévention de nos clients à travers le monde ou pour y intégrer les dernières technologies. Des méthodes alternatives de correction de la vue pourraient également réduire la demande de nos produits ou modifier la répartition de la demande globale entre les différentes méthodes de correction. Par exemple, nos activités pourraient être affectées de manière négative par la disponibilité et l'acceptation des alternatives de correction de la vue, en lieu et place des lunettes de vue et des lentilles de contact, telles que la chirurgie réfractive de l'œil. Un recours plus important à ces alternatives de correction de la vue pourrait résulter en une baisse de l'utilisation des lunettes de vue, ce qui pourrait avoir un effet significativement défavorable sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

De même, une augmentation de l'utilisation des lentilles de contact suite à un changement dans les préférences des consommateurs ou à des améliorations de la technologie en matière de lentilles de contact pourrait entraîner une baisse de la demande de lunettes de vue intégrant nos verres et notre technologie, ou des équipements de production y afférents. Dans le cas où nos concurrents introduiraient de nouvelles technologies ou de nouveaux produits et que nous n'aurions pas la capacité d'offrir de manière efficace et rapide des technologies ou des produits similaires présentant des caractéristiques équivalentes, les ventes de nos produits pourraient en être affectées. Certains concurrents, existants ou potentiels, dans certaines de nos catégories de produits pourraient avoir des ressources plus importantes que notre Groupe et pourraient être en mesure de dédier des fonds plus conséquents à la recherche et au développement ou en vue d'influencer les décisions d'achat des clients, des spécialistes de la vue et des distributeurs. De la même façon, nos efforts pour développer de nouvelles technologies et de nouveaux produits pourraient nécessiter des investissements conséquents, mais pourraient également ne pas atteindre les objectifs souhaités ou ne pas recueillir l'adhésion des clients. Dans le cas où nous serions dans l'incapacité de produire et de développer des produits qui pourraient rivaliser de manière efficace avec les produits de nos concurrents ou les traitements alternatifs de correction de la vue et de convaincre un nombre suffisant de consommateurs et de spécialistes de la vue de les utiliser, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur nos activités, nos résultats et notre situation financière.

Si nous anticipons mal les tendances en matière de mode et de produits de détail, les ventes de certains de nos produits et nos résultats pourraient en être affectés.

Certains marchés sur lesquels nous opérons sont soumis à des changements rapides des tendances en matière de mode et de produits de détail. Notre croissance et nos rendements financiers dépendent en partie de notre capacité à identifier, localiser et répondre aux tendances du secteur des lunettes et de notre capacité à anticiper, évaluer et répondre aux tendances fluctuantes en temps opportun. Des changements inattendus des tendances de la mode ou des préférences des consommateurs pourraient engendrer des excès d'inventaire

(1) Risque également communiqué au chapitre 4 portant sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise.

et une capacité de production sous-utilisée. Les coûts de fabrication pourraient être impactés négativement suite à l'augmentation de la part des frais fixes dans les coûts de fabrication totaux causée par le déclin des quantités produites, ce qui pourrait affecter négativement et de manière significative notre résultat d'exploitation. Toute défaillance durable à identifier et à répondre à ces tendances pourrait avoir un effet défavorable significatif sur nos activités, nos résultats et notre situation financière.

Nos efforts en matière de recherche et de développement pourraient ne pas générer de nouveaux produits et de nouvelles technologies à succès.

Notre processus de recherche et développement est coûteux, long et sujet à une grande incertitude. Il existe un risque que les ressources financières et autres investies dans nos programmes de recherche et développement ne génèrent pas de rendements financiers. En raison de la complexité et de l'incertitude inhérentes à la recherche et au développement en soins de santé, de manière générale, et à la recherche et au développement ophtalmiques, en particulier, nous pourrions être dans l'incapacité d'achever le processus de développement pour des produits que nous développons actuellement, ou que nous développerons dans le futur, résultant ainsi en une incapacité de notre part à commercialiser avec succès ces produits, alors que des ressources conséquentes auraient été dédiées à leur développement. En outre, nous sommes soumis à d'importantes réglementations gouvernementales en constante évolution, notamment, l'inspection et le contrôle des essais, ainsi que le contrôle et l'évaluation de l'efficacité en matière de fabrication, de sécurité et d'environnement. La réglementation gouvernementale augmente de manière conséquente les coûts de développement et de fabrication de nos produits. Le développement réussi d'un produit ne signifie pas qu'il connaîtra un succès commercial. Nos produits peuvent également se révéler obsolètes au moment où nous pouvons les commercialiser sur le marché, compte tenu de l'horizon de réalisation à moyen terme de nos activités de développement. De plus, même dans le cas où nous développerions avec succès un nouveau produit, celui-ci pourrait présenter ultérieurement des effets indésirables qui limiteraient ou empêcheraient son utilisation, ou qui nous obligeraient à le retirer du marché. Des défaillances conséquentes ou nombreuses dans le développement et la commercialisation réussie des produits sur le marché pourraient avoir un effet défavorable significatif sur nos activités, nos résultats et notre situation financière.

Si nous ne sommes pas capables d'introduire avec succès des produits innovants, nos futures ventes pourraient décliner, les niveaux d'inventaire pourraient augmenter, générant des coûts additionnels de stockage et des dépréciations potentielles de la valeur de l'excédent d'inventaire, et les coûts de fabrication pourraient être impactés négativement suite à l'augmentation de la part des frais fixes dans les coûts de fabrication totaux causée par le déclin des quantités produites, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable considérable sur notre résultat d'exploitation.

Relations avec les magasins-hôtes et les professionnels des soins de la vue

10. Dans le cas où nous ne sommes pas en mesure de maintenir nos relations opérationnelles actuelles avec les magasins-hôtes et les professionnels des soins de la vue, nous pourrions être impactés par une perte au niveau des ventes et une dépréciation potentielle de certains actifs incorporels.

Nos ventes dépendent en partie de nos relations avec :

- les magasins-hôtes qui nous permettent d'exploiter nos marques commerciales sous licence, notamment Sears Optical, Target Optical ainsi que d'autres relations avec des hôtes tels que Macy's et Bass Pro. Dans le cas où nos relations avec ces chaînes de vente au détail devaient se terminer, nous serions impactés par une baisse des ventes et une dépréciation de certains actifs incorporels. Au 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires net imputable aux magasins Sears, Target, Macy's et Bass Pro s'élevait au total à environ 690 millions d'euros ;
- de nombreux prestataires de soins de santé, notamment les professionnels des soins de la vue, les ophtalmologistes, les optométristes, les opticiens, les laboratoires de prescription et les chaînes de magasins optiques intégrées auprès desquels nous commercialisons nos produits. Dans le cas où nos produits ne conserveraient pas le soutien de ces professionnels, cela pourrait avoir un effet défavorable significatif sur nos activités, nos résultats et notre situation financière. Au 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires Essilor net des verres, montures RX s'élevait au total à environ 5,1 milliards d'euros.

Systèmes d'information

11. En cas d'insuffisance, d'interruption, de défaillance en termes de cybersécurité ou d'intrusion dans les systèmes d'information qui nous appartiennent ou que nous gérons, ou appartenant à ou gérés par des tiers, des coûts issus des mesures correctives, une baisse des ventes due à une incapacité à traiter de manière appropriée les informations et une augmentation de nos coûts d'exploitation pourraient en résulter.

Notre entreprise s'appuie fortement sur des systèmes d'information dans toutes les unités, y compris nos activités, notre chaîne logistique, nos ventes au détail, nos ventes en gros et divers autres processus et opérations. Notre efficacité et notre efficacité dépendent, entre autres, de la fiabilité, de l'intégrité et de la capacité de ces systèmes. Les défaillances

informatiques, perturbations du réseau ou défaillances en termes de cybersécurité concernant les données peuvent engendrer des délais dans la fourniture et les ventes des produits, une diminution de l'efficacité de nos opérations, une divulgation involontaire des informations relatives aux données clients et d'autres informations confidentielles de la Société (défaillances des serveurs) entraînant potentiellement des amendes ou des sanctions ainsi que des coûts supplémentaires pour assurer la reprise des activités normales, protéger notre réputation et assurer la défense et les accords transactionnels en cas d'actions en justice. Ces amendes, sanctions ou coûts peuvent avoir une incidence défavorable significative sur notre résultat financier s'ils dépassent nos couvertures d'assurance existantes.

Croissance externe

12. Dans le cas où nous ne réussissons pas à conclure et à intégrer des acquisitions stratégiques pour élargir ou compléter nos activités, notre rentabilité et notre croissance futures pourraient être menacées.

Dans le cadre de notre stratégie de croissance, nous avons réalisé, et pourrions continuer à réaliser, des acquisitions commerciales stratégiques pour élargir ou compléter nos activités. Cependant, nos activités d'acquisition peuvent faire l'objet d'une perturbation suite aux propositions faites par des concurrents sur des candidats ciblés, aux situations de blocage avec des partenaires existants, aux changements des réglementations gouvernementales et aux développements rapides de notre secteur. Nous pourrions faire face à des risques et incertitudes supplémentaires après une acquisition, notamment (i) des difficultés à intégrer la nouvelle activité et les opérations acquises de manière efficace et efficiente ; (ii) l'incapacité à atteindre les objectifs stratégiques, ses économies de coûts et autres bénéfices découlant de l'acquisition ; (iii) une performance insuffisante de la société acquise sur ses marchés ; (iv) une perte de salariés clés au sein de la société acquise ; (v) une baisse de la motivation de la Direction Générale sur nos opérations ; (vi) des difficultés à intégrer les systèmes de ressources humaines, les systèmes d'exploitation, les systèmes de gestion de l'inventaire et les systèmes de planification des assortiments de la société acquise à nos systèmes ; (vii) des différences culturelles entre notre organisation et la société acquise ; et (viii) des passifs inconnus au moment de l'acquisition ou le besoin de répondre à des problématiques fiscales ou comptables.

Si nous ne parvenons pas à reconnaître ou à répondre à temps à ces problématiques ou à y consacrer les ressources adéquates, nous pourrions ne pas réussir à mettre en œuvre notre stratégie de croissance ou à réaliser les bénéfices attendus lors de toute acquisition. Même si nous parvenons à intégrer nos opérations commerciales avec succès, l'intégration peut ne pas générer tous les bénéfices attendus en termes de synergies, d'économies de coûts, d'innovation et d'efficacité opérationnelle ou ne pas générer de tels bénéfices dans les délais prévus.

Soins visuels

13. Des changements dans le secteur des mutuelles d'optique (« Managed Vision Care ») et dans les politiques de remboursement des soins de santé pourraient réduire la demande pour nos produits.

Mutuelles d'optique (« Managed Vision Care »)

Le secteur des mutuelles d'optique (« Managed Vision Care ») aux États-Unis connaît une intensification de la concurrence et des pressions sur les prix, avec la fusion de plusieurs acteurs. En tant qu'acteurs importants dans le secteur des mutuelles d'optique (« Managed Vision Care ») et de la vente au détail de matériel d'optique, nous pourrions subir des pressions accrues sur le chiffre d'affaires et le bénéfice en cas d'exclusion de notre réseau de détaillants sur les plates-formes d'autres prestataires de soins de la vue ou d'une baisse de rentabilité des gammes prises en charge par les mutuelles.

Politiques de remboursement des soins de santé

Dans de nombreux pays, le coût de nos produits est remboursé aux consommateurs par un fonds d'assurance-santé, des compagnies d'assurance ou des dispositifs gouvernementaux. Des changements dans les politiques de remboursement des soins de santé sur ces marchés pourraient entraîner un refus ou une réduction des remboursements, ce qui pourrait réduire la demande des produits visés. Des changements négatifs des politiques de remboursement sur un ou plusieurs de nos marchés pourraient avoir un effet défavorable significatif sur nos revenus, nos résultats et notre situation financière.

Licences

14. Dans le cas où nous ne continuons pas à négocier et à maintenir des accords de licence à des conditions favorables, nos ventes et nos coûts des ventes peuvent être impactés de manière négative.

Nous avons signé des accords de licence qui nous permettent de fabriquer et de distribuer des lunettes de vue et des lunettes de soleil sous le nom de certains créateurs, notamment Chanel, Prada, Miu Miu, Dolce & Gabbana, Bvlgari, Burberry, Tiffany & Co., Versace, Valentino, Ralph Lauren, Brooks Brothers, Tory Burch, Coach, Armani, Michael Kors et Starck Eyes. Ces accords de licence sont conclus pour une durée généralement comprise entre quatre et dix ans et peuvent prévoir une clause de renouvellement ou nous imposer le versement de redevances garanties ou conditionnelles au concédant. Nous estimons que notre capacité à maintenir et à négocier des accords de licence favorables avec des créateurs reconnus dans les domaines de la mode et du luxe est essentielle à la stratégie de marque de nos produits et donc capitale au succès de nos activités. Par conséquent, si nous ne parvenons pas à négocier ou à maintenir des accords de licence satisfaisants avec des créateurs

de premier plan, nos perspectives de croissance et nos résultats financiers pourraient souffrir de manière significative d'une baisse des ventes ou d'une augmentation des coûts relatifs à la publicité ou des redevances dues aux créateurs. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucun contrat de licence ne représentait à lui seul plus de 5 % du total des ventes.

Fiscalité

15. Des modifications de notre taux d'imposition ou une exposition à des passifs d'impôt supplémentaires pourraient affecter nos résultats futurs.

Du fait de sa présence dans de nombreux pays, le Groupe est exposé à diverses réglementations fiscales nationales. Notre futur taux d'imposition effectif pourrait être impacté par des modifications dans la répartition des revenus entre des pays présentant des taux d'imposition différents, par des changements dans la valorisation des actifs et passifs d'impôts différés, ou par des modifications des lois fiscales ou de leur interprétation. Un quelconque de ces changements et/ou manquements à ces réglementations pourrait entraîner des redressements fiscaux et le paiement d'amendes et de pénalités, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur notre rentabilité. Nous sommes également régulièrement soumis à des vérifications relatives à nos déclarations de revenus par les autorités fiscales applicables des pays dans lesquels nous opérons, l'Europe et les États-Unis étant les zones les plus significatives en termes de chiffre d'affaires. Nous évaluons régulièrement la probabilité que ces vérifications donnent lieu à un résultat défavorable afin de déterminer l'adéquation de nos provisions pour risques fiscaux. Actuellement, certaines de nos sociétés font l'objet d'une procédure de vérification par diverses autorités fiscales. Rien ne garantit que les résultats des vérifications actuellement en cours et des éventuelles

futures vérifications futures n'auront pas d'effet négatif significatif sur nos activités, notre résultat d'exploitation, notre situation financière et nos perspectives.

Dépréciation des actifs

16. Si nous enregistrons une dépréciation des stocks devenus obsolètes ou excédant la demande anticipée, ou d'autres actifs dont la valeur nette de réalisation est inférieure à la valeur comptable la charge correspondante pourrait avoir un effet négatif significatif sur notre résultat d'exploitation.

Nous enregistrons une dépréciation de nos stocks de produits et composants devenus obsolètes ou excédant la demande anticipée ou la valeur nette de réalisation. Nous examinons la dépréciation de nos actifs à long terme lors de chaque événement ou changement de circonstances indiquant que la valeur comptable d'un actif peut ne pas être recouvrable, et nous déterminons si des provisions doivent également être passées pour d'autres actifs, dont, notamment, les créances clients. Dans le cas où nous identifions l'existence d'indicateurs de perte de valeur ou d'autres événements laissant à penser que les actifs ne seront pas entièrement recouverts, nous enregistrons une dépréciation ou une provision correspondant à la différence entre la valeur comptable des actifs et leur juste valeur de marché. Bien que nous estimions que nos provisions relatives aux stocks et aux autres actifs sont actuellement adéquates, aucune garantie ne peut être donnée que, compte tenu de la rapide et imprévisible obsolescence de nos produits, nous ne subissons pas des charges supplémentaires relatives à nos stocks ou autres actifs, qui pourraient avoir un effet négatif significatif sur notre résultat d'exploitation. La valeur de nos stocks au 31 décembre 2018 s'élevait à environ à 2 milliards d'euros.

1.8.3 Risque juridique et relatif à la conformité

Risque lié au traitement des données

17. En mai 2018, le nouveau Règlement européen sur la protection des données à caractère personnel est entré en vigueur. En cas de non-conformité à ce Règlement, même en l'absence de violation de données à caractère personnel (qui s'entend de la perte, la modification, la divulgation non autorisée de données à caractère personnel transmises, conservées ou traitées d'une autre manière ou l'accès non autorisé à de telles données aux termes de l'Article 4.12 du Règlement), la Société pourrait faire l'objet de sanctions ou de mesures normatives.

À la suite du Rapprochement, EssilorLuxottica a continué à mettre en œuvre les activités nécessaires pour se conformer aux dispositions du nouveau Règlement européen sur la protection des données à caractère personnel (le Règlement général sur la protection des données, RGPD, entré en vigueur le 25 mai 2018). Cependant, nous ne pouvons pas exclure qu'en 2019, EssilorLuxottica pourrait être exposée à des inspections des autorités compétentes. En raison de la complexité des données à caractère personnel gérées dans les systèmes d'EssilorLuxottica et du manque de données historiques concernant la mise en œuvre des normes visées, ces inspections pourraient donner lieu à (i) des sanctions pouvant aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires annuel total du Groupe ; (ii) un préjudice de réputation ; et (iii) d'autres incidences financières négatives découlant de l'interruption des activités contrevenant aux règles.

Litiges significatifs, procédures, arbitrages et pratiques anticoncurrentielles alléguées

Tous les litiges significatifs sont décrits ci-dessous et dans la section 3.2.2 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice.

18. Litiges significatifs, procédures et arbitrages.

Allégations de pratiques anticoncurrentielles

France

En juillet 2014, les services d'enquête de l'Autorité de la concurrence ont effectué des visites inopinées auprès de certaines entités françaises d'Essilor, ainsi que d'autres acteurs de l'industrie des verres ophtalmiques dans le cadre de la vente en ligne de verres ophtalmiques. L'enquête suit son cours.

En 2015, les services d'enquête de l'Autorité de la concurrence ont publié une notification des griefs à l'encontre de Luxottica, de sa filiale Alain Mikli et d'autres concurrents, alléguant certaines pratiques anticoncurrentielles. En 2017, l'Autorité de la concurrence a déterminé que l'enquête préliminaire était insuffisante et a renvoyé le dossier devant les services d'enquête. L'évaluation du risque pour le Groupe pourrait être revue, si nécessaire, sur la base du contenu et du bien-fondé des nouvelles communications de griefs qui pourraient être émises par l'Autorité de la concurrence française dans les prochains mois.

Enquêtes

En 2016, les autorités fédérales américaines (« Department of Justice ») et californiennes (« Insurance Commissioner of the State of California ») ont interrogé Essilor of America à propos de certaines activités promotionnelles. Essilor of America continue de collaborer avec les autorités pour produire les informations requises.

Actions de groupe (« class actions »)

Certaines filiales d'Essilor aux États-Unis font l'objet d'actions de groupe (class actions) ou d'actions de groupe putatif (putative class actions) devant les tribunaux fédéraux et de certains États sur la base d'allégations d'élimination de la concurrence, de publicité mensongère et trompeuse, de fausses déclarations, de réclamations au titre de la garantie et de contrôle illicite des optométristes. Les filiales d'Essilor concernées contestent le bien-fondé de ces actions.

Arbitrage commercial

Luxottica est partie à une procédure arbitrale engagée en Italie par le vendeur d'une société cible acquise par Luxottica pour contester la formule du prix d'acquisition. Luxottica conteste les mérites de cette action et a déposé une demande reconventionnelle pour action futile et vexatoire.

E-commerce

Le Collège des Optométristes de l'Ontario, ainsi que celui des Opticiens, ont obtenu le 11 janvier 2018 une décision des

tribunaux déclarant illégale toute livraison à domicile de produits ophtalmiques. Le 4 avril 2019 la cour d'appel a annulé cette décision confirmant la possibilité pour Essilor de livrer ses produits à domicile. Les collègues pourraient se pourvoir.

Actions d'actionnaires potentielles

Malgré le retrait de la cote des actions de Luxottica de la bourse de New York et de la bourse italienne, Luxottica et ses administrateurs pourront continuer à être soumis à des actions judiciaires initiées par les actionnaires, dans le délai de prescription applicable.

Litiges fiscaux

EssilorLuxottica est impliqué dans plusieurs litiges fiscaux, au titre desquels il a d'ores et déjà comptabilisé des provisions.

Autres procédures existantes

EssilorLuxottica et ses filiales font l'objet d'actions en justice dans diverses autres procédures juridiques survenues dans le cours ordinaire de leurs activités. EssilorLuxottica conteste le bien-fondé de ces procédures, dans lesquelles il fermement l'intention de faire valoir ses droits.

À la date du présent Document de référence, ces autres procédures en cours connues du Groupe, ne devraient pas, en l'état actuel des choses, impacter significativement sa situation financière ni son résultat.

Procédures futures

Dans le cours normal des affaires, EssilorLuxottica et ses filiales pourraient venir à être parties à des procédures judiciaires, actions, procès, enquêtes et procédures gouvernementales et administratives, dont certains sont ou pourraient s'avérer significatifs. Des jugements ou décisions défavorables dans le cadre d'une ou plusieurs de ces procédures pourraient conduire EssilorLuxottica à faire évoluer sa manière de conduire ses activités ou à engager des ressources substantielles pour se conformer à ces jugements ou décisions, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur les activités du Groupe, sa rentabilité ou le cours de ses titres, notamment, entre autres, à travers une baisse des ventes, une augmentation des coûts ou un préjudice pour sa réputation. Les procédures en question comprennent, par exemple, les litiges et arbitrages commerciaux, les procédures en matière de concurrence et les actions relatives à la protection des données.

Environnement, santé et sécurité

19. Nos activités sont soumises à divers lois et règlements sur l'environnement et la santé et la sécurité, lesquels pourraient faire augmenter les coûts de mise en conformité ou nous soumettre à de coûteuses obligations. ⁽¹⁾

Nos activités commerciales sont soumises à d'importants règlements concernant la protection de l'environnement et les questions de santé et de sécurité. Plus particulièrement, la fabrication de nos produits implique l'utilisation contrôlée de matières dangereuses. Nous sommes soumis à des lois

(1) Risque également communiqué au chapitre 4 portant sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise.

locales et étrangères dans les diverses juridictions dans lesquelles nous évoluons qui régissent l'utilisation, la fabrication, le stockage, la manipulation et l'élimination de ces matières et de certains déchets. Nous pouvons également être tenus responsables des mesures prises par les anciens propriétaires des propriétés que nous avons acquises ou pour les propriétés que nous avons occupées antérieurement.

Les mesures de restauration de l'environnement ou la conformité aux lois relatives à l'environnement pourraient nous obliger à régler des coûts importants, lesquels pourraient avoir un effet défavorable significatif sur nos activités, nos clients éventuels, notre situation financière et nos résultats.

En outre, nous ne pouvons pas prévoir quelles lois ou quelles réglementations sur l'environnement, la santé et la sécurité seront promulguées ou modifiées dans l'avenir, ni quelle incidence ces exigences pourraient avoir sur nos activités.

La combinaison des couvertures d'assurance, des flux de trésorerie et des réserves pourrait être insuffisante pour couvrir nos responsabilités éventuelles futures en matière d'environnement, de santé et de sécurité. Toute réclamation relative à l'environnement, la santé et la sécurité pourrait nous soumettre à une publicité négative, nous empêcher de nous procurer une couverture d'assurance dans l'avenir ou exiger que nous réglions des dépenses juridiques importantes. Des réclamations relatives à l'environnement, la santé et la sécurité portées contre nous avec succès pourraient avoir un effet défavorable significatif sur nos résultats ou sur notre situation financière.

Changements des lois et réglementations

20. Nous opérons dans un environnement international complexe, ainsi, si de nouvelles lois, réglementations ou politiques gouvernementales sont promulguées, ou que des modifications affectent ces dernières, sans que de tels changements soient gérés de manière efficiente, leurs conséquences pourraient avoir une incidence négative sur nos activités, notre capacité à faire face à la concurrence ou nos résultats financiers futurs. ⁽¹⁾

Outre les lois et réglementations spécifiques en matière d'environnement, santé et sécurité, de concurrence et de confidentialité, diverses lois et réglementations internationales s'appliquent à nos activités mondiales, y compris à nos fournisseurs indépendants. Les lois et réglementations telles que les lois sur le travail, les lois anti-corruption, les restrictions relatives à l'approvisionnement en matériaux (notamment ce qui concerne les zones de « conflits relatifs aux minéraux ») peuvent varier selon le pays et sont en constante évolution. Le manquement à ces lois et réglementations peut engendrer des sanctions pénales et/ou civiles imposées aux individus responsables et dans certains cas, à la Société.

Dans certaines circonstances, même si aucune amende ou sanction n'est infligée en cas de manquement aux lois et réglementations applicables, un tel manquement peut porter atteinte à notre réputation.

Essilor et Luxottica ont progressivement mis en place des politiques et procédures destinées à faciliter notre respect de ces lois et réglementations, mais rien ne garantit que nos collaborateurs, prestataires ou agents ne violeront pas ces lois et réglementations ou nos politiques. Toute violation pourrait, individuellement ou collectivement, impacter négativement notre situation financière et notre résultat d'exploitation.

Propriété intellectuelle

21. Si nous ne pouvons protéger nos droits de propriété, nos ventes pourraient décliner et nous pourrions devoir payer des frais supplémentaires afin de défendre ces droits. ⁽¹⁾

Nous nous appuyons sur les lois relatives aux secrets de fabrication, à la concurrence déloyale, à l'appellation commerciale, aux marques, aux brevets et au droit d'auteur afin de protéger nos droits quant à certains aspects de nos produits et services, notamment les conceptions de produits, les noms de marque, les procédés et les technologies de fabrication exclusifs, la recherche et la conception de produits ou encore l'achalandage, chacun jouant un rôle capital dans le succès de nos produits et services et notre positionnement concurrentiel. Toutefois, les dépôts de marques et de brevets peuvent ne pas toujours aboutir, et les marques et les brevets enregistrés peuvent se montrer inefficaces pour faire face à la concurrence ou être invalidés en cas de contestation ultérieure.

En outre, les actions que nous entreprenons aux fins de protéger nos droits de propriété peuvent se révéler inadéquates dans la prévention des contrefaçons de nos produits et services. Nos informations et données confidentielles pourraient être portées à la connaissance de concurrents, et nous pourrions ne pas être en mesure de protéger efficacement nos droits sur nos informations confidentielles et sur nos savoir-faire. Par ailleurs, d'autres sociétés peuvent développer de manière indépendante des produits et des services essentiellement équivalents ou plus performants sans être en violation avec nos droits de propriété intellectuelle. Ces autres sociétés peuvent également faire valoir leurs droits sur nos droits de propriété intellectuelle ou contester la propriété de ces droits. En outre, la législation de certains pays ne protège pas la propriété intellectuelle dans la même mesure que les lois des États-Unis ou des États membres de l'Union européenne.

Conformément à notre stratégie de défense vigoureuse de nos droits de propriété intellectuelle, nous consacrons des ressources importantes au respect des brevets et des marques déposées, à la protection de nos secrets de fabrication ou de nos autres droits de propriété intellectuelle, et à la détermination du champ d'application ou de validité des droits de propriété intellectuelle d'autres parties qui pourraient nous être opposés. Cependant, si le niveau de violation des droits de propriété intellectuelle par d'autres parties augmentait de manière substantielle, nous pourrions nous trouver dans l'obligation d'augmenter considérablement les ressources dédiées à la protection de nos droits.

(1) Risque également communiqué au chapitre 4 portant sur la Responsabilité Sociale d'Entreprise.

En outre, des tiers peuvent faire valoir des brevets, des droits d'auteur, des marques déposées ou d'autres droits similaires à l'encontre de droits de propriété intellectuelle importants pour nos activités.

La résolution ou la transaction de tout litige ou de toute autre procédure juridique engagée pour faire valoir les droits présumés de tiers, indépendamment de son mérite ou de sa résolution, peut s'avérer coûteuse et détourner les efforts et l'attention de notre Direction. Nous pouvons ne pas l'emporter à l'issue de ces litiges et autres procédures juridiques ou nous pouvons parvenir à un compromis ou à une transaction en raison de la complexité technique et des incertitudes inhérentes aux litiges en matière de droits de propriété intellectuelle et

des coûts importants engendrés par la défense de telles allégations. Un jugement défavorable dans un quelconque litige impliquant nos droits de propriété intellectuelle peut, notamment, (i) nous obliger à coexister sur le marché avec des concurrents utilisant une propriété intellectuelle identique ou similaire, (ii) nous obliger à accorder des licences à des tiers ou à obtenir des licences auprès de tiers, (iii) nous empêcher de fabriquer ou de vendre nos produits, (iv) nous obliger à interrompre l'utilisation d'un brevet, d'une marque, d'un droit d'auteur ou d'un secret de fabrication spécifique, ou (v) nous soumettre à d'importantes responsabilités. L'une quelconque de ces possibilités pourrait avoir un effet défavorable sur nos activités, en réduisant nos ventes futures ou en nous imposant des dépenses importantes pour la défense de nos droits.

1.8.4 Risques financiers et risques de marché

Conditions économiques générales

22. Dans le cas où les conditions économiques actuelles se détérioreraient, la demande de nos produits serait défavorablement affectée, l'accès au crédit serait restreint, et nos clients et autres parties avec lesquelles nous entretenons des relations commerciales souffriraient financièrement. Tous ces facteurs pourraient diminuer les ventes et avoir dès lors une incidence négative sur nos activités, notre résultat d'exploitation, notre situation financière et nos flux de trésorerie.

Une incertitude quant aux conditions économiques mondiales représente un risque pour nos activités commerciales, du fait que les consommateurs et les sociétés pourraient reporter leurs dépenses en raison d'un resserrement des marchés du crédit, du chômage, d'actualités financières défavorables et/ou d'un déclin des revenus ou de la valeur des actifs, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur la demande relative à nos produits et services.

Les dépenses discrétionnaires pourraient être affectées par de nombreux facteurs, notamment les conditions générales des affaires, l'inflation, les taux d'intérêt, le niveau d'endettement des consommateurs, les taux de chômage, la disponibilité du crédit à la consommation, le climat des marchés immobiliers et hypothécaires, les taux de change et les autres éléments influençant la confiance des consommateurs. Beaucoup de ces facteurs échappent à notre contrôle. Les achats de biens discrétionnaires peuvent décliner au cours des périodes où le revenu disponible diminue ou les prix ont augmenté suite à l'augmentation des coûts, ou au cours des périodes où les conditions économiques sont réellement ou perçues comme défavorables. Dans un tel cas, ou si des conditions économiques défavorables continuent à influencer l'environnement des consommateurs, nos activités, notre résultat d'exploitation, notre situation financière et nos flux de trésorerie pourraient être significativement affectés de manière négative.

En cas de crise financière impactant le système bancaire et les marchés financiers, d'une consolidation supplémentaire du secteur des services financiers ou d'une importante défaillance des institutions de services financiers, il pourrait s'ensuivre un resserrement des marchés de crédit, une diminution des liquidités et une volatilité extrême sur les marchés des titres à revenus fixes, du crédit, de change et des actions. En outre, une crise du crédit pourrait générer des effets négatifs significatifs sur nos activités, notamment une incapacité des clients de notre commerce de gros à obtenir des crédits afin de financer les achats de nos produits, des restructurations, des faillites, liquidations et autres événements défavorables pour nos consommateurs, nos clients, nos fournisseurs, nos fournisseurs logistiques, nos autres prestataires de services et les institutions financières qui sont des contreparties à nos facilités de crédit et autres transactions liées. La probabilité que de telles parties tierces ne puissent surmonter de telles conditions financières défavorables pourrait s'accroître. Dans le cas où les parties tierces sur lesquelles nous nous appuyons dans le cadre de nos produits et services ou nos clients de gros seraient dans l'incapacité de surmonter des difficultés financières résultant de la détérioration des conditions économiques mondiales, ou dans le cas où des contreparties à nos facilités de crédit ou nos transactions d'instruments dérivés manquent à leurs obligations telles que prévues, nos activités, notre résultat d'exploitation, notre situation financière et nos flux de trésorerie pourraient être significativement affectés de manière négative.

Conditions économiques locales

23. Dans le cas où nos activités souffrent à cause d'un changement des conditions locales, notre rentabilité et notre croissance future pourraient être impactées.

Nous opérons actuellement dans le monde entier et dans de nombreux pays, notamment dans certains pays en développement d'Asie, d'Amérique du Sud et d'Afrique.

Nous sommes donc sujets à divers risques inhérents à la conduite d'activités commerciales à l'échelle mondiale, notamment les risques suivants :

- exposition aux situations politiques et économiques locales ;
- restrictions aux exportations et importations ;
- fluctuations du taux de change des devises et contrôle de la circulation des devises ;
- restrictions au rapatriement de liquidités ;
- application de lois anticorruption, de lois et de règlements anti-blanchiment d'argent et de sanctions économiques ;
- réglementations relatives à la protection des données à caractère personnel ;
- réglementations relatives à la qualité des produits et à leur commercialisation ;
- difficultés à faire respecter la propriété intellectuelle et les droits contractuels ;
- perturbation des marchés des capitaux et d'échange ;
- recouvrement des comptes débiteurs et allongement des cycles de paiement ;
- hostilités éventuelles et changements dans les relations diplomatiques et commerciales ;
- exigences législatives ou réglementaires ;
- dispositions locales de droit de la concurrence et autres dispositions portant sur les abus de marché ;
- retenues et autres taxes sur les versements et autres paiements effectués par des filiales ;
- restrictions ou exigences relatives aux investissements ;
- réglementations locales sur le contenu exigeant que certains produits contiennent un pourcentage minimal défini de composants produits dans le pays.

La probabilité de tels événements et leur effet potentiel sur nous varient d'un pays à l'autre et sont imprévisibles. Néanmoins, la survenance d'un tel événement pourrait résulter en une baisse des ventes ou une augmentation des coûts relatifs à la conduite des activités, et pourrait avoir un effet négatif significatif sur nos activités, notre résultat d'exploitation, notre situation financière et nos perspectives.

La décision du Royaume-Uni de quitter l'Union européenne, généralement appelée « Brexit », constitue un événement susceptible de concrétiser certains des risques susmentionnés. À défaut d'accord, des restrictions pourraient être imposées sur les importations et exportations entre le Royaume-Uni et les pays de l'Union européenne et les complexités réglementaires pourraient être renforcées. Ces changements pourraient nuire à nos opérations et à nos résultats financiers. Au 31 décembre 2018, le chiffre d'affaires net du Groupe consolidé au Royaume-Uni s'élevait à environ 660 millions d'euros. Par ailleurs, aux États-Unis, le gouvernement actuel a exprimé et, dans certains cas déjà exécuté, son intention de réévaluer et d'éventuellement modifier les accords commerciaux existants avec ses principaux partenaires commerciaux, dont l'Union européenne, la Chine et le Mexique.

Risque de change

24. Le Groupe est exposé à des risques liés aux variations des devises étrangères dans lesquelles ses revenus et ses dépenses sont libellés. ⁽¹⁾

Les activités et les ventes d'EssilorLuxottica sont réparties dans différents pays et couvrent plusieurs devises. Par conséquent, nos résultats pourraient être impactés significativement par les fluctuations des taux de change. Une partie substantielle de nos actifs, passifs, revenus et coûts sont libellés dans diverses devises autres que l'euro, et donc impactés par les fluctuations des taux de change. EssilorLuxottica génère environ 75 % de son chiffre d'affaires en devises étrangères (principalement USD, AUD, BRL, GBP, etc.), ce qui impacte considérablement la volatilité du chiffre d'affaires et de la marge du Groupe.

Risque de contrepartie

25. Le Groupe est exposé au risque de contrepartie, c'est-à-dire le risque qu'une banque ne soit pas en mesure de respecter ses obligations contractuelles, entraînant une perte financière pour le Groupe. ⁽¹⁾

Un défaut d'une contrepartie peut se traduire par une perte de valeur (cas de non-remboursement d'un actif financier) ou par une perte de liquidité (cas de non-tirage d'une ligne non utilisée). La première contrepartie financière détenant la part la plus importante de nos liquidités, représentant 14 % du total, est notée BBB+.

Risque de liquidité

26. Les activités du Groupe exposent celui-ci à ce que ses sources de liquidités puissent être insuffisantes pour couvrir ses besoins de financement. ⁽¹⁾

Le Groupe a pour objectif de disposer à tout moment de sources de liquidité lui permettant d'assurer son indépendance et sa croissance. Le risque de liquidité est développé dans le chapitre 3.4 – Note 29 des états financiers consolidés.

Risque de taux d'intérêt

27. Les activités du Groupe sont exposées au risque de fluctuation des taux d'intérêt, susceptible d'affecter les charges financières du Groupe. ⁽¹⁾

Le Groupe est principalement endetté en EUR et USD. Le risque sur les taux d'intérêt est détaillé au chapitre 3.4 – Note 29 des états financiers consolidés.

(1) Risque également communiqué au chapitre 3.4 portant sur les États financiers consolidés du Groupe.

1.9 Principales caractéristiques des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Le rapprochement d'Essilor et de Luxottica visant à la formation d'EssilorLuxottica a eu lieu le 1^{er} octobre 2018. De janvier à septembre 2018, Essilor et Luxottica ont chacune appliqué leur dispositif respectif de gestion des risques et de contrôle interne conformément aux exigences locales imposées aux sociétés cotées respectivement aux bourses française et italienne. Les dispositifs de contrôle interne d'Essilor et de Luxottica ont été conçus conformément aux bonnes pratiques internationales telles que le référentiel « COSO (Committee

Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) Internal Control – Integrated Framework ». Depuis la date du rapprochement, EssilorLuxottica s'appuie sur les dispositifs existants de gestion des risques et de contrôle interne d'Essilor et de Luxottica. L'intégration des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne se poursuit, en tenant compte de la nature spécifique des risques du Groupe combiné (voir l'information sur les facteurs de risque au chapitre 1.8).

1.9.1 Objectifs de la Société en matière de contrôle interne

Le dispositif de gestion des risques et de contrôle interne d'EssilorLuxottica correspond à la fusion des cadres de contrôle appliqués par Essilor et par Luxottica. Ce dispositif combiné a les objectifs suivants :

- veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations, ainsi que les comportements des personnels, s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de chaque Société par ses organes sociaux. Cela inclut le respect des lois et règlements applicables ainsi que les valeurs, normes et règles internes aux deux sociétés ;
- vérifier la qualité et l'exactitude des informations comptables, financières, juridiques ou encore de gestion, qu'elles soient destinées aux organes sociaux de chaque Société, aux autorités de contrôle ou de tutelle ou aux actionnaires et au public ;

- couvrir l'ensemble des politiques et procédures respectives mises en œuvre par chaque Société et destinées à fournir une assurance raisonnable quant à la gestion rigoureuse et efficace des activités ;
- limiter les risques d'erreur ou de fraude notamment dans les domaines économique, financier et juridique auxquels peuvent être exposées les sociétés respectives. Comme tout dispositif de contrôle, il ne peut cependant donner une garantie absolue que de tels risques ont été totalement évités, éliminés ou maîtrisés.

1.9.2 Organisation du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne d'EssilorLuxottica, qui s'appuie sur les systèmes mis en œuvre au niveau d'Essilor et de Luxottica, repose sur :

- une organisation comportant une définition des responsabilités, disposant de ressources et de compétences et s'appuyant sur des systèmes d'information, sur des procédures et modes opératoires, des outils et des pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations dont la connaissance permet l'exercice des responsabilités ;

- des systèmes visant à recenser, analyser les principaux risques identifiables et s'assurer de la mise en œuvre de procédures de gestion de ces risques ;
- des procédures de contrôle proportionnées aux risques propres à chaque processus et conçues pour s'assurer que des mesures sont prises en vue de limiter et, dans la mesure du possible, maîtriser les risques susceptibles d'affecter la réalisation de leurs objectifs respectifs ;
- une surveillance portant sur les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques ainsi qu'un examen régulier de leur fonctionnement.

1.9.2.1 Principales activités de contrôle liées à la finance et principaux acteurs

Les différentes activités de contrôle interne permettent de veiller à ce que l'application des normes et procédures financières définies au niveau du groupe puissent être en adéquation avec les orientations de la Direction Générale.

Essilor et Luxottica avaient chacune mis en place un dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, basé sur les piliers suivants :

- le personnel opérationnel responsable des opérations au niveau de l'entité ;
- les services fonctionnels responsables de domaines d'activité spécifiques (tels que la Trésorerie, la Consolidation, le Contrôle de gestion, la Fiscalité) ; et
- le service d'Audit Interne, qui vérifie de manière indépendante l'efficacité des contrôles et communique les résultats aux fonctions et organes concernés.

Essilor et Luxottica possèdent chacune un service d'Audit Interne, dont le rôle respectif, dans la limite des ressources qui lui sont affectées, consiste à évaluer le fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne. Ce service est organisé de manière géographique avec un effectif total combiné comptant 53 personnes au 31 décembre 2018.

Depuis le rapprochement, les Responsables de l'Audit Interne d'Essilor et de Luxottica rendent compte ensemble et régulièrement au Comité d'audit et des risques d'EssilorLuxottica du statut de leurs audits, des problématiques principales et de la mise en place des plans d'action associés. Par ailleurs, le Comité d'audit et des risques d'EssilorLuxottica a approuvé les plans d'audit 2019 pour les activités d'Essilor et de Luxottica. Un processus d'harmonisation des méthodologies d'audit interne est également en cours.

Les services d'Audit Interne n'ont la responsabilité d'aucun domaine opérationnel et ont accès à toutes les informations utiles pour l'exécution de leurs missions. Ces services sont dotés d'un budget, qui leur est attribué en fonction des activités réalisées, pour leur permettre d'atteindre les objectifs définis dans le plan approuvé par les organes compétents.

Les activités d'audit interne sont exécutées conformément au plan d'audit approuvé et en appliquant une méthodologie commune à tous les secteurs géographiques. Pour chaque audit, un rapport est établi et distribué aux différentes parties concernées.

Les résultats des activités d'audit interne sont communiqués périodiquement au Comité d'audit et des risques d'EssilorLuxottica ainsi qu'à la Direction Générale, ce qui permet aux sociétés d'identifier les domaines à améliorer dans le Dispositif de contrôle interne, pour lesquels des plans d'action spécifiques sont convenus afin de renforcer les bases du dispositif lui-même. La mise en œuvre des recommandations formulées par les activités d'audit interne relève de la responsabilité de l'entité auditée et fait l'objet d'un contrôle périodique de la part des deux Services d'Audit Interne afin d'assurer que les plans d'action convenus sont exécutés dans le délai prévu.

En 2018, Essilor et Luxottica avaient procédé à une campagne d'auto-évaluation de leurs dispositifs respectifs de gestion des risques et de contrôle interne, également destinée à améliorer de manière continue ces dispositifs.

Plus particulièrement :

- le service du contrôle interne d'Essilor, conformément aux recommandations de l'AMF, est responsable du processus d'auto-évaluation du contrôle interne (iCare).

L'évaluation s'appuie sur le Guide des standards Groupe (« GSG ») qui reprend les 79 principaux contrôles devant être en place dans toutes les entités Essilor. En outre, dans le cadre du processus d'arrêté comptable, le service du Contrôle interne est responsable du processus de Lettre de représentation interne qui atteste la conformité aux principes comptables par toutes les entités consolidées d'Essilor dans le contexte de l'établissement et de la production des états financiers ;

- Luxottica a défini les objectifs de son dispositif de contrôle interne relatifs à l'information financière conformément aux obligations stipulées dans la législation et la réglementation italiennes applicables aux sociétés cotées, auxquelles Luxottica était soumise en 2018.

En ce qui concerne Luxottica et ses principales filiales, des contrôles ont été conçus et leur efficacité a été évaluée dans le cadre d'un questionnaire d'auto-évaluation et de « matrices des risques et des contrôles » spécifiques. En outre, toutes les filiales Luxottica doivent obtenir une Attestation des administrateurs concernant la préparation des *reporting* financiers conformément aux Normes internationales d'information financière (« International Financial Reporting Standards ») et aux Politiques comptables du Groupe Luxottica.

Une série de normes et de procédures ont été mises en œuvre au niveau d'Essilor et de Luxottica et s'appliquent à différents domaines d'activité et processus, dont les achats, la communication, la finance, la fiscalité, le juridique, les opérations, la R&D et les ressources humaines. Depuis le rapprochement, EssilorLuxottica a engagé un processus visant à déployer les politiques, procédures et principaux contrôles au niveau du Groupe.

Comptabilité du Groupe et consolidation

Sous la responsabilité des co-Directeurs Financiers d'EssilorLuxottica, une équipe Consolidation a été mise en place pour l'établissement des états financiers consolidés d'EssilorLuxottica. Par ailleurs, les Directions Financières d'Essilor et de Luxottica disposent de leurs propres équipes Consolidation chargées de la consolidation des résultats des entités relevant de leurs périmètres respectifs et soutenant les Directions Financières régionales.

Les états financiers consolidés d'EssilorLuxottica sont établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne, sur la base des comptes de chaque filiale des deux sous-groupes (Essilor et Luxottica). Les comptes statutaires d'EssilorLuxottica sont préparés par une équipe spécifique sur la base des normes comptables françaises.

Présentation du groupe EssilorLuxottica

Principales caractéristiques des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne relatifs à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les états financiers statutaires et consolidés annuels sont audités par les Commissaires aux comptes qui appliquent les normes de la profession.

Trésorerie du Groupe

La Direction de la Trésorerie d'EssilorLuxottica supervise le financement du Groupe, la couverture des risques financiers et la gestion des flux de trésorerie. Elle assure par ailleurs un rôle général de conseil et d'assistance auprès des filiales du Groupe sur ces missions.

Les financements à court, moyen et long termes ainsi qu'une grande partie des placements à court terme sont gérés de manière centralisée par la société mère au moyen d'obligations, de placements privés, de prêts bancaires, de lignes de crédit à moyen terme ou de programmes de papier commercial. Le financement des filiales est principalement assuré au moyen du « cash pooling » et de prêts intersociétés à court et moyen termes.

Les placements de trésorerie font l'objet d'une politique qui privilégie la sécurité et la liquidité sur le rendement. Les excédents de trésorerie ne sont investis qu'en instruments à court terme (fonds de placement, dépôts bancaires, titres de créances négociables), limitant le risque de perte en capital et immédiatement disponibles.

Les expositions au risque de change sont couvertes par les instruments de marchés appropriés. La facturation en devises locales des sociétés importatrices ou exportatrices permet de concentrer la majeure partie du risque de change sur un nombre restreint d'entités. Celles qui sont exposées à un risque de change significatif se couvrent avec le support de la Direction des Financements et de la Trésorerie. Le risque encouru par les autres filiales, s'il est réduit, reste néanmoins suivi de manière centralisée.

L'objectif de la politique de gestion de taux est de minimiser le coût de financement tout en protégeant le Groupe contre une variation défavorable des taux d'intérêt. Les financements du Groupe étant concentrés sur la maison mère, la gestion du risque de taux d'intérêt y est également centralisée.

Par ailleurs, au titre des missions qui précèdent, la Direction de la Trésorerie est en charge des relations bancaires.

Contrôle de gestion Groupe

Sous la responsabilité de l'organisation existante financière d'EssilorLuxottica (co-Directeurs Financiers), la fonction de Contrôle de gestion Groupe (i) définit et assure le suivi des indicateurs permettant de vérifier que le Groupe atteint ses objectifs, (ii) mesure la contribution des différentes directions opérationnelles du Groupe, (iii) procède à des analyses de cohérence entre les différents éléments remontés dans le système de reporting en vue d'assurer la fiabilité des informations financières applicables qu'il produit en lien avec les structures de contrôle de chaque direction opérationnelle. Cette fonction identifie les écarts par rapport aux objectifs fixés, ainsi que les risques et opportunités, assure un rôle d'aide à la décision et anime les phases prévisionnelles (prévisions et budget). La fonction de Prévisions du Groupe s'appuie sur les structures de contrôle existants au niveau d'Essilor et de Luxottica.

Fiscalité du Groupe

La Direction Fiscale du groupe EssilorLuxottica est chargée d'assurer la conformité aux lois et règlements applicables en matière de fiscalité. Elle conseille également les filiales sur les questions fiscales, donne des indications sur la méthode des prix de transfert, définit les politiques fiscales du Groupe et suggère des solutions fiscales adaptées aux exigences opérationnelles du Groupe.

1.9.3 Procédures de contrôle interne traitant de l'information comptable et financière

La production des informations comptables et financières est assurée au niveau du groupe EssilorLuxottica par les processus suivants :

- (i) procédures d'arrêté des comptes trimestriel, exécutées au niveau du Groupe, à partir des procédures d'arrêté préparées au niveau de chaque sous-groupe ;
- (ii) la mise en œuvre de procédures générales Groupe afin de garantir la conformité aux règles applicables (par exemple IFRS et recommandations de l'AMF) ;
- (iii) l'existence d'instructions et de procédures spécifiques suivies au niveau du Groupe ;
- (iv) la présentation de l'information financière, à chaque clôture semestrielle et annuelle, au Comité d'audit et des risques.

Les données relatives au compte de résultat, au bilan et au tableau des flux de trésorerie sont établies trimestriellement.

L'équipe Consolidation d'EssilorLuxottica contrôle chaque trimestre les données déclarées par les sous-groupes et s'assure de leur conformité aux normes applicables.

Suite au rapprochement, une évaluation des principes et pratiques comptables existants a été réalisée et aucune différence significative n'a été identifiée entre Essilor et Luxottica.

Sans qu'ils fassent partie intégrante des procédures de contrôle interne, les Commissaires aux comptes prennent en compte les systèmes comptables et de contrôle interne pour planifier leurs missions et concevoir leurs approches d'audit. Les états financiers du Groupe font en grande majorité l'objet d'un contrôle par des Commissaires aux comptes locaux, membres des réseaux du collège des Commissaires aux comptes assurant la certification des comptes consolidés du Groupe.

Ray-Ban

GENUINE SINCE 1937



#PROUDTOBELONG

CHAPITRE

2

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

2.1	INFORMATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	71	2.3.3	Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux	108
2.1.1	Composition du Conseil d'administration	71	2.3.4	Tableaux AFEP-MEDEF des rémunérations et avantages	120
2.1.2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	82	2.3.5	Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (« Say on Pay »)	128
2.1.3	Organisation des pouvoirs de direction et de contrôle de la Société et pouvoirs du Directeur Général	95	2.3.6	État récapitulatif des opérations réalisées en 2018 sur les titres de la Société par les mandataires sociaux	135
2.2	MODALITÉS PARTICULIÈRES RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	96	2.4	ANNEXE : TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS NON SUIVIES DU CODE AFEP-MEDEF	136
2.2.1	Assemblées Générales Ordinaires (article 24)	96	2.5	ANNEXE : LISTE DES MANDATS ET FONCTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018	138
2.2.2	Assemblées Générales Extraordinaires (article 25)	96	2.6	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	154
2.2.3	Délégations et autorisations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration	97			
2.2.4	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	98			
2.3	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	101			
2.3.1	Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration	101			
2.3.2	Rapport sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	101			

2018, une année marquée par la création du groupe EssilorLuxottica et la mise en place d'une nouvelle Gouvernance.

1^{er} octobre 2018 : réalisation de l'Apport, date à laquelle Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) a été renommée EssilorLuxottica ; à cette date, la composition du Conseil d'administration a été modifiée conformément aux résolutions adoptées par les Assemblées Générales réunies le 11 mai 2017 et le 24 avril 2018 comme suit :

Composition du Conseil d'administration

Entre le 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018

Hubert SAGNIÈRES, Président-Directeur Général
Philippe ALFROID, administrateur non indépendant
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE, administrateur indépendant
Maureen CAVANAGH, administratrice représentant les actionnaires salariés
Juliette FAVRE, administratrice représentant les actionnaires salariés
Louise FRÉCHETTE, administratrice indépendante
Bernard HOURS, administrateur indépendant
Annette MESSEMER, administratrice indépendante
Marc ONETTO, administrateur indépendant
Olivier PÉCOUX, administrateur non indépendant
Laurent VACHEROT, administrateur non indépendant
Jeanette WONG, administratrice indépendante
Delphine ZABLOCKI, administratrice représentant les salariés.

Entre le 1^{er} octobre 2018 et le 18 mars 2019 ⁽¹⁾

Leonardo DEL VECCHIO, Président-Directeur Général
Hubert SAGNIÈRES, Vice-Président-Directeur Général Délégué
Romolo BARDIN, administrateur non indépendant
Giovanni GIALLOMBARDO, administrateur non indépendant
Juliette FAVRE, administratrice représentant les actionnaires salariés
Bernard HOURS*, administrateur indépendant
Annette MESSEMER*, administratrice indépendante
Lucia MORSELLI*, administratrice indépendante
Francesco MILLERI, administrateur non indépendant
Gianni MION*, administrateur indépendant
Léonel PEREIRA ASCENCAO, administrateur représentant les salariés
Olivier PÉCOUX, administrateur non indépendant (qualifié d'indépendant par les Parties à l'Accord de Rapprochement par dérogation aux critères définis par le Code AFEP-MEDEF – cf. tableau section 2.4)
Sabrina PUCCI*, administratrice indépendante
Cristina SCOCCHIA*, administratrice indépendante
Jeanette WONG*, administratrice indépendante
Delphine ZABLOCKI, administratrice représentant les salariés.

(1) Date de la réunion du Conseil d'administration qui a examiné le présent Rapport sur la gouvernance.

* Pour un tableau de synthèse détaillant pour chaque administrateur d'EssilorLuxottica les critères d'indépendance au regard du Code AFEP-MEDEF pour l'exercice 2018, se référer au chapitre 2.1.1.3 « Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration ».

Conformément à l'Accord de Rapprochement, la gouvernance d'EssilorLuxottica est organisée depuis la réalisation de l'Apport, soit le 1^{er} octobre 2018, suivant les principes rappelés à la section 2.1.1. Cette gouvernance sera applicable jusqu'à la date de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires appelée à approuver en 2021 les comptes de l'exercice 2020 d'EssilorLuxottica (la « Période Initiale »).

Le 1^{er} octobre 2018, les statuts d'EssilorLuxottica approuvés par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017 sont entrés en vigueur ainsi que le nouveau règlement intérieur du Conseil

d'administration disponible en version intégrale sur le site internet de la Société dans la section « Gouvernance ».

Les parties à l'Accord de Rapprochement ont confirmé que la culture de l'actionnariat salarié demeurera une caractéristique essentielle du groupe EssilorLuxottica. Il est rappelé que la Société s'est vu décerner en décembre 2018 le Grand Prix pour ses initiatives en matière d'actionnariat salariés, à l'occasion de la 13^e édition du Grand Prix FAS (Fédération française des associations d'actionnaires salariés et anciens salariés).

Comités spécialisés

Comité d'Audit et des Risques

Présidente : Lucia Morselli

Membres : Romolo Bardin, Annette Messemer, Olivier Pécoux

Comité des Nominations et des Rémunérations

Président : Olivier Pécoux

Membres : Romolo Bardin, Bernard Hours, Gianni Mion

Comité Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE)

Présidente : Jeanette Wong

Membres : Giovanni Giallombardo, Hubert Sagnières, Cristina Scocchia

Comité Stratégique

Président : Francesco Milleri

Membres : Gianni Mion, Bernard Hours, Hubert Sagnières

2.1 Information sur le gouvernement d'entreprise

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, ce rapport intègre notamment les informations sur :

- la composition du Conseil et la description de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé ;
- les conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale ;
- les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;
- les recommandations du Code AFEP-MEDEF ⁽¹⁾ auquel la Société se réfère depuis 2009 dont l'application a été écartée (section 2.4) ;
- les limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général (section 2.1.3) ;
- les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale (section 2.2) ;

- le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale en matière d'augmentations de capital et faisant apparaître l'utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice (section 2.2.3) ;
- les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (section 2.2.4) ;
- la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et notamment la politique de rémunération applicable à ces derniers et la résolution correspondante soumise à l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 (section 2.3).

Ce rapport a été présenté au Comité des Nominations et des Rémunérations au cours de sa séance du 5 mars 2019 avant d'être soumis à l'approbation du Conseil d'administration le 18 mars 2019.

Ce rapport reflète les principes de gouvernance tels que décrits dans l'Accord de Rapprochement ; ces principes seront applicables jusqu'à la date de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice 2020 d'EssilorLuxottica (la « **Période Initiale** »).

2.1.1 Composition du Conseil d'administration

Principes relatifs à la composition du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica

Le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est composé comme suit :

- Le Président Exécutif de Luxottica, Monsieur Leonardo Del Vecchio, a été nommé Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica (le « **Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica** ») ;
- Le Président-Directeur Général d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) avant le 1^{er} octobre 2018, Monsieur Hubert Sagnières, a été nommé Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica (le « **Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica** ») ;
- Le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est composé de seize membres ;
- huit membres proposés par Essilor, parmi lesquels figurent le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, deux représentants des salariés, un représentant de Valoptec Association, quatre membres indépendants du Conseil d'administration d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) avant le 1^{er} octobre 2018 (pour plus d'informations sur la qualification d'indépendant aux fins de l'Accord de Rapprochement, veuillez-vous référer au paragraphe ci-dessous intitulé « Conformité au Code AFEP-MEDEF ») ; et
- huit membres proposés par Delfin, parmi lesquels le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica, trois représentants de Delfin et quatre membres indépendants désignés par Delfin après consultation avec Essilor (à moins que ces administrateurs ne soient choisis parmi les membres actuels du Conseil d'administration de Luxottica, auquel cas aucune consultation ne sera requise).

Deux dirigeants mandataires sociaux dotés de pouvoirs égaux

Le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica dispose des mêmes pouvoirs que le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica.

Empêchement des dirigeants ou des administrateurs au cours de la Période Initiale

Si le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et/ou le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica devait être empêché ou en état d'incapacité, le Vice-Président de Luxottica devra agir en remplacement du Président-Directeur Général et le Directeur Général d'Essilor International (S.A.S.) devra agir en remplacement du Vice-Président-Directeur Général Délégué.

Si un administrateur d'EssilorLuxottica devait être empêché ou en état d'incapacité, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica devrait être réuni aussi rapidement que possible en vue de désigner un successeur (à la majorité des administrateurs désignés par Delfin ou par Essilor, le cas échéant, en fonction de la partie à l'Accord de Rapprochement qui avait initialement désigné l'administrateur en état d'incapacité). Si le remplacement est impossible sans la tenue d'une Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica convoqué décidera des modalités applicables afin d'assurer la désignation aussi rapidement que possible de ce remplacement conformément aux dispositions prévues dans l'Accord de Rapprochement afin de respecter les principes d'équilibre de la gouvernance prévus dans l'Accord de Rapprochement.

(1) Ce code est consultable sur internet à l'adresse suivante : <http://www.medef.com>.

La composition du Conseil d'administration et des Comités d'EssilorLuxottica se conforme aux lois et règlements en vigueur et au Code AFEP-MEDEF (sous réserve de certaines exceptions limitées). À la date du présent Document de référence 2018, les déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF identifiées sont décrites dans la section 2.4.

2.1.1.1 Composition au 31 décembre 2018

Les statuts d'EssilorLuxottica prévoient en leur article 11 que « la Société est administrée par un Conseil d'administration dont les nombres minimum et maximum de membres sont définis par les dispositions légales en vigueur, à ce jour de trois (3) membres au moins et de dix-huit (18) membres au plus », étant précisé que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal et du nombre maximal d'administrateurs prévus au paragraphe 1 du présent article.

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica était composé de seize membres, dont une administratrice représentant les actionnaires salariés et deux administrateurs représentant les salariés ⁽¹⁾.

La liste complète des fonctions des administrateurs en exercice au 31 décembre 2018 figure, conformément à la loi, en annexe du présent chapitre 2, à la section 2.5.

Les principes relatifs à la composition du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica reflètent les principes de gouvernance énoncés dans l'Accord de Rapprochement mentionnés ci-dessus. Cette gouvernance d'EssilorLuxottica mise en place à compter du 1^{er} octobre 2018, la Date de Réalisation de l'Apport, sera applicable pendant la Période Initiale, soit jusqu'à l'Assemblée Générale 2021 appelée à approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

À l'issue de la Période Initiale, (i) les membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica seront nommés pour trois ans ; et (ii) tout nouveau membre du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica sera proposé à l'élection lors de l'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica par les membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations d'EssilorLuxottica, ou par tout actionnaire d'EssilorLuxottica, conformément à la législation en vigueur, indifféremment de la provenance des candidats de Luxottica ou d'Essilor.

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018

16 Administrateurs	7 Administrateurs indépendants ★	2 Administrateurs représentant les salariés ◆	1 Administratrice représentant les actionnaires salariés ○	7 Femmes administratrices	7 Nationalités
					
Leonardo Del Vecchio <i>Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica</i>	Hubert Sagnières <i>Vice-Président-Directeur Général délégué d'EssilorLuxottica</i>	Romolo Bardin <i>Administrateur non indépendant</i>	Juliette Favre ○ <i>Administratrice représentant l'association Valoptec</i>	Giovanni Giallombardo <i>Administrateur non indépendant</i>	
IT	FR CA	IT	FR	IT LU	
					
Bernard Hours ★ <i>Administrateur indépendant</i>	Annette Messemer ★ <i>Administratrice indépendante</i>	Francesco Milleri <i>Administrateur non indépendant</i>	Gianni Mion ★ <i>Administrateur indépendant</i>	Lucia Morselli ★ <i>Administratrice indépendante</i>	Olivier Pécoux <i>Administrateur non indépendant</i> ⁽²⁾
FR	DE	IT	IT	IT	FR
					
Léonel Pereira Ascencao ◆ <i>Administrateur représentant les salariés</i>	Sabrina Pucci ★ <i>Administratrice indépendante</i>	Cristina Scocchia ★ <i>Administratrice indépendante</i>	Jeanette Wong ★ <i>Administratrice indépendante</i>	Delphine Zablocki ◆ <i>Administratrice représentant les salariés</i>	
FR PT	IT	IT	SG	FR	

(1) Composition effective depuis la Date du Rapprochement d'Essilor avec Luxottica soit le 1^{er} octobre 2018.

(2) Qualifié d'indépendant au sens de l'Accord de Rapprochement (voir tableau section 2.4)

2.1.1.2 Évolution de la composition du Conseil d'administration de la Société à compter de la Date de Réalisation de l'Apport

Comme approuvée par les Assemblées Générales des actionnaires de la Société du 11 mai 2017 et du 24 avril 2018 (s'agissant de la nomination de Madame Jeanette Wong en qualité d'administratrice d'EssilorLuxottica en remplacement de Madame Henrietta Fore) et l'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica du 29 novembre 2018 (s'agissant de la ratification de la nomination à titre provisoire de Madame Sabrina Pucci en remplacement de Madame Rafaella Mazzoli), et en vertu des principes de gouvernance énoncés dans l'Accord de Rapprochement mentionnés dans la section 2.1.1 ci-dessus, la composition du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est la suivante :

1. Monsieur Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica ;
2. Monsieur Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica ;
3. Madame Jeanette Wong, qualifiée d'administratrice indépendante ;
4. Monsieur Bernard Hours, qualifié d'administrateur indépendant ;
5. Madame Annette Messemmer, qualifiée d'administratrice indépendante ;
6. Monsieur Olivier Pécoux, qualifié d'administrateur Indépendant par les parties à l'Accord de Rapprochement par dérogation aux critères définis par le Code AFEP-MEDEF (cf. Tableau relatif aux déviations au Code AFEP-MEDEF section 2.4) ;
7. Monsieur Gianni Mion, qualifié d'administrateur indépendant ;
8. Madame Cristina Scocchia, qualifiée d'administratrice indépendante ;
9. Madame Lucia Morselli, qualifiée d'administratrice indépendante ;
10. Madame Sabrina Pucci, qualifiée d'administratrice indépendante ;
11. Monsieur Francesco Milleri, qualifié d'administrateur non-indépendant ;
12. Monsieur Romolo Bardin, qualifié d'administrateur non-indépendant ;
13. Monsieur Giovanni Giallombardo, qualifié d'administrateur non-indépendant ;
14. Madame Juliette Favre, représentante de Valoptec Association, qualifiée d'administratrice non-indépendante ;
15. Madame Delphine Zablocki, représentante des salariés*, administratrice non-indépendante ; et
16. Monsieur Léonel Pereira Ascencao, représentant des salariés*, administrateur non-indépendant.

* Nommés avant la Date de Réalisation de l'Apport pour un mandat de quatre ans.

(1) Les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul de ce pourcentage, conformément au Code AFEP-MEDEF.

La composition du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica comprend sept administrateurs qualifiés d'indépendants, (soit 50 % des membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ⁽¹⁾) et sept femmes, (soit plus de 40 % des membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ⁽¹⁾), conformément aux lois et règlements en vigueur et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Pour un tableau de synthèse détaillant pour chaque administrateur d'EssilorLuxottica les critères d'indépendance au regard du Code AFEP-MEDEF, veuillez-vous référer au chapitre 2.1.1.3 « Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica » du Document de référence 2018.

2.1.1.3 Politique de diversité

a) Appliquée aux membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica

Dans le cadre de l'Accord de Rapprochement, Essilor et Delfin se sont accordés sur la composition du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica conformément aux lois et règlements en vigueur et aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Dans ce cadre, le Conseil d'administration :

- sept administrateurs indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF ;
- sept femmes, soit plus de 40 % des membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica tel que requis par l'article L. 225-18-1 du Code de commerce ; il est rappelé que l'administratrice représentant les salariés n'est pas prise en compte pour le calcul du seuil de 40 % précité ;
- sept nationalités (française, italienne, canadienne, luxembourgeoise, allemande, singapourienne, portugaise).

Conformément à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, les deux tableaux de synthèse ci-dessous détaillent les principaux critères (tels que le sexe, l'âge, la nationalité, les qualifications, l'expérience professionnelle) permettant de promouvoir une diversification.

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2018

Administrateurs	Sexe	Âge	Nationalité	Fonctions principales	Date de mandat d'administrateur	
					Date de début	Date de fin ^(a)
Leonardo DEL VECCHIO , Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica	H	83	Italien	Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica Président Exécutif de Luxottica	01/10/2018	2021
Hubert SAGNIÈRES , Vice- Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica	H	63	Français et Canadien	Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica Président d'Essilor International (SAS)	01/10/2018	2021
Romolo BARDIN , administrateur non indépendant	H	40	Italien	Directeur Général de Delfin SARL (Luxembourg)	01/10/2018	2021
Giovanni GIALLOMBARDO , administrateur non indépendant	H	63	Italien et Luxembourgeois	Vice-President – Managing Director de la succursale Luxembourgeoise d'Unicredit Bank AG	01/10/2018	2021
Juliette FAVRE , administratrice représentant les actionnaires salariés	F	46	Française	Directrice de Projets Stratégiques, Global Operations Support au sein d'Essilor International	01/10/2018	2021
Bernard HOURS* , administrateur indépendant	H	62	Français	Ancien Directeur Général Délégué de Danone	01/10/2018	2021
Annette MESSEMER* , administratrice indépendante	F	54	Allemande	Ancienne Directrice au sein de la division Corporate Clients de Commerzbank AG	01/10/2018	2021
Lucia MORSELLI* , administratrice indépendante	F	62	Italienne	Administratrice de Telecom Italia	01/10/2018	2021
Francesco MILLERI , administrateur non indépendant	H	59	Italienne	Vice-Président et Directeur Général de Luxottica Group S.p.A. (Italie)	01/10/2018	2021
Gianni MION* , administrateur indépendant	H	75	Italienne	Fila Fabbrica Italiana Lapis ed Affina S.p.A. (Italie)	01/10/2018	2021
Léonel PEREIRA ASCENCAO , administrateur représentant les salariés	H	46	Français et Portugais	Chef d'atelier surfacage et verres au sein d'Essilor International	01/10/2018	2021 ^(b)
Olivier PÉCOUX , administrateur non indépendant ^(c)	H	59	Français	Directeur Général – Managing Partner du groupe Rothschild & Co et Associé- Gérant Rothschild et Cie Banque	01/10/2018	2021
Sabrina PUCCI* , administratrice indépendante	F	51	Italienne	Professeur en comptabilité et en reporting financier à l'université Roma TRE et membre du Groupe de travail « Comptabilité des Assurances » de l'EFFRAG (European Financial Reporting Advisory Group)	01/10/2018	2021
Cristina SCOCCHIA* , administratrice indépendante	F	45	Italienne	Présidente-Directrice Générale de Kiko S.p.A. (Italie)	01/10/2018	2021
Jeanette WONG* , administratrice indépendante	F	57	Singapourienne	Directrice Exécutive de DBS Group (Singapour)	01/10/2018	2021
Delphine ZABLOCKI , administratrice représentant les salariés.	F	42	Française	Agent qualifié de fabrication au sein d'Essilor International (SAS)	01/10/2018	2021 ^(b)

(a) Date de l'Assemblée Générale annuelle de l'année concernée.

(b) Désignés par le Comité central d'entreprise le 20 septembre 2017 pour une durée de quatre ans.

(c) Qualifié d'indépendant par les parties à l'Accord de Rapprochement par dérogations aux critères définis par le Code AFEP-MEDEF.

Équilibre hommes – femmes

EssilorLuxottica veille à respecter le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration compte sept femmes sur 16 administrateurs de telle sorte que plus de 40 % de ses membres sont des femmes (hors administrateurs représentant les salariés).

Deux Comités spécialisés sur quatre sont par ailleurs présidés par des femmes, le Comité d'Audit et des Risques et le Comité Responsabilité Sociale de l'Entreprise dont la présidence est respectivement assurée par Mesdames Lucia Morselli et Jeanette Wong.

Moyenne d'âge des administrateurs

Au 31 décembre 2018, le Conseil d'administration comptait 16 administrateurs dont la moyenne d'âge s'élevait à 56 ans.

Expertise et compétence

Administrateurs	Contribution aux travaux du Conseil d'administration
Leonardo DEL VECCHIO , Président-Directeur Général	Une approche visionnaire dans la conduite des affaires et son expérience de vie en tant qu'entrepreneur et innovateur.
Hubert SAGNIÈRES , Vice-Président-Directeur Général Délégué	Une expérience de dirigeant d'un groupe leader mondial ainsi qu'une expertise de l'industrie ophtalmique acquise depuis 30 ans.
Romolo BARDIN , administrateur non indépendant	Une expertise de haut niveau en termes de stratégie, de gestion et de finance.
Juliette FAVRE , administratrice représentant les actionnaires salariés	Une grande connaissance d'Essilor International, au travers de ses filières industrielle et commerciale. Sa candidature a été proposée par Valoptec Association ; sa présence au Conseil d'administration est un signe fort de l'importance qu'EssilorLuxottica accorde à l'actionariat salarié.
Giovanni GIALLOMBARDO , administrateur non indépendant	Un haut niveau d'expertise en finance acquis de par ses fonctions au sein d'institutions financières internationales.
Bernard HOURS* , administrateur indépendant	Une expérience de dirigeant d'un grand groupe international et de solides connaissances dans le domaine de la gouvernance, de la responsabilité sociale des entreprises, du marketing et des ventes.
Annette MESSEMER* , administratrice indépendante	Une vaste expertise en matière stratégique, financière, comptable et de gestion du risque, fruit de 20 ans de carrière passées au sein d'établissements financiers et d'entreprises de renommée internationale, et notamment au sein de régulateurs.
Francesco MILLERI , administrateur non indépendant	Une solide expérience en tant que conseil en stratégie pour des entreprises mondiales et une connaissance des technologies et infrastructures digitales.
Gianni MION* , administrateur indépendant	Une expérience en matière de conduite des affaires, ainsi qu'une implication dans le développement d'organisations internationales prospères.
Lucia MORSELLI* , administratrice indépendante	Une solide expérience en matière de gestion et de redressement d'entreprises.
Olivier PÉCOUX , administrateur non indépendant ^(a)	Une expérience en matière financière et bancaire ainsi qu'une grande connaissance de la filière optique et d'Essilor qu'il accompagne depuis 2001.
Léonel PEREIRA ASCENCAO , administrateur représentant les salariés	Administrateur représentant les salariés qui apporte sa connaissance de l'industrie de l'optique et d'Essilor.
Sabrina PUCCI* , administratrice indépendante	Une expertise comptable et financière.
Cristina SCOCCHIA* , administratrice indépendante	Une vaste expertise en matière de stratégie et de gestion.
Jeanette WONG* , administratrice indépendante	Une expertise financière, ses connaissances en matière de responsabilité sociale des entreprises et sur les marchés internationaux et plus spécifiquement asiatiques.
Delphine ZABLOCKI , administratrice représentant les salariés.	Administratrice représentant les salariés qui apporte sa connaissance de l'industrie de l'optique et d'Essilor.

* Administrateurs indépendants.

(a) Qualifié d'indépendant par les parties à l'Accord de Rapprochement par dérogations aux critères définis par le Code AFEP MEDEF.

Durée des fonctions des administrateurs

Conformément à l'article 11 des statuts, « la durée de leur mandat est de trois ans. Par exception, le mandat des administrateurs représentant les salariés qui seront nommés entre le 11 mai 2017 et le 30 juin 2018 sera de quatre années. La fonction d'administrateur représentant les salariés cesse automatiquement à la date anniversaire de la désignation, sans qu'il soit nécessaire de transmettre une information particulière. La Société prend toutes dispositions pour organiser une nouvelle désignation au plus tard un (1) mois avant l'expiration du mandat. »

En conséquence :

- les mandats des administrateurs en exercice nommés par les différentes Assemblées Générales expireront à la fin de la Période Initiale, soit à la date de l'Assemblée Générale qui se réunira en 2021 pour statuer sur les comptes clos au 31 décembre 2020 ;
- le mandat des deux administrateurs représentants les salariés désignés le 20 septembre 2017 est, conformément à l'article 11 des statuts, de quatre (4) ans afin que la durée de leurs mandats couvre la durée du mandat des autres administrateurs d'EssilorLuxottica.

Par dérogation à la recommandation 13.2 du Code AFEP-MEDEF, il est précisé que pendant la Période Initiale, les mandats des administrateurs d'EssilorLuxottica ne seront pas échelonnés afin d'assurer une transition et une intégration harmonieuses des deux sociétés dans le cadre du Rapprochement (cf. tableau de synthèse des déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en section 2.4).

Détention obligatoire d'actions par les administrateurs nommés par l'Assemblée Générale

Selon l'article 12 des statuts en vigueur, chaque administrateur nommé par l'Assemblée Générale doit être propriétaire d'au moins 1 000 actions de la Société. Par dérogation, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus de détenir des actions en application de l'article L. 225-25 du Code de commerce.

Les fiches relatives à chaque administrateur (chapitre 2, section 2.5) mentionnent le nombre d'actions détenues par chacun d'eux.

Indépendance des membres du Conseil d'administration

Aux termes du Règlement intérieur de la Société, adopté par le Conseil d'administration le 1 octobre 2018, les critères suivants, conformes au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, ont été retenus pour qualifier un administrateur d'indépendant :

« Est indépendant un administrateur qui n'a aucune relation avec la Société, son Groupe ou sa direction, de nature à compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Pour être qualifié d'indépendant, l'administrateur :

1. ne pas être et ne pas avoir été au cours des cinq dernières années :

- un salarié ou un dirigeant exécutif ⁽¹⁾ de la Société,
 - un salarié, un dirigeant exécutif ou un administrateur d'une société appartenant au Groupe (autre qu'un administrateur de la Société, d'Essilor International (SAS) (anciennement Delamare Sovra) ou de Luxottica ;
2. ne pas être dirigeant exécutif d'une société dans laquelle la Société exerce directement ou indirectement une fonction d'administrateur ou dans laquelle un employé ou un dirigeant exécutif de la Société (actuellement en fonction ou ayant exercé ces fonctions au cours des cinq dernières années) est un administrateur ;
 3. ne pas être client, fournisseur, banquier de financement ou d'investissement (ou être lié directement ou indirectement à ces personnes) :
 - significatif de la Société ou du Groupe, ou
 - pour lequel la Société ou le Groupe représente une part significative de l'activité ;
 4. ne pas être lié par des liens familiaux étroits avec un mandataire social de la Société ;
 5. ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq dernières années ;
 6. ne pas avoir été administrateur de la Société pendant plus de douze ans. La perte du statut d'administrateur indépendant intervient à la date à laquelle cette période de douze ans est atteinte.

Compte tenu de la structure du groupe EssilorLuxottica, le fait qu'un administrateur de la Société siège au sein du Conseil d'administration de l'une de ses deux filiales opérationnelles Essilor International (SAS) (anciennement Delamare Sovra) ou de Luxottica n'affecte pas son indépendance.

Sont qualifiés d'indépendants les administrateurs représentant des actionnaires ne participant pas au contrôle de la Société.

Toutefois, si l'administrateur représente un actionnaire détenant plus de 10 % du capital ou des droits de vote, le Conseil d'administration se prononce sur son "indépendance", après avis écrit du Comité des Nominations et des Rémunérations. Cet avis tient compte notamment de :

- la composition du capital de la Société ;
- l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel. »

Chaque année, le Conseil d'administration examine la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance établis dans le Code AFEP-MEDEF en vigueur.

Au 18 mars 2019, sept administrateurs pouvaient être considérés, au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF ci-dessus, comme indépendants à savoir Bernard Hours, Annette Messemer, Lucia Morselli, Gianni Mion, Sabrina Pucci, Cristina Scocchia et Jeanette Wong.

À cette date, le taux d'indépendance du Conseil atteint 50 % en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF (c'est-à-dire en ne prenant pas en compte l'administrateur représentant les salariés actionnaires et les deux administrateurs représentant les salariés).

Le Conseil a notamment considéré qu'aucun des administrateurs qualifiés d'indépendant n'avait de relations d'affaires significatives avec la Société et son Groupe. En particulier, il

(1) Dans le présent Règlement Intérieur, « dirigeant exécutif » désigne le Président-Directeur Général, le Vice-Président-Directeur Général Délégué et tout Directeur Général Délégué de la Société ; « dirigeant non-exécutif » désigne tout Président non-exécutif du Conseil (le cas échéant) ; « mandataires sociaux » désigne à la fois les dirigeants exécutifs et les dirigeants non-exécutifs (le cas échéant).

est à noter l'absence de flux financier entre EssilorLuxottica et la banque DBS dont Madame Jeanette Wong occupe les fonctions de Directrice Exécutive au sein du Groupe DBS en charge des services bancaires aux institutions regroupant les services bancaires aux entreprises, la Division « Global Transactions Services ».

À noter que pour les besoins de l'Accord de Rapprochement, Monsieur Olivier Pécoux, administrateur non indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF a été qualifié par les parties à l'Accord de Rapprochement, Essilor et Delfin, comme un administrateur indépendant par dérogation aux recommandations du Code AFEP-MEDEF (cf. tableau de synthèse des déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF).

En revanche, ne sont pas considérés comme indépendants :

- Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général de la Société depuis le 1^{er} octobre 2018 ;

- Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué de la Société depuis le 1^{er} octobre 2018 (précédemment Président-Directeur Général entre le 2 janvier 2012 et le 1^{er} octobre 2018) ;
- parmi les administrateurs proposés par Delfin : Romolo Bardin, Giovanni Giallombardo, Francesco Milleri ;
- parmi les administrateurs proposés par Essilor : Olivier Pécoux (administrateur non indépendant, qualifié d'indépendant par les parties à l'Accord de Rapprochement par dérogation aux critères définis par le Code AFEP-MEDEF), Juliette Favre (administratrice représentant les actionnaires salariés), Delphine Zablocki et Léonel Pereira Ascencao (les deux administrateurs représentant les salariés désignés par le Comité central d'entreprise par délibération en date du 20 septembre 2017 pour une durée de quatre années).

Tableau de synthèse précisant la conformité ou non de chaque administrateur en exercice au 31 décembre 2018 au regard des critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF

Dans ce tableau, ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et X représente un critère d'indépendance non satisfait.

Administrateurs	Critères d'indépendance AFEP-MEDEF							
	Salarié ou dirigeant exécutif	Salarié ou dirigeant exécutif ou administrateur	Mandats croisés	Client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement (relations d'affaires significatives)	Lien familial proche avec un mandataire social	Commissaire aux comptes au cours des cinq années précédentes	Administrateur depuis plus de 12 ans	Statut de l'actionnaire important
	au cours des cinq années précédentes	de la Société ou d'une société du Groupe						
	de la Société							
Leonardo DEL VECCHIO	X	X	✓	X	✓	✓	✓	X
Hubert SAGNIÈRES	X	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Romolo BARDIN	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	X ⁽²⁾
Giovanni GIALLOMBARDO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X ⁽²⁾
Juliette FAVRE	X	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Bernard HOURS ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Annette MESSEMER ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Lucia MORSELLI ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Francesco MILLERI	✓	X	✓	X	✓	✓	✓	X ⁽²⁾
Gianni MION ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Léonel PEREIRA ASCENCAO	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Olivier PECOUX	✓	✓	✓	X	✓	✓	X	✓
Sabrina PUCCI ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Cristina SCOCCHIA ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Jeanette WONG ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Delphine ZABLOCKI	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓

(1) Administrateur indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF (compte tenu de la structure du groupe EssilorLuxottica, le fait qu'un administrateur de la Société siège au sein du Conseil d'administration de l'une de ses deux filiales opérationnelles Essilor International (anciennement Delamare Sovra) ou de Luxottica n'affecte pas son indépendance).

(2) Administrateur représentant Delfin au sens de l'Accord de Rapprochement.

b) Appliquée aux membres du Comité mis en place, le cas échéant, par la Direction Générale en vue de l'assister régulièrement dans l'exercice de ses missions générales et sur les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité. Si la Société n'applique pas une telle politique, le rapport comprend une explication des raisons le justifiant

EssilorLuxottica n'a pas mis en place à la date du présent document de Comité de direction ou d'organe collégial ayant pour mission d'assister Messieurs Leonardo Del Vecchio et Hubert Sagnières au sens de la réglementation.

L'organisation d'EssilorLuxottica est la suivante :

- Dirigeants mandataires sociaux dotés de pouvoirs identiques :
Président-Directeur Général : Leonardo Del Vecchio,
Vice-Président-Directeur Général Délégué : Hubert Sagnières.
- Co-Directeurs financiers :
Hilary Halper,
Stefano Grassi.
- Comité d'Intégration : co-présidé par le Président Exécutif et le Vice-Président Exécutif.
- Responsable de l'intégration : Eric Leonard et Pierluigi Longo.
- Secrétaire du Conseil d'Administration : Karine Pinault.

c) Appliquée aux membres du Conseil d'administration des sociétés opérationnelles, Essilor International (SAS) et Luxottica

Direction de Luxottica et d'Essilor International (SAS)

Le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica assume les fonctions de Président Exécutif de Luxottica aussi longtemps qu'il sera Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica (étant précisé que le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica pourra désigner toute autre personne en tant qu'executive chairman de Luxottica) et le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica assume les fonctions de Président d'Essilor International aussi longtemps qu'il sera Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica (étant précisé que le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica pourra désigner toute autre personne en tant que Président d'Essilor International (SAS)).

Le Conseil d'administration de Luxottica et le Conseil d'administration d'Essilor International (SAS) étaient composés au 31 décembre 2018 des membres qui siégeaient au sein desdits Conseil d'administration, préalablement à la Date de Réalisation de l'Apport.

Composition au 31 décembre 2018 des Conseils d'administration d'Essilor International (SAS) et Luxottica Group S.p.A.

Essilor International (société opérationnelle non cotée)

Hubert SAGNIÈRES*, Président-Directeur Général
Philippe ALFROID, administrateur indépendant
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE, administrateur indépendant
Maureen CAVANAGH, administratrice représentant les actionnaires salariés
Juliette FAVRE*, administratrice représentant les actionnaires salariés
Louise FRÉCHETTE*, administratrice indépendante
Bernard HOURS*, administrateur indépendant
Ludovic MATHIEU, administrateur représentant les actionnaires salariés
Annette MESSEMER*, administratrice indépendante
Marc ONETTO, administrateur indépendant
Olivier PÉCOUX*, administrateur indépendant
Laurent VACHEROT, administrateur indépendant
Jeanette WONG*, administratrice indépendante
Delphine ZABLOCKI*, administratrice représentant les salariés.

* Administrateurs siégeant au sein du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica (voir information sur le site d'Essilor International vers le lien suivant : <https://www.essilor.com/fr/le-groupe/gouvernance/conseil-dadministration/>)

Luxottica Group S.p.A.

Leonardo DEL VECCHIO, Président exécutif du Conseil d'administration
Luigi FRANCAVILLA, Vice-Président
Francesco MILLERI, Vice-Président– Directeur Général
Stefano GRASSI, Directeur Financier
Marco GIORGINO*, administrateur indépendant
Elisabetta MAGISTRETTI*, administratrice indépendante
Maria PIERDICCHI*, administratrice indépendante
Sabrina PUCCI*, administratrice indépendante
Karl HEINZ SALZBURGER*, administrateur indépendant
Luciano SANTEL*, administrateur indépendant
Cristina SCOCCHIA*, administratrice indépendante
Andrea ZAPPÀ*, administrateur indépendant

* Administrateur satisfaisant à l'exigence d'indépendance requise par la loi financière consolidée italienne et dans le Code de conduite des sociétés cotées.

Administrateurs siégeant au sein du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica (voir information sur le site de Luxottica vers le lien suivant : <https://www.luxottica.com/en/governance/board-directors/>)

Cette gouvernance permet de bénéficier de l'expertise et de l'expérience des administrateurs d'Essilor International (SAS) et de Luxottica et notamment :

- une connaissance et une pratique de chacune des deux sociétés opérationnelles ;
- une expertise dans l'activité spécifique d'Essilor International (SAS) et de Luxottica ;

- une expérience de plusieurs années dans la gestion d'entreprises internationales, et de ce fait, font bénéficier la Société de leur expertise et/ou de leur expérience en matière de gestion ;
- ou encore leur expertise en matière financière, logistique, marketing, commerce en ligne, etc.

2.1.1.4 Des administrateurs sensibilisés à la déontologie et à la gestion des conflits d'intérêts

Absence de conflit d'intérêts potentiels

Conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration et à la Charte de l'administrateur (paragraphe 2.1.2.1), les administrateurs ont l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, en application des règles définies par le Règlement intérieur du Conseil d'administration dont l'extrait est reproduit dans l'encadré ci-dessous.

La participation de l'administrateur à une opération à laquelle la Société, ou toute autre société du Groupe, est directement intéressée est portée à la connaissance du Conseil d'administration préalablement à sa conclusion.

L'administrateur informe, dans le cadre d'une déclaration annuelle, le Conseil d'administration des mandats et fonctions qu'il exerce dans d'autres sociétés et doit solliciter l'avis du Conseil avant d'accepter tout nouveau mandat.

L'administrateur doit, plus spécifiquement, déclarer chaque année les conflits d'intérêts même potentiels qu'il a détectés. Sur la base de ces déclarations, le Conseil d'administration n'a identifié aucun conflit d'intérêts. Les informations visées à l'annexe 1 du Règlement européen (CE) n° 809/2004 du 29 avril 2004 ci-après contiennent des informations complémentaires.

Sur la base des éléments qui précèdent, à la connaissance de la Société :

- il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs, à l'égard de l'émetteur, et les intérêts privés et/ou autres devoirs à l'égard de tiers, de l'un des membres du Conseil d'administration de la Société. À cet effet, la Charte de l'administrateur prévoit que les administrateurs ont l'obligation de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, et doivent s'abstenir de participer aux délibérations correspondantes ;
- aucun des membres du Conseil d'administration et aucun Directeur Général n'est lié par un contrat de service avec

EssilorLuxottica ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme dudit contrat, à l'exception de :

- Monsieur Milleri, administrateur d'EssilorLuxottica et Vice-Président-Directeur Général de Luxottica est indirectement lié à un contrat de service avec Luxottica : Luxottica a signé un accord-cadre pour une durée de deux ans avec une société dont Monsieur Milleri détient le contrôle, pour des services informatiques (cf. détail ci-dessous « Conventions entre l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieur à 10 % avec une filiale du groupe EssilorLuxottica »);
- Monsieur Pécoux, Directeur Général du groupe Rothschild & Co, est indirectement lié à un contrat de service entre la Société et Rothschild & Co, qui a été signé le 15 janvier 2017 à l'effet de négocier les termes et conditions du Rapprochement (Cf. section 2.6 « Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés ») ;
- Aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée au cours des cinq dernières années à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration ou de l'un des Directeurs Généraux ;
- Aucun des membres du Conseil d'administration et aucun des Directeurs Généraux n'a été associé au cours des cinq dernières années à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que Directeur Général, à l'exception de M. Mion qui exerçait les fonctions de Président indépendant de la banque italienne Banca Popolare di Vicenza depuis le 13 juillet 2016, lorsque celle-ci a fait l'objet d'une procédure spéciale de liquidation régie par le droit italien prononcée par décret-loi du 25 juin 2017.
- aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'administration de la Société ou de l'un des Directeurs Généraux par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) ;
- il n'existe pas de lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

Extrait du Règlement intérieur du Conseil d'administration relatif à la gestion des conflits d'intérêts potentiels

« 1.3 Conflits d'intérêts

Tout administrateur (personne physique ou représentant permanent d'une personne morale exerçant la fonction d'administrateur) de la Société doit considérer comme obligatoires les dispositions de l'article 19 du Code AFEP-MEDEF, la Charte de l'administrateur incluse en Annexe 1 du présent Règlement Intérieur ainsi que les règles énoncées dans les paragraphes suivants.

1.3.1. Situations de conflit d'intérêts

Tout administrateur directement ou indirectement exposé à un conflit d'intérêts réel ou potentiel entre ses intérêts (ou ceux de l'entité juridique exerçant la fonction d'administrateur dont il est le représentant) et ceux de la Société (ou de toute société du Groupe) du fait des fonctions qu'il occupe, et/ou de tout autre intérêt qu'il a par ailleurs (un « Conflit d'Intérêts »), doit en informer le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué, ainsi que le Président des Comités concernés le cas échéant. Lorsqu'un administrateur entre en fonction et avant le 31 janvier de chaque année, il prépare (et met à jour au besoin) et soumet au Président-Directeur Général, au Vice-Président-Directeur Général Délégué et au Comité des Nominations et des Rémunérations une déclaration indiquant tout Conflit d'Intérêts réel ou potentiel qu'il pourrait avoir avec les sociétés du Groupe.

Un administrateur peut être sollicité par le Président-Directeur Général et/ou le Vice-Président-Directeur Général Délégué, à tout moment, pour confirmer par écrit qu'il n'est pas en situation de Conflit d'Intérêts. Conformément à la section 4.4 du Règlement Intérieur, les administrateurs et toute autre personne présente aux réunions du Conseil seront tenus de traiter toutes les informations fournies au cours de ces réunions comme strictement confidentielle.

1.3.2. Ligne de conduite en cas de situation de Conflit d'Intérêts

Procédure de prévention des situations de Conflit d'Intérêts

En cas de Conflit d'Intérêts, l'administrateur concerné (i) doit avant la réunion concernée, en informer en temps utile le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué, avec copie au secrétaire du Conseil, et (ii) ne doit pas assister à la réunion du Conseil (ou du Comité) pendant les discussions et les débats sur les points de l'ordre du jour concernés ni voter sur les délibérations concernées.

Il est précisé que si l'administrateur concerné est le Président d'un Comité et que la réunion concernée est celle de ce Comité, alors cet administrateur doit notifier sa situation de Conflit d'Intérêts aux membres du Comité et ne pas participer à la réunion pendant les discussions et débats sur les points de l'ordre du jour concernés et ne pas voter sur les délibérations concernées.

Organisation de la réunion

Au début de toute réunion du Conseil (ou du Comité), le Président-Directeur Général ou le Vice-Président-Directeur Général Délégué (ou le Président du Comité concerné, en cas de réunion du Comité) divulguera tous les avis de Conflits d'Intérêts qu'il a reçus préalablement à cette réunion.

Si nécessaire, en raison de l'ordre du jour d'une réunion donnée du Conseil (ou du Comité), le Président-Directeur Général ou le Vice-Président-Directeur Général Délégué (ou le Président du Comité concerné) peut décider d'organiser la réunion en deux parties, la première partie se tenant en présence du ou des administrateur(s) concerné(s) et traitant des points à l'ordre du jour ne donnant pas lieu à un Conflit d'Intérêts, et la seconde se tenant sans la présence du ou des administrateur(s) concerné(s).

Si l'administrateur concerné est le Président du Conseil ou du Comité concerné, les autres membres désignent un Président temporaire pendant la durée de son absence (étant entendu que si l'administrateur concerné est le Président-Directeur Général, la présidence du Conseil d'administration doit être conférée uniquement au Vice-Président-Directeur Général Délégué, et inversement).

Les décisions du Conseil d'administration concernant un Conflit d'Intérêts sont consignées dans le procès-verbal de la réunion du Conseil d'administration concernée.

Questions

Toute question relative à la mise en œuvre de la présente section « Conflits d'Intérêts » doit être soumise au Président-Directeur Général et au Vice-Président-Directeur Général Délégué et, s'agissant de la réunion d'un Comité, au Président du Comité concerné. Si une question relative à un administrateur concerné ne peut être résolue à la suite de leurs discussions, alors le Conseil (ou le Comité) doit prendre une décision.

1.3.3. Informations sensibles du point de vue du droit de la concurrence

En cas de Conflit d'Intérêts relatif à une fonction ou des intérêts détenus au sein d'une entité dont les intérêts sont en concurrence avec ceux du Groupe, aucune information sensible, telle que définie par le droit de la concurrence, ne peut être divulguée ou discutée en présence de l'administrateur concerné.

La définition d'une information sensible en droit de la concurrence couvre toutes les informations non publiques qui pourraient permettre à l'administrateur concerné de comprendre ou d'influencer les stratégies notamment commerciales de la Société sur les marchés desservis par l'entité dont les intérêts sont en concurrence avec ceux de la Société et avec laquelle l'administrateur concerné a des liens, comprenant, sans que cela ne soit limitatif, les stratégies de tarification et de prix (comprenant les rabais et les remises) récentes, actuelles ou futures, les informations détaillées concernant les projets technologiques et de R&D, les marges bénéficiaires récentes, actuelles ou futures ou les objectifs de rentabilité de produits ou services spécifiques, et les plans stratégiques actuels ou futurs, les projets de développement commercial, en particulier des fusions et acquisitions potentielles planifiées, les parts de marché, les analyses de marché, couvrant entre autres les changements prévus de l'offre et/ou la demande et les prix.

Le risque d'échange d'informations sensibles tel que défini par le droit de la concurrence équivaut à tous égards à un Conflit d'Intérêts au sens de la présente section « Conflits d'Intérêts ».

Conventions entre l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % avec une filiale du groupe EssilorLuxottica (à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales)

Conventions conclues entre Monsieur Hubert Sagnières et Essilor International (SAS)

Il est rappelé que la filialisation des activités d'Essilor a entraîné le transfert de manière automatique à la filiale Essilor International (S.A.S.) du contrat de travail suspendu de Monsieur Hubert Sagnières avec effet au 1^{er} novembre 2017.

Le mécanisme mis en place au titre de la rupture de son contrat de travail préalablement à la Date de Rapprochement avec Luxottica a été maintenu au bénéfice de Monsieur Hubert Sagnières. À noter qu'un avenant a été conclu en 2018 afin de mettre en cohérence l'assiette de calcul de l'indemnité avec la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux approuvées par l'Assemblée Générale de la Société le 29 novembre, laquelle a été adaptée au contexte du nouveau groupe EssilorLuxottica. Cet avenant a été autorisé par le Conseil d'administration d'Essilor International (S.A.S.) en 2018. Le contrat de travail, actuellement suspendu, et tel que modifié par avenant en date du 26 juillet 2018, prévoit une indemnité qui est plafonnée à deux années de rémunérations monétaire (correspondant à la moyenne des rémunérations fixe et variable annuelles perçues au cours des trois dernières années précédant le départ) (cf. chapitre 2 section « Rémunération des mandataires sociaux »).

Conventions conclues entre des sociétés contrôlées par Monsieur Francesco Milleri et Luxottica (1)

Le 26 avril 2016, Luxottica a signé un accord cadre pour une durée de trois ans, tel que modifié par avenant en date du 13 novembre 2017, avec la société MEA srl (ci après « **MEA** »), société dont Monsieur Milleri détient le contrôle, pour des services relatifs à la plateforme informatique du Groupe Luxottica et d'autres services informatiques numériques (ci après l'« **Accord** »). Les sommes versées en application de l'Accord s'élèvent à 59,8 millions d'euros, dont 25,3 millions d'euros au titre de 2018.

Le 30 janvier 2019, le Conseil d'administration de la société Luxottica Group a autorisé la conclusion d'un nouvel accord cadre pour une durée de deux ans avec MEA pour la prestation de services informatiques additionnels représentant un engagement global de 46 millions d'euros (ci après le Nouvel Accord). Le Nouvel Accord a été conclu le 26 février 2019 et expirera le 31 décembre 2020. Le Nouvel Accord contient les mêmes clauses de résiliation que celles figurant dans l'Accord, à savoir: (i) force majeure, (ii) insuffisance ou manquement aux normes de qualité dans la fourniture de services, (iii) violation de la clause d'exclusivité en faveur de Luxottica, (iv) changement de contrôle du fournisseur.

(1) Le Nouvel Accord a été conclu en 2019. Par conséquent, la description dudit accord, non requise au titre de l'exercice 2018, est donnée à titre d'information.

Déontologie boursière

Le Conseil d'administration a approuvé le 1^{er} octobre 2018 la Charte de l'administrateur d'EssilorLuxottica qui rappelle notamment l'obligation pour tout détenteur d'une information privilégiée de s'abstenir d'effectuer, de faire effectuer ou de permettre à autrui d'effectuer des opérations sur les titres de la Société sur les bases de ces informations, tant que celles-ci ne sont pas encore rendues publiques (articles 8, 10 et 14 du Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014 relatif aux abus de marché « Règlement MAR »). La charte indique que les administrateurs, outre pendant la période précédant la publication de toute information privilégiée dont ils ont connaissance, sont tenus de s'abstenir de toute opération sur les titres pendant les périodes d'abstention fixées conformément à l'article 19.11 du Règlement MAR et du guide AMF « de l'information permanente et de la gestion de l'information privilégiée du 26 octobre 2016 ».

Enfin, les administrateurs communiquent chaque année à l'AMF les transactions réalisées par eux ou par les personnes qui leur sont étroitement liées sur les titres d'EssilorLuxottica. Ces obligations déclaratives individuelles des opérations sur titres sont rappelées dans la Charte de l'administrateur qui est disponible en version intégrale sur le site Internet de la Société.

L'état récapitulatif des opérations sur les titres EssilorLuxottica réalisées en 2018 par les mandataires sociaux figure au paragraphe 2.3.6.

2.1.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

Le fonctionnement du Conseil d'administration et des Comités spécialisés est régi, d'une part, par un Règlement intérieur qui a été adopté par le Conseil lors de la séance du 1^{er} octobre 2018 et, d'autre part, par une Charte de l'administrateur. Ces documents sont revus périodiquement par le Conseil d'administration. Ces documents reflètent les principes fondamentaux relatifs au processus de prise de décision dans le groupe EssilorLuxottica. Les principaux éléments de ces deux documents sont reproduits ou résumés ci-dessous. Ils sont par ailleurs disponibles dans leur version intégrale, à l'instar des statuts, sur le site internet de la Société.

2.1.2.1 Règlement intérieur du Conseil d'administration et Charte de l'administrateur

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration et la Charte de l'administrateur adoptés par le Conseil d'administration immédiatement après la réalisation du Rapprochement avec Luxottica lors de sa réunion du 1^{er} octobre 2018 reflètent les principes fondamentaux relatifs au processus de prise de décision dans le groupe EssilorLuxottica, lesquels sont rappelés ci-dessous.

Pouvoirs du Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et du Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica

Le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica sont investis des pouvoirs les plus étendus, dans une égale mesure, pour agir en toutes circonstances au nom d'EssilorLuxottica. Ils exercent ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées des actionnaires d'EssilorLuxottica et au Conseil d'administration d'EssilorLuxottica par la loi ainsi que des limitations prévues par les statuts d'EssilorLuxottica et par le règlement intérieur envisagé du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica.

Les décisions relatives au management d'EssilorLuxottica sont prises conjointement, ou avec l'approbation du Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et du Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica ou, à défaut, par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, excepté pour certaines décisions ou sujets spécifiques : (a) lesquels, excepté en cas de décision contraire décidée conjointement par le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, peuvent être pris soit par le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica, soit par le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, agissant séparément, ou par la personne à laquelle un tel pouvoir ou autorité aurait été délégué ; (b) pour lesquels le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica (i) est accepté ou accepteront, en conséquence, par écrit qu'ils peuvent agir séparément ou (ii) ont délégué ou délègueront conjointement leurs pouvoirs ou leur compétence à un Directeur d'EssilorLuxottica ou à

une autre personne ; ou (c) lesquels entrent dans le champ de compétence, ou requièrent l'approbation, du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration.

Pouvoirs du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica

Le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica dirige l'activité d'EssilorLuxottica et supervise sa mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément conférés à l'Assemblée Générale des actionnaires, des limitations stipulées dans les statuts d'EssilorLuxottica et des limites imposées par l'objet social, il traite de tous les sujets relatifs au bon fonctionnement d'EssilorLuxottica et du groupe EssilorLuxottica, conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration.

Un ensemble de décisions significatives relatives à EssilorLuxottica et/ou au groupe EssilorLuxottica sont soumises à l'approbation préalable du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica (voir section 2.1.2.2 relative aux compétences du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica).

Le Règlement intérieur du Conseil d'administrateur est complété par une Charte de l'administrateur qui prévoit un certain nombre de droits et d'obligations et notamment l'engagement d'assister régulièrement aux séances du Conseil d'administration et aux Assemblées Générales, d'informer le Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, et de s'abstenir de participer aux délibérations correspondantes, y compris dans les travaux des Comités spécialisés. Il doit en outre tenir le Conseil informé des mandats exercés dans d'autres sociétés françaises ou étrangères et, dans le cas des dirigeants mandataires sociaux, recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social. S'agissant des informations non publiques acquises dans le cadre de ses fonctions, l'administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par l'article L. 225-37 alinéa 4 du Code de commerce.

2.1.2.2 Compétence du Conseil d'administration

Dans le cadre des règles de gouvernance interne du groupe EssilorLuxottica, le Conseil d'administration doit donner son accord préalable, dans les conditions de quorum et de majorité prévues à la section 4.5.2 du Règlement Intérieur, pour toute question, événement, acte ou décision concernant la Société et toute entité du Groupe, en rapport avec :

- l'examen et l'approbation des états financiers annuels et des états financiers consolidés de la Société, ainsi que, le cas échéant, des états financiers annuels et des états financiers consolidés de Luxottica ou d'Essilor International (SAS) ;
- l'approbation et la modification du budget annuel du Groupe (y compris le budget annuel d'investissement) sur présentation par les Directeurs Financiers des besoins prévisionnels de financement du Groupe pour l'année ;
- l'approbation ou la modification du plan stratégique triennal du Groupe ;

- d. toute transaction hors du champ de la stratégie établie du Groupe ou supérieure unitairement à 150 millions d'euros, sur recommandation du Comité Stratégique ;
- e. la distribution de dividendes, d'acomptes sur dividendes, primes, réserves et/ou toute autre distribution réalisée par la Société, Luxottica ou Essilor International, qui sera décidée conformément aux prévisions financières et aux stratégies d'affaires de la Société, étant précisé que, sauf décision contraire du Conseil d'administration, le taux de distribution (*pay-out ratio*) sur le résultat net consolidé ajusté des éléments d'allocation du prix d'acquisition (*purchase price allocation* (PPA)) pertinents et, le cas échéant, des autres éléments qui seraient déterminés par le Conseil d'administration, ne doit pas dépasser 50 % ;
- f. toute modification, ou toute décision entraînant une telle modification, des statuts de la Société, de Luxottica ou d'Essilor International (SAS) (y compris, pour éviter toute ambiguïté, toute augmentation de capital (excepté si elle résulte de l'exercice de droits ou de titres donnant accès au capital ou à l'émission d'autres titres ou droits donnant accès immédiatement ou à terme au capital ou à des droits de vote)) ;
- g. toute décision relative à l'admission aux négociations sur un marché réglementé de valeurs mobilières d'une société du Groupe ;
- h. tout changement dans les méthodes ou principes comptables, ou dans les pratiques fiscales en vigueur au sein du Groupe (à l'exception de changements obligatoires résultant de changements de réglementation) ;
- i. la nomination et le renouvellement des Commissaires aux comptes de toute société du Groupe, selon la recommandation du Comité d'Audit et des Risques ;
- j. sur recommandation du Comité Stratégique, les décisions liées aux dépenses en capital, aux acquisitions, aux achats, aux locations ou aux cessions significatives d'une valeur supérieure à 150 millions d'euros, conformément aux dispositions pertinentes, selon le cas, aux sections 2.3.1 et 2.3.2 du Règlement Intérieur ;
- k. toute transaction ayant pour conséquence l'implantation du Groupe dans un nouveau pays où il n'effectue aucune opération, y compris par le biais d'un réseau de distribution de gros ou de détail, directement ou indirectement (par le biais de toute acquisition, location, relation commerciale ou tout accord de quelque nature que ce soit), lorsque la valeur de cette transaction est supérieure à 10 millions d'euros, ou si cette implantation est de nature à présenter un risque significatif de conformité à la réglementation applicable (par exemple, les réglementations liées aux sanctions, aux fraudes, à la corruption ou au blanchiment d'argent) ou lié à la sécurité, sur recommandation du Comité Stratégique ;
- l. sans préjudice de la politique de financement telle que définie à la section 2.3.2 du Règlement Intérieur ou sauf en cas de décision contraire du Conseil d'administration, (x) toute décision (et délégation de pouvoirs ou de compétence consécutive) relative à la souscription d'un prêt ou d'un instrument de crédit pour une valeur nominale ou un montant notionnel supérieur à 1 milliard d'euros, (y) toute autre décision (et délégation de pouvoirs ou de compétence consécutive) relative au financement de la Société (incluant, par exemple, l'émission d'obligations, billets, titres de créance et/ou instruments de couverture) pour une valeur nominale ou un montant notionnel supérieur à 300 millions d'euros

unitairement ou à 1 milliard d'euros au total sur une année calendaire dans le cadre de l'autorisation annuelle pour tout financement bancaire et (z) toute décision (et délégation de pouvoirs ou de compétence consécutive) pour toute transaction sur les marchés de capitaux (en dette ou en capital) quel qu'en soit le montant ;

- m. toute liquidation, fusion, scission, apport ou toute autre restructuration sociétaire (excepté pour les opérations intra-groupe qui n'entraînent aucune modification de la participation directe ou indirecte de la Société au capital de la ou des société(s) concernée(s)) impliquant une société du Groupe ;

- n. l'autorisation, la détermination des modalités et la modification de tout plan de participation volontaire ou obligatoire, plan d'attribution gratuite d'actions ou de toute autre mesure similaire d'intéressement collectif, en faveur des dirigeants et/ou des salariés du Groupe (sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations lorsque les dirigeants sont concernés),

excepté pour les transactions intra-groupe, l'acquisition, le transfert ou la cession de marques ou de brevets et/ou l'acquisition ou l'octroi de toute licence portant sur des marques ou des brevets ainsi que toute transaction entraînant, directement, indirectement ou à titre accessoire (incluant, par exemple, l'acquisition d'une activité), l'acquisition, le transfert, la cession ou l'octroi de telles marques, brevets ou licences, pour une valeur supérieure à 3 millions d'euros et, dans le cadre de franchises, tout contrat de franchise dont les redevances excèdent 10 millions d'euros.

2.1.2.3 Auto-évaluation du fonctionnement du Conseil

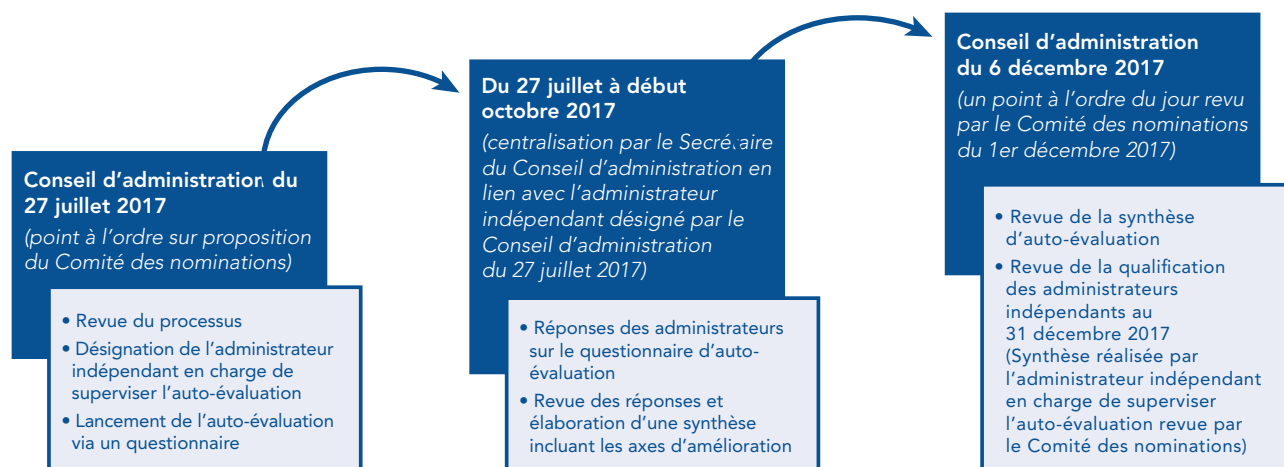
Dans le contexte du Rapprochement avec Luxottica effectif depuis le 1^{er} octobre 2018, et compte tenu de la refonte globale de la gouvernance et de la composition du Conseil d'administration, il n'a pas été jugé opportun de procéder à une auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration de la Société en 2018.

La dernière auto-évaluation a donc été réalisée en 2017 suivant le processus décrit ci-après.

Une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil d'administration est réalisée chaque année depuis 2004 et dont les objectifs sont les suivants : faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil, vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues, apprécier la contribution de chaque administrateur aux travaux du Conseil.

L'évaluation se déroule sur plusieurs mois et fait l'objet de deux points spécifiques inscrits à l'ordre du jour du Conseil d'administration :

- lors du lancement du processus au cours duquel le Conseil d'administration approuve la méthodologie et désigne un administrateur indépendant en charge de superviser celle-ci ;
- lors de la restitution des résultats de l'auto-évaluation par l'administrateur indépendant précité ; celle-ci ayant préalablement été partagée avec le Comité des Nominations et des Rémunérations.



En 2018, les administrateurs se sont réunis hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs, notamment pour réaliser l'évaluation des performances des dirigeants mandataires sociaux.

Par ailleurs, les administrateurs recevront entre les réunions toute information utile ou essentielle sur les événements ou opérations significatives concernant la Société ou le Groupe, notamment les communiqués de presse ou les rapports financiers de la Société.

2.1.2.4 Information et formation du Conseil d'administration

Information

Toute documentation nécessaire pour s'assurer que les administrateurs sont informés de l'ordre du jour et des points à discuter par le Conseil est soit jointe à l'avis de convocation, soit envoyée ou remise au plus tard cinq jours avant la réunion.

Ces documents doivent être rédigés en anglais et une traduction de courtoisie en français et en italien peut également être fournie à la demande de tout administrateur. En cas de divergence entre la version anglaise et l'une de ses traductions, la version anglaise prévaudra, à l'exception des documents dont la langue officielle est le français conformément à la loi applicable.

Afin de se préparer aux décisions à prendre, les administrateurs doivent vérifier que l'information qu'ils jugent nécessaire au bon déroulement des travaux du Conseil ou des Comités spécialisés a été mise à leur disposition. Si une information n'a pas été mise à disposition ou n'a pas été correctement mise à disposition de l'avis d'un administrateur, celui-ci doit en faire la demande. Ces demandes doivent être adressées au Président-Directeur Général et au Vice-Président-Directeur Général Délégué qui doivent s'assurer que les administrateurs sont en mesure de remplir leurs missions.

Formation

Tout administrateur peut demander à bénéficier d'une formation complémentaire concernant les problématiques spécifiques de la Société, de son industrie ou de son secteur d'activité, s'il le juge nécessaire. Dès leur nomination, les membres du Comité d'Audit et des Risques reçoivent des informations sur les affaires comptables, financières et opérationnelles de la Société. La Présidente du Comité d'Audit et des Risques d'EssilorLuxottica et la Présidente du Comité d'Audit et des Risques d'Essilor International ont assisté à des sessions d'information organisées par des avocats ou des forums d'échanges sur les meilleures pratiques de gouvernance.

Les administrateurs représentant les salariés ou les administrateurs représentant les salariés actionnaires doivent recevoir une formation adéquate leur permettant d'exercer leurs fonctions, conformément à la réglementation. En 2018, Les deux administrateurs représentant les salariés ont notamment suivi une formation interne en matière de finances et une formation externe dispensée par l'Institut Français des administrateurs intitulée « être administrateur salarié ».

2.1.2.5 Réunions du Conseil d'administration en 2018

Le Conseil est convoqué par son Président et/ou son Vice-Président conformément aux termes et conditions fixées à la section 4.1 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration. L'auteur de la convocation fixe l'ordre du jour de la réunion. Le Président ou le Vice-Président, selon le cas, a la possibilité d'examiner l'avis de convocation et d'ajouter de nouveaux points à l'ordre du jour avant que l'avis de convocation ne soit envoyé aux administrateurs.

Le Conseil se réunira aussi souvent que nécessaire dans l'intérêt de la Société, et au minimum cinq fois par an.

Les dates et lieux des réunions du Conseil pour l'année suivante seront fixés au plus tard le 1^{er} mars de chaque année, à l'exception des réunions extraordinaires.

Les réunions du Conseil d'administration sont présidées par le Président, conjointement avec le Vice-Président, ou, en l'absence du Président, par le Vice-Président seul, ou en l'absence du Vice-Président, par le Président seul. Lors de toute réunion du Conseil d'administration, le Président et le Vice-Président sont libres de faire des déclarations, de poser des questions ou d'aborder des sujets qui seront discutés par le Conseil d'administration.

Les administrateurs peuvent choisir d'être représentés par un autre administrateur aux réunions du Conseil d'administration. Chaque administrateur ne peut représenter plus d'un autre administrateur à une réunion du Conseil.

Le quorum pour toute décision prise par le Conseil d'administration est d'au moins la moitié des administrateurs présents (en personne ou selon le cas par des moyens de visioconférence ou télécommunication).

Les décisions sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés à condition toutefois que lorsque tous les administrateurs en fonction ne sont pas présents à la réunion, cette majorité comprenne au moins un des administrateurs proposés par Delfin et un des administrateurs proposés par Essilor dans le cadre de l'Accord de Rapprochement (ou de leurs successeurs).

En 2018, le Conseil d'administration d'Essilor s'est réuni à sept reprises préalablement à la Date de Réalisation de l'Apport (soit pour la période allant du 1^{er} janvier 2018 au 30 septembre 2018) et le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica s'est réuni à trois reprises entre le 1^{er} octobre 2018 et le 31 décembre 2018.

Une assiduité des membres du Conseil d'administration

Conformément aux statuts, les administrateurs ont eu la possibilité dans des cas exceptionnels de participer à des réunions par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, à l'exception des cas expressément stipulés tels que l'arrêté des comptes ou encore l'établissement du Rapport de gestion. Pour le calcul du quorum et de la majorité, le Règlement intérieur prévoit que sont réputés présents les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les administrateurs ayant recours lors d'une réunion à des moyens de visioconférence ou de télécommunication ne perçoivent pas de jetons de présence sauf décision contraire prise conjointement par le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et le Vice-Président Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica.

Tous les administrateurs étaient, par ailleurs, présents à l'Assemblée Générale Ordinaire d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) des actionnaires du 24 avril 2018 et à l'Assemblée Générale Mixte d'EssilorLuxottica du 29 novembre 2018.

Le tableau ci-après récapitule le nombre de réunions du Conseil et des Comités durant l'exercice 2018, ainsi que leurs membres au 31 décembre 2018 et la participation individuelle de ceux-ci aux différentes réunions. L'assiduité moyenne des administrateurs aux réunions du Conseil a été de près de 96 % pour l'ensemble des réunions du Conseil et des Comités.

	Conseil d'administration	Comité d'Audit et des Risques	Comité des Nominations et des Rémunérations	Comité Stratégique	Comité RSE
NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2018	10	5	9	5	3
PARTICIPATION (EN %)					
Leonardo DEL VECCHIO ^(a)	100 %				
Hubert SAGNIÈRES	100 %			100 %	100 %
Romolo BARDIN ^(a)	100 %	100 %	100 %	-	
Giovanni GIALLOMBARDO ^(a)	100 %				100 %
Juliette FAVRE	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Bernard HOURS	100 %		100 %	100 %	
Annette MESSEMER	100 %	100 %		100 %	
Lucia MORSELLI ^(a)	100 %	100 %			
Francesco MILLERI ^(a)	100 %			100 %	
Gianni MION ^(a)	100 %		100 %	100 %	
Olivier PÉCOUX	100 %	100 %	100 %		
Léonel PEREIRA ASCENCAO ^(a)	100 %				
Sabrina PUCCI ^(a)	100 %				
Cristina SCOCCHIA ^(a)	100 %				100 %
Jeanette WONG	100 %	100 %		100 %	100 %
Delphine ZABLOCKI	100 %			100 %	
ADMINISTRATEURS DE LA SOCIÉTÉ DONT LES MANDATS ONT PRIS FIN À LA DATE DE RÉALISATION DE L'APPORT ^(b)					
Philippe ALFROID	75 %			100 %	
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE	100 %		100 %	100 %	100 %
Maureen CAVANAGH	100 %			100 %	
Louise FRECHETTE	100 %			100 %	100 %
Ludovic MATHIEU	100 %			100 %	
Marc ONETTO	43 %		100 %	100 %	
Laurent VACHEROT	100 %			100 %	

(a) Administrateurs dont les mandats ont débuté à la Date de Réalisation de l'Apport (i.e. 1^{er} octobre 2018)

(b) Administrateurs dont les mandats ont expiré à la Date de Réalisation de l'Apport et dont les mandats perdurent au sein du Conseil d'administration d'Essilor International, société opérationnelle.

Membres des Comités depuis le 1^{er} octobre 2018.

Principaux travaux du Conseil d'administration en 2018

Pour la période du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018 précédant la Date de Réalisation de l'Apport, le Conseil d'administration d'Essilor a été informé, a examiné ou a délibéré notamment sur les points suivants :

- **Marche des affaires** : lors de chaque réunion prévue au titre du calendrier annuel (à l'exclusion des réunions exceptionnelles convoquées pour délibérer sur une opération stratégique), les dirigeants mandataires sociaux présentent la situation générale de la Société lors de la période qui a précédé, l'évolution des principaux indicateurs financiers, les « faits marquants » dans les domaines commercial et technique, l'état de la concurrence, l'intégration des entreprises acquises etc. ;

- **Budget 2018** : examen lors d'une réunion en début d'exercice ;
- **Comptes** : examen et/ou arrêté des comptes annuels 2017 et des comptes semestriels, des comptes prévisionnels, après avoir entendu les rapports du Comité d'Audit et des Risques et des Commissaires aux comptes ; à cette occasion, la situation financière et la situation de la trésorerie ont été revues ;
- **Croissance externe** : lors de chaque réunion prévue au calendrier, le Conseil est informé et débat des opérations d'acquisition envisagées ou en cours de réalisation ; en outre, le Conseil est informé en amont de la politique générale de croissance externe de la Société sur la base des rapports du Comité Stratégique ; examen des modalités de financement des opérations de croissance externe ;

- **Projet de rapprochement avec Luxottica :** approbation du prospectus relatif, d'une part, à l'émission et à l'admission à la cotation des actions nouvelles à émettre en rémunération de l'apport des titres Luxottica détenus par Delfin à la Société et, d'autre part, à l'émission, l'offre au public et à l'admission à la cotation des actions nouvelles à émettre en rémunération de l'offre publique obligatoire visant les titres des actionnaires minoritaires de Luxottica ; examen et suivi des négociations en lien avec le projet de rapprochement avec Luxottica ; approbation de la prorogation de l'Accord de Rapprochement au delà du terme initiale du 30 juin 2018 ; Constatation de la satisfaction de l'ensemble des conditions suspensives à la réalisation de l'Apport ; approbation de la valeur des actions Luxottica apportées, de la révision de la parité d'échange, du nombre d'actions de la Société émises en rémunération de l'Apport et de la prime d'Apport ; sous réserve de l'approbation de l'Apport par l'Assemblée Générale de Delfin, mise en œuvre de la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017 afin d'augmenter le capital de la Société en rémunération de l'Apport, entrée en vigueur des nouveaux statuts de la Société et, notamment, de sa nouvelle dénomination sociale ; sous réserve de l'approbation de l'Apport par l'Assemblée Générale de Delfin et de la réalisation définitive de l'Apport, constatation de l'expiration du mandat de certains administrateurs, de l'entrée en vigueur de nouveaux mandats d'administrateurs et de l'expiration du mandat des mandataires sociaux ;
- **Autorisations financières :** approbation du renouvellement de l'autorisation pour une nouvelle durée d'un an, de procéder à l'émission d'obligations subordonnées perpétuelles, dites hybrides dans la limite du plafond fixé par le Conseil d'administration et délégations des pouvoirs au Président-Directeur Général y afférentes ;
- **Gouvernance :**
 - examen de la composition du Conseil d'administration d'Essilor suite aux démissions de Madame Henrietta Fore et Yi He et revue de la composition des Comités consécutive à la décision de fusionner le Comité des mandataires et des rémunérations avec le Comité des nominations effective depuis le 28 février 2018 ; actualisation en conséquence du Règlement intérieur du Conseil d'administration et de la Charte de l'administrateur,
 - examen annuel des conventions réglementées autorisées au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution a été poursuivie en 2017,
 - convocation de l'Assemblée Générale : examen et arrêté des projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale du 24 avril 2018 et examen et arrêté des résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale d'EssilorLuxottica convoquée le 25 juillet 2018 mais dont la date a été reportée pour tenir compte du report de la Date de Réalisation de l'Apport qui est in fine intervenu le 1^{er} octobre 2018,
 - décision de reporter la réalisation de l'auto-évaluation annuelle du Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations, et ce pour tenir compte du contexte spécifique lié à la réalisation du Rapprochement avec Luxottica,
 - examen de l'organisation d'Essilor consécutive à la filialisation des activités d'Essilor dans Essilor International intervenue le 1^{er} novembre 2017,

- en matière de rémunération des mandataires sociaux, le Conseil a examiné la performance de l'exercice 2017 des dirigeants mandataires sociaux (Hubert Sagnières et Laurent Vacherot) et a fixé le mode de détermination de leur part variable de l'exercice 2018 ; le Conseil a approuvé la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux qui a été soumise au vote des actionnaires à l'Assemblée Générale du 24 avril 2018 et les résolutions correspondantes ainsi que les projets de Rapport de gestion et le présent Rapport sur le gouvernement d'entreprise,
- en préparation du Rapprochement avec Luxottica, le Conseil d'administration a examiné sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations les points suivants : examen du montant de l'enveloppe de jetons de présence d'EssilorLuxottica et règles d'allocation de cette enveloppe ; examen de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société pour l'adapter à la réalité du futur groupe EssilorLuxottica ; examen des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux applicables à EssilorLuxottica ; les projets de résolutions en lien avec la politique d'actionnariat salarié à soumettre à l'approbation des actionnaires lors de la première Assemblée Générale d'EssilorLuxottica ;
- **Compliance :**

Dans le cadre des rapports effectués par le Comité d'Audit et des Risques ou le Comité RSE, le Conseil a été informé de la feuille de route « Compliance », des programmes de conformité mis en place par la Direction de la Compliance Groupe sous l'autorité du *Chief Compliance Officer* Groupe, de l'évaluation des risques et des actions entreprises requises par la réglementation et notamment en matière de prévention de la corruption et blanchiment, de la protection des données personnelles, des sanctions économiques et financières (cf. activité des Comités d'Audit et des Risques et du Comité RSE) ;
- **Responsabilité sociétale de la Société :** revue des rapports en matière de reporting extra-financiers et notamment du chapitre 4 du présent Document de référence ; présentation de l'activité de la *Corporate Mission* ainsi que la politique de gestion des fournisseurs, examen de la prise en compte des questions environnementales et d'hygiène et sécurité ; examen des actions en matière de philanthropie ;
- **Questions sociales/actionnariat salarié :**
 - information sur la situation sociale en 2017 (évolution des effectifs, principales négociations syndicales, politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale, etc.) et perspectives 2018 ; délibération sur l'égalité professionnelle et salariale en application de la réglementation,
 - approbation d'un plan d'attribution exceptionnel d'actions de performance à destination de tous les salariés actionnaires de l'entreprise à l'exclusion des mandataires sociaux ; approbation du principe de l'augmentation de capital au profit des salariés étrangers des filiales hors France lesquels ont adhéré au Plan International d'Actionnariat des Salariés du groupe Essilor ou à tout plan local équivalent dans le cadre du lancement d'une offre internationale « Plan Boost » 2018 ;

- **Rapports des Comités** : le Conseil a entendu, pour la préparation de ses délibérations ci-dessus dans les domaines qui les concernent respectivement, les rapports des Comités d'Audit et des Risques, des Nominations et des Rémunérations, Stratégique et Responsabilité Sociale de l'Entreprise.

Pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018 postérieure à la Date de Réalisation de l'Apport, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a été informé, a examiné ou a délibéré notamment sur les points suivants :

- **Mise en place de la nouvelle gouvernance de la Société** :

- nomination du Président et du Vice-Président du Conseil d'administration, et du Directeur Général et du Directeur Général Délégué de la Société ; nomination du Secrétaire du Conseil d'administration ; adoption du nouveau règlement intérieur du Conseil d'administration et de la Charte de l'administrateur ; détermination de l'indépendance des membres du Conseil d'administration ; constitution et nomination des membres des Comités du Conseil d'administration,
- nomination de deux Co-Directeurs Financiers et examen du processus de nominations des cadres dirigeants ;

- **Assemblée Générale du 29 novembre 2018** : Convocation de l'Assemblée Générale Mixte d'EssilorLuxottica, fixation de son ordre du jour et arrêtés des résolutions ; examen des questions écrites reçues préalablement à l'Assemblée Générale d'EssilorLuxottica du 29 novembre 2018 ;

- **Mise en œuvre de l'offre publique d'échange de titres obligatoires visant les actionnaires minoritaires de Luxottica** : mise en œuvre de la délégation accordée par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017 afin d'augmenter le capital de la Société en rémunération de l'offre publique d'échange devant être initiée par la Société sur les actions Luxottica restant en circulation ; approbation des communiqués de presse relatifs à la réalisation de l'apport et de l'offre d'échange ; approbation du projet de document italien relatif à l'offre publique d'échange déposé à la CONSOB ;

- **Rémunérations** : fixation des éléments de rémunération du Président-Directeur Général et du Vice-Président-Directeur Général Délégué ; proposition de l'enveloppe des jetons de présence à soumettre à l'Assemblée Générale et détermination des modalités de répartition ; fixation des objectifs spécifiques de la part variable des dirigeants mandataires sociaux pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018 ; Autorisation des engagements au titre des conventions réglementées au profit de Monsieur Leonardo Del Vecchio, en sa qualité de Président-Directeur Général, en matière de régimes de retraite supplémentaire à prestations définies et à cotisations définies, de régimes de prévoyance et de remboursement de frais de santé, d'indemnité de départ ; confirmation des engagements pris au titre des conventions réglementées au profit de Monsieur Hubert Sagnières, en sa qualité de Vice-Président-Directeur Général Délégué, en matière de régimes de retraite supplémentaire à prestations définies et à cotisations définies, de régimes de prévoyance et de remboursement de frais de santé, d'indemnité de départ ;

- **Autorisations financières** incluant notamment les délégations de pouvoirs données aux dirigeants mandataires sociaux à l'effet de consentir des cautions, avals, garanties et/ou lettres d'Intention, au nom et pour le compte de la Société, dans

la limite du plafond défini par le Conseil d'administration ; confirmation des décisions relatives aux financements existants portés et/ou émis et/ou conclus par la Société adoptées préalablement la Date de Réalisation de l'Apport et ce conformément à l'entrée en vigueur de la nouvelle gouvernance ; renouvellement des autorisations financières à compter de la Date de Réalisation de l'Apport et notamment à l'effet d'émettre toutes formes d'obligations, notamment, dans le cadre du programme EMTN ;

- **Actionnariat salariés** : confirmation de la politique d'actionnariat salarié et confirmation du lancement de l'offre « Boost » 2018 précitée ; constatation de la réalisation des conditions de performance applicables aux plans 2014 et 2015 d'actions de performance et stock-options ; attribution du Plan d'actions de performance et de stock-options 2018 en application des 7^e et 8^e résolutions de l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 ; approbation d'une augmentation de capital réservée aux adhérents du Plan d'épargne d'entreprise et délégation donnée aux deux dirigeants mandataires sociaux à l'effet de la mettre en œuvre.

Procès-verbaux

Au cours de l'exercice 2018, les projets de procès-verbaux des réunions du Conseil ont été adressés à tous les administrateurs au plus tard le jour de la convocation à la réunion suivante.

2.1.2.6 Les Comités du Conseil d'administration

Le Conseil peut, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, créer des Comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions. Dans le cadre de la refonte de la gouvernance mise en place à la Date de Réalisation de l'Apport, le Conseil d'administration a constitué le 1^{er} octobre 2018 quatre nouveaux Comités :

- le Comité d'Audit et des Risques ;
- le Comité des Nominations et des Rémunérations ;
- le Comité Stratégique ; et
- le Comité de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE).

Ces Comités agissent dans le cadre de la délégation qui leur a été donnée par le Conseil et soumettent au Conseil leurs avis et propositions. Les Comités ne doivent en effet pas se substituer au Conseil mais être une émanation qui facilite le travail de celui-ci.

Conformément aux règles spécifiques de gouvernance mise en place, chaque Comité comprend un nombre égal d'administrateurs entre ceux désignés par Delfin et les membres du Conseil d'administration de la Société préalablement à la Date de Réalisation de l'Apport. Les membres des Comités peuvent choisir d'être représentés par un autre membre aux réunions d'un Comité. Un membre ne peut représenter plus d'un autre membre à une même réunion d'un Comité. Les délibérations des Comités ne sont valides que si au moins la moitié de leurs membres y assistent en personne (à la condition supplémentaire qu'au moins un administrateur désigné par Delfin et un administrateur désigné par Essilor au titre de l'Accord de Rapprochement (ou l'administrateur qui lui a succédé) soient présents ou représentés).

Le Comité d'Audit et des Risques

Composition

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Comité d'Audit et des Risques est composé de quatre membres, nommés par le Conseil parmi les administrateurs.

Le Comité ne comprend aucun administrateur exerçant des fonctions exécutives.

Les membres du Comité d'Audit et des Risques doivent présenter des compétences particulières en matière financière, comptable ou de gestion des risques.

La Présidence du Comité d'Audit et des Risques sera assurée par un administrateur indépendant choisi parmi les administrateurs désignés par Delfin.

Le Comité d'Audit et des Risques est présidé au 18 mars 2019 par Lucia Morselli. Il est également constitué de Romolo Bardin, Annette Messemer et Olivier Pécoux.

Missions

Aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'administration en vigueur et conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'Audit et des Risques, agissant sous la responsabilité du Conseil d'administration, assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et à l'audit des comptes et des informations financières.

Pour toute question liée à la conformité et à l'efficacité des systèmes d'audit interne et de gestion des risques significatifs, le Comité d'Audit et des Risques doit travailler en étroite collaboration avec le Comité RSE afin d'envisager tous les aspects financiers comme non-financiers.

Sans préjudice des prérogatives du Conseil d'administration, ce Comité est en charge des procédures spécifiques pour assurer :

- l'intégrité des états financiers, en particulier les comptes sociaux et consolidés, le périmètre de la consolidation et les engagements hors bilan ;
- la pertinence et la permanence des méthodes comptables utilisées dans le cadre de l'élaboration de l'information financière, en particulier pour traiter les opérations significatives ;
- une attention particulière, lors de l'examen des comptes, portée aux opérations significatives ayant pu engendrer des conflits d'intérêts ;
- l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- l'audition des responsables des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, dans le cadre du suivi de l'efficacité desdits mécanismes et, le cas échéant, dans le cadre de l'audit interne des procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et la prise de connaissance par ledit Comité des périodes et des rapports d'audit interne, ou d'une synthèse périodique de ces rapports ;
- la conformité aux obligations légales et réglementaires ;
- l'examen des risques et des engagements hors bilan significatifs, en évaluant l'importance des dysfonctionnements ou des faiblesses dont il a connaissance et en informant, le cas échéant, le Conseil ;

- la performance, la qualification, l'indépendance et le contrôle des incompatibilités des Commissaires aux comptes ;
- la bonne exécution de l'audit interne.

Il émet une recommandation au Conseil d'administration sur les Commissaires aux comptes dont la nomination a été proposée à l'Assemblée Générale des actionnaires.

Les responsabilités incombant au Comité d'Audit et des Risques sont visées à l'article 5.1.3 du Règlement Intérieur du Conseil d'administration disponible sur le site internet de la Société.

Le Président du Comité d'Audit et des Risques organise chaque année les travaux du Comité, en fonction de son appréciation de l'importance de certains types de risques, en accord avec la Direction, le Conseil, ainsi que le Président du Comité RSE.

Le Président du Comité d'Audit et des Risques doit régulièrement se coordonner avec les Présidents des autres Comités, en particulier avec le Président du Comité RSE, qui est en charge de l'identification et de la maîtrise des risques non financiers.

Le Président du Comité ou le Conseil d'administration peuvent fixer une réunion à tout moment, lorsqu'ils l'estiment nécessaire.

Le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué peuvent conjointement demander au Président du Comité d'organiser une réunion, lorsqu'ils l'estiment nécessaire.

Le Comité se réunit au moins trois fois par an.

L'ordre du jour des réunions est fixé par le Président du Comité, ou en accord avec le Conseil d'administration, le Président-Directeur Général ou le Vice-Président-Directeur Général Délégué si la réunion a été organisée à leur initiative. L'ordre du jour est envoyé aux membres du Comité avant la réunion, accompagné de toutes les informations utiles pour les délibérations.

Un délai suffisant doit être prévu pour la présentation et l'examen des Comptes. Pour mener à bien sa mission, le Comité d'Audit et des Risques doit disposer d'un délai minimum de cinq jours pour prendre connaissance en avance des documents servant de support aux discussions et, en particulier, pour examiner les comptes avant leur publication.

Durant les réunions, le Comité entend les Commissaires aux comptes et peut bénéficier de présentations des dirigeants exécutifs de la Société, des Dirigeants Clés d'EssilorLuxottica (et de toute autre personne jugée utile), responsables de l'établissement des comptes, du système de gestion des risques (en ce compris la conformité) et de l'audit interne. La Direction (accompagnée de la personne de son choix) fera une présentation au Comité sur l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs du Groupe.

Le Comité peut également s'informer directement auprès de personnes susceptibles de l'assister dans l'accomplissement de ses fonctions, notamment auprès de certains responsables commerciaux et financiers et de ceux chargés du traitement des données, en informant la Direction. De surcroît, le Comité peut consulter des experts externes, s'il l'estime nécessaire, aux frais de la Société, dans les limites du budget approuvé par le Conseil d'administration pour le Comité d'audit et des risques.

Principaux travaux en 2018

Les missions de ce Comité sont effectuées en s'appuyant sur les recommandations du rapport du groupe de travail de l'AMF sur le Comité d'audit du 14 juin 2010.

Le Comité d'Audit et des Risques s'est réuni à cinq reprises (avec un taux de participation sur l'année de 96 %) et a notamment entendu le Directeur Financier du Groupe, le Directeur Juridique du Groupe, le Directeur de l'Audit Interne du Groupe, le *Chief Compliance Officer*, le Directeur des Ressources Humaines ainsi que les Commissaires aux comptes.

Pendant la période du 1er janvier au 30 septembre 2018, le Comité d'Audit et des Risques de la Société s'est réuni à quatre reprises et a notamment examiné les sujets suivants :

- **comptes** : examen des comptes de l'année 2017, du premier semestre 2018 et des documents de gestion prévisionnelle (cet examen, a été accompagné d'une présentation du Directeur Financier relatif aux engagements hors-bilan significatifs de l'Entreprise) ; et d'une information sur les comptes trimestriels ;
- **projet de rapprochement avec Luxottica** : examen du projet de Prospectus relatif, d'une part, à l'émission et à l'admission à la cotation des actions nouvelles à émettre en rémunération de l'apport des titres Luxottica détenus par Delfin à la Société et, d'autre part, à l'émission, l'offre au public et à l'admission à la cotation des actions nouvelles à émettre en rémunération de l'offre publique obligatoire visant les titres des actionnaires minoritaires de Luxottica ; revue des modalités de livraison des plans d'actions de performance attribués avant le rapprochement avec Luxottica, examen des modalités d'ajustement du ratio d'échange ;
- **missions des Commissaires aux comptes** : feuille de route du plan d'audit 2018 des Commissaires aux comptes et revue des travaux et diligences accomplies par les Commissaires aux comptes, présentation des évolutions applicables en 2018 consécutives à la réglementation européenne en matière d'audit et notamment en perspective de l'élaboration des nouveaux formats de rapports ; *Revue de la procédure applicable au suivi des services fournis par les Commissaires aux comptes autres que la certification des comptes* ;
- **audit interne** : présentation du plan d'audit interne 2018 dans le cadre de la « feuille de route » avec un suivi des missions d'audit interne et externe, présentation de la *roadmap* d'audit interne, indicateurs de performance, budget et revue de l'activité (mesure de la productivité) de l'audit interne ainsi que du processus d'auto-évaluation du contrôle interne et des risques du Groupe associés dénommé « iCare » ;
- **contrôle interne** : revue du Rapport sur les procédures de contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, suivi du processus de contrôle interne ;
- **finance** : revue des autorisations en matière d'émissions obligataires, suivi du déploiement de la politique de centralisation de trésorerie (*cash-pooling*), revue des engagements hors bilan, des financements et du *rating* ; de l'évolution des normes IFRS ;
- **compliance** : suivi du déploiement du Code Éthique ; examen de sujets *compliance* dans le cadre de projets d'acquisition ; examen et suivi du plan d'actions mis en œuvre afin de se mettre en conformité avec le règlement européen en matière de protection des données personnelles ; suivi

du plan d'actions relatif à la prévention de la corruption mis en œuvre en application de la loi Sapin II ; présentation par le Directeur des Ressources Humaines des modalités de prise en compte par la politique Ressource Humaine de la feuille de route « compliance ».

Les réunions du Comité d'Audit et des Risques ont été précédées d'une **non-executive session** réunissant l'ensemble des membres du Comité d'Audit et des Risques et les Commissaires aux comptes (hors la présence des équipes du management).

Pendant la période du 1er octobre au 31 décembre 2018, le Comité d'Audit et des Risques d'EssilorLuxottica s'est réuni à une reprise et a notamment examiné les sujets suivants :

- **Gouvernance** : examen de l'organisation cible spécifiquement pour les fonctions rapportant au Comité d'Audit et des Risques ;
- **Commissaires aux comptes** : revue du plan d'audit externe 2018 des Commissaires aux comptes ; rappel du cadre réglementaire applicable aux mandats des Commissaires aux comptes et discussion sur les mandats arrivant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2019 sur les comptes 2018 ;
- **Information comptable et financière** : allocation du prix d'acquisition ; traitement comptable des plans d'actionnariat salariés ; examen des autorisations financières à soumettre au premier Conseil d'administration d'EssilorLuxottica ;
- **Plan d'audit interne** : présentation des plans d'audit interne d'Essilor et Luxottica ; méthodologie d'évaluation des risques d'EssilorLuxottica ;
- **Rapprochement entre Essilor et Luxottica** : suivi du processus d'offre publique d'échange obligatoire, évaluation des politiques et des procédures applicables, suivi des projets de synergies.

Les réunions du Comité d'Audit et des Risques ont été précédées d'une **non executive session** réunissant l'ensemble des membres du Comité d'Audit et des Risques.

Le Comité d'Audit et des Risques a, par ailleurs, rencontré les Commissaires aux comptes hors la présence des dirigeants du Groupe.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations

Composition

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration tel que modifié par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018 prévoit que le Comité des Nominations et des Rémunérations est composé de quatre membres, dont la majorité sont nommés parmi les administrateurs indépendants (au sens du Code AFEP-MEDEF ou, le cas échéant, des principes de gouvernance convenus entre Essilor et Delfin dans l'Accord de Rapprochement).

La présidence du Comité des Nominations et des Rémunérations est assurée par un administrateur indépendant (au sens du Code AFEP-MEDEF ou, le cas échéant, les principes de gouvernance convenus entre Essilor et Delfin dans l'Accord de Rapprochement) désigné parmi les administrateurs proposés par Essilor ou leurs successeurs.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations est présidé au 18 mars 2019 par Olivier Pécoux qualifié d'administrateur indépendant dans l'Accord de Rapprochement, et composé également de Romolo Bardin, Bernard Hours et Gianni Mion.

Missions

Aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'administration, les principales fonctions du Comité des Nominations et des Rémunérations dans le cadre des travaux du Conseil d'administration sont les suivantes :

Les nominations :

- il émet des recommandations au Conseil pour le choix des administrateurs et des membres des Comités, ainsi que des Présidents des Comités, conformément aux dispositions de l'Accord de Rapprochement et aux principes de gouvernance convenus entre Essilor et Delfin dans l'Accord de Rapprochement. Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'efforce de faire en sorte qu'au moins (i) la moitié des administrateurs, (ii) les deux tiers des membres du Comité d'Audit et des Risques et (iii) la majorité des membres du Comité des Nominations et des Rémunérations soient des administrateurs indépendants, déterminés conformément au Code AFEP-MEDEF (et/ou dans le cas du Comité des Nominations et des Rémunérations, conformément aux principes de gouvernance convenus entre Essilor et Delfin dans l'Accord de Rapprochement) ;
- il exprime sa propre recommandation préalable à l'attention du Conseil au regard de toute proposition conjointe relative à la désignation des cadres dirigeants d'EssilorLuxottica que le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué entendent présenter au Conseil ;
- il émet des recommandations au Conseil (ou en premier lieu au Président-Directeur Général et au Vice-Président-Directeur Général Délégué pour la nomination, le cas échéant, du Directeur Général Délégué) pour le choix des dirigeants exécutifs de la Société (Président-Directeur Général, Vice-Président-Directeur Général Délégué et Directeur Général Délégué) (les « Mandataires Sociaux »), conformément aux principes de gouvernance convenus entre Essilor et Delfin dans l'Accord de Rapprochement ;
- il établit un plan de succession pour les Mandataires Sociaux conformément aux principes de gouvernance convenus entre Essilor et Delfin dans l'Accord de Rapprochement ;
- il examine les principaux développements de l'organisation.

L'évaluation :

- il assiste le Conseil dans ses évaluations périodiques ;
- il prépare le processus d'évaluation des membres, de l'organisation et du fonctionnement du Conseil (en ce compris celle de ses Comités) et pilote le processus d'auto-évaluation du Conseil, conformément au Code AFEP-MEDEF et la section 7 du présent Règlement Intérieur ;
- il évalue les candidats potentiels aux postes d'administrateurs vacants, notamment en cas de vacance imprévue ou de nomination d'administrateurs additionnels ;

- il émet des propositions pour améliorer le fonctionnement du Conseil (en ce qui concerne l'organisation des réunions, l'évaluation de la performance de chaque administrateur et la gestion de l'évolution du Conseil) ; il propose notamment au Conseil des améliorations du présent Règlement Intérieur, si les procédures prévues pour la divulgation, la gestion et la surveillance des conflits d'intérêts apparaissent inadéquates ou insuffisantes ;
- il émet des propositions pour la création de Comités et de leurs fonctions respectives ;
- il surveille les évolutions de l'actionnariat de la Société et la prise en compte par la Société de ces évolutions en vue de suivre la représentation des actionnaires (y compris les actionnaires salariés) dans la gouvernance ;
- il donne son accord préalable avant que tout Mandataire Social ou administrateur n'accepte un nouveau mandat d'administrateur ou un poste de direction dans une Société Tierce, avant que tout Mandataire Social ou un administrateur n'accepte un contrat de consultant avec un Concurrent ou avec une société opérant dans un secteur soulevant des problèmes de réputation, et avant que tout Mandataire Social, Dirigeant Clé d'EssilorLuxottica ou administrateur prenne une participation significative directe ou indirecte leur conférant le contrôle ou une influence notable sur un Concurrent du Groupe (étant précisé qu'une telle autorisation préalable ne peut être refusée, conditionnée ou retardée sans raison légitime et raisonnable liée à un conflit d'intérêts potentiel, à une situation de cumul excessif de mandats ou à des problèmes de réputation) ; si aucune approbation préalable n'a pu être donnée à la suite d'un processus confidentiel entrepris par un administrateur, cet administrateur informera immédiatement après sa nomination le Comité des Nominations et des Rémunérations pour lui permettre de déterminer si le nouveau poste d'administrateur, le nouveau poste de direction ou l'engagement de consultant auprès de l'autre société est compatible avec le rôle d'administrateur indépendant au sein de la Société. Aux fins du présent article, « Société Tierce » doit s'entendre comme toute société autre que les sociétés consolidées par la Société et « Concurrent » doit s'entendre comme toute Société Tierce ayant une activité dans le domaine de l'optique ophtalmique ou dans la conception, la fabrication et la distribution de lunettes, qui représente une part significative de son activité ou qui est significative sur le marché ;
- il évalue annuellement, de manière individuelle, pour chaque administrateur, s'il répond à la qualification d'administrateur Indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF et du présent Règlement Intérieur ;
- il est tenu informé par le Président-Directeur Général et/ou le Vice-Président-Directeur Général Délégué ou le Président du Comité concerné, toutes les fois qu'un administrateur ne peut assister ou participer à un vote en raison d'un Conflit d'Intérêts. Il examine, le cas échéant, les déclarations périodiques de Conflits d'Intérêts des administrateurs, prépare une liste des sujets à même de faire naître des Conflits d'Intérêts et en réfère en conséquence au Conseil d'administration ;

- il établit chaque année, à l'attention du Conseil d'administration un rapport évaluant les rôles du Président-Directeur Général, du Vice-Président-Directeur Général Délégué, des administrateurs, le cas échéant du Directeur Général Délégué, et des cadres dirigeants d'EssilorLuxottica, notamment en vue de déterminer leur rémunération ;
- Chaque année, les cadres dirigeants d'EssilorLuxottica se réunissent avec le Comité.

Les rémunérations :

- émettre des propositions sur la politique de rémunération et la rémunération des Mandataires Sociaux de la Société, du Directeur Général Délégué (le cas échéant) et des cadres dirigeants d'EssilorLuxottica (le cas échéant) (en ce compris l'ensemble des éléments de rémunération et leur structure) ;
- assurer la conformité de la politique de rémunération, de sa structure et de ses éléments avec les obligations légales et le Code AFEP-MEDEF ;
- examiner les conditions contractuelles et financières liées aux cessations des fonctions des Mandataires Sociaux et des cadres dirigeants d'EssilorLuxottica ;
- émettre des propositions au Conseil sur la politique générale et les modalités et conditions d'attribution de stock-options et/ou d'actions de performance gratuites, l'attribution gratuite d'actions et la mise en place de plans d'actionnariat salarié, de mesures de participation et de tout autre plan collectif d'incitation pour les salariés de la Société ou du Groupe ;
- émettre des propositions sur les attributions de stock-options et/ou d'actions de performance gratuites aux Mandataires Sociaux, aux Dirigeants Clés d'EssilorLuxottica (et à toute personne pour laquelle il estime que cela est approprié, en ce compris les principaux cadres dirigeants de Luxottica et d'Essilor International, après avoir pris connaissance des recommandations des Conseils d'administration de ces deux sociétés), sur le nombre d'actions issues de levées d'options ou d'attribution d'actions de performance qu'ils seront tenus de conserver jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
- émettre des propositions sur le montant et la répartition des jetons de présence des administrateurs, en tenant compte de leur assiduité ;
- examiner préalablement les modalités et conditions de tout contrat de prestation de services que souhaiterait conclure un administrateur, un Mandataire Social de la Société ou des Dirigeants Clés d'EssilorLuxottica ;
- s'informer sur les politiques de rémunération générales existantes au sein de la Société ou du Groupe ;
- soumettre chaque année au Conseil le projet de rapport sur la politique de rémunération et d'indemnisation et émettre un avis sur les projets de résolutions s'y rapportant sur lesquelles l'Assemblée Générale des actionnaires est appelée à se prononcer conformément à la loi française.

La gouvernance :

- émettre des recommandations sur les meilleures pratiques de gouvernance ;

- évaluer si les pratiques de gouvernance au sein du Groupe sont conformes au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'AMF et des agences de conseil en vote, et surveiller leur conformité subséquente ;
- souligner les déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et préparer les explications y afférentes.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations est associé à la préparation de tout rapport (en ce compris le rapport annuel de gestion) pour les sections relevant de son expertise et de ses attributions.

Il peut au besoin consulter des conseils, consultants, conseillers ou experts externes aux frais de la Société pour assumer ses fonctions (en ce compris identifier les candidats aux postes de direction ou évaluer les membres et le fonctionnement du Conseil), dans les limites du budget alloué par le Conseil d'administration au Comité des Nominations et des Rémunérations.

Principaux travaux en 2018 par Comité des Nominations et des Rémunérations

Pour la période du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018, le Comité s'est réuni à huit ⁽¹⁾ reprises (avec un taux de participation sur l'année de 100 %).

Il a notamment examiné les sujets suivants :

• Rémunérations :

- applicables aux dirigeants préalablement à la Date de Réalisation de l'Apport : examen de la performance de l'exercice 2017 de M. Hubert Sagnières et celle de M. Laurent Vacherot ; détermination de la structure et les objectifs des parts variables de l'exercice 2018 de Messieurs Hubert Sagnières et Laurent Vacherot ; valider des résolutions sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux à soumettre à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 24 avril 2018,
- applicables aux dirigeants postérieurement à la date de Réalisation de l'Apport : proposition sur l'enveloppe des jetons de présence d'EssilorLuxottica et règles d'allocation de cette enveloppe ; structure et objectifs de la part variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux d'EssilorLuxottica ; politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux d'EssilorLuxottica ; rémunération des dirigeants mandataires sociaux d'EssilorLuxottica ; examen des projets de résolutions sur l'actionnariat salarié d'EssilorLuxottica à soumettre à la première réunion de l'Assemblée Générale d'EssilorLuxottica ;
- **Gouvernance** : examen de l'organisation de la Société à l'issue de la filialisation des activités opérationnelles au sein d'Essilor International ; examen des justifications aux déviations au Code AFEP-MEDEF relatives à la composition des Comités ; suivi des formations des administrateurs représentant les salariés ; information sur le projet de loi Pacte ; examen de la nomination des principaux cadres dirigeants de la Société et de leurs rémunérations ;
- **Actionnariat salarié** : examen de l'attribution exceptionnelle d'actions de performance ; examen du projet de l'opération d'actionnariat salarié « Boost » 2018 précité.

(1) Dont deux réunions des Comités des mandataires et des rémunérations et du Comité des nominations avant leur fusion le 28 février 2018.

Pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018, le Comité s'est réuni une fois (avec un taux de participation de 100 %) afin d'examiner les sujets suivants :

- **Rémunérations** : Fixation des objectifs de la part variable des dirigeants mandataires sociaux d'EssilorLuxottica pour la période comprise entre le 1^{er} octobre et le 31 décembre 2018 ; examen de la nomination et la rémunération des cadres dirigeants (« Key Executives ») d'EssilorLuxottica ; avantages sociaux octroyés à Messieurs Leonardo Del Vecchio et Hubert Sagnières entrant dans le champ des conventions réglementées ;
- **Actionnariat salarié** : constatation de la réalisation des conditions de performance applicables aux plans passés d'actions de performance et stock-options ; Attribution du Plan d'actions de performance et de stock-options 2018 en application des 7^e et 8^e résolutions de l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 ; approbation d'une augmentation de capital réservée aux adhérents du Plan d'Épargne d'entreprise et délégation donnée aux deux dirigeants mandataires sociaux à l'effet de la mettre en œuvre.

Le Comité Stratégique

Composition

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Comité Stratégique est composé de quatre membres désignés par le Conseil parmi les administrateurs. Il est spécifié que, sauf décision contraire prise conjointement par le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué, le Président du Comité Stratégique doit inviter tous les administrateurs à assister (mais pas à voter) aux réunions du Comité Stratégique, sauf pour les réunions convoquées en vue de discuter de questions relatives à tout projet d'acquisition sensible et significatif.

Le Comité Stratégique se réunit quatre fois par an, sauf si le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué en décident conjointement autrement.

La présidence du Comité est assurée par un administrateur choisi parmi ceux désignés par Delfin.

Le Comité Stratégique est présidé au 18 mars 2019 par Francesco Milleri (administrateur non indépendant) et composé également de Hubert Sagnières, Bernard Hours et Gianni Mion.

Missions

Aux termes du Règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité Stratégique a pour mission principale, dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, de revoir régulièrement la stratégie globale du Groupe notamment, sans que cette liste ne soit limitative, en ce qui concerne les fusions et acquisitions, les cessions, les produits et la technologie, la croissance et la stratégie financière, ainsi que ses stratégies marketing et d'expansion géographique, y compris les décisions prévues aux paragraphes d) et j) à n) de l'article 4.2 du Règlement Intérieur, et de faire des recommandations au Conseil d'administration à cet égard.

Le Président-Directeur Général, le Vice-Président-Directeur Général Délégué et, le cas échéant, le Directeur Général Délégué, aidés en tant que de besoin par les membres de leur choix, ont la responsabilité de faire régulièrement des présentations sur ces sujets. Chaque année, le Président-Directeur Général, le Vice-Président-Directeur Général Délégué et, le cas échéant, le Directeur Général Délégué, font personnellement une présentation sur la stratégie du Groupe au Comité Stratégique.

Ce Comité fait des propositions au Conseil, qui approuve les principaux choix stratégiques.

Les travaux du Comité Stratégique devront être coordonnés avec ceux du Comité RSE qui est en charge de surveiller le développement durable et la politique RSE, lesquels sont pleinement intégrés à la stratégie.

Principaux travaux en 2018

Pour la période du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018, le Comité Stratégique s'est réuni quatre fois en 2018 (avec un taux de participation sur l'année de 100 %).

Le Comité s'est principalement attaché à examiner le projet de rapprochement entre Essilor et Luxottica et en a assuré un suivi tout au long de l'année 2018.

À l'issue de chacune de ses réunions, une synthèse des exposés et des discussions a été présentée au Conseil d'administration par le Président-Directeur Général.

Pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018, le Comité Stratégique s'est réuni une fois (avec un taux de participation sur l'année de 100 %) afin d'examiner les principaux projets d'acquisition.

Le Comité Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE)

Composition

Le Règlement intérieur prévoit que le Comité RSE est composé de quatre membres, dont deux sont des administrateurs indépendants.

La présidence du Comité est assurée par un administrateur indépendant, choisi parmi ceux proposés par Essilor ou leurs successeurs.

Le Comité RSE est présidé au 18 mars 2019 par Jeanette Wong (administratrice indépendante), et il est composé de Giovanni Giallombardo, Hubert Sagnières et Cristina Scocchia.

Missions

Le Comité RSE a pour mission principale, dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, de veiller à ce que le Groupe réponde de manière efficiente au déploiement de sa mission d'« améliorer la vision pour améliorer la vie », laquelle est pleinement intégrée à la stratégie. Par conséquent, la Société conçoit, fabrique et commercialise une large gamme de solutions visuelles avec pour objectif de corriger, protéger et prévenir les risques contre la santé visuelle pour l'ensemble des 7 milliards de personnes que compte la planète.

Les missions du Comité RSE dépassent la philanthropie, le business inclusif, et la *compliance*, et portent également sur la gestion par le groupe EssilorLuxottica de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux et les relations avec l'ensemble des parties prenantes (lieu de travail, communauté, politique publique, etc.). Ses missions couvrent l'ensemble des domaines de la responsabilité sociétale de l'entreprise liées à la mission du groupe EssilorLuxottica laquelle consiste à améliorer la vue dans le monde en fabriquant les meilleurs verres possibles, qui protègent et corrigent la vue de chaque individu tout en répondant à leurs goûts personnels et à leurs attentes.

Cette politique RSE s'étend à l'ensemble des parties prenantes du Groupe : clients, actionnaires, fournisseurs, salariés, associations, autorités gouvernementales et institutions, agences multilatérales, analystes financiers et agences de notation, consommateurs et médias. Cette politique est ancrée dans les principes ⁽¹⁾ communs et valeurs du Groupe qui sont à la base de la culture d'entreprise et sont partagés à travers l'ensemble du Groupe. Ainsi, ils sont reflétés dans le fonctionnement du Groupe comme une communauté d'entrepreneurs, l'importance donnée par le Groupe à l'actionnariat salarié ainsi qu'à la correction et la protection de la vision sur le plan de la santé et de la vie sociale qui permettent à chacun, à la fois d'apprendre et travailler au mieux de ses capacités, et d'interagir pleinement avec le monde qui l'entoure.

Dans ce contexte, le Comité RSE est notamment responsable, sous l'autorité du Conseil, des missions suivantes :

- Développement durable :

Le Comité revoit et évalue la stratégie, les politiques et les procédures de la Société sur les problématiques liées à la responsabilité sociétale de l'entreprise et le développement durable, telles que décrites ci-dessous et éclaire le Conseil sur le développement long terme du Groupe, y compris son développement économique à travers ses initiatives RSE dans les domaines de la vue et de son amélioration.

Dans le cadre de ses travaux, le Comité est responsable des missions suivantes :

- revoir les systèmes de gestion et les politiques environnementales du Groupe,
- revoir les politiques relatives aux relations avec les différentes parties prenantes (clients, fournisseurs, communautés locales),
- revoir le déploiement du business inclusif,
- revoir les politiques caritatives du Groupe et les initiatives philanthropiques assurées directement ou par l'intermédiaire d'entités ou de partenariats avec des organisations à but non lucratif,
- revoir les politiques de ressources humaines et de gestion des risques en ce qui concerne les domaines suivants : santé et sécurité, diversité, égalité face à l'emploi, relations avec les salariés et autres sujets associés,
- revoir les impacts sociaux des principaux projets de restructuration et/ou de réorganisation,
- revoir la politique des droits de l'Homme du Groupe,

- recevoir, chaque année, la présentation de la cartographie des risques concernant la responsabilité sociale et le développement durable ; il revoit les risques et opportunités ainsi identifiés et est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques des systèmes de gestion y afférents,
- revoir et évaluer les procédures de reporting et de contrôle des indicateurs non-financiers (environnement, santé et sécurité, indicateurs et reporting sociaux),
- revoir les classements et évaluations réalisés par les agences de notation et les agences non-financières,
- revoir les systèmes de reporting, d'évaluation et de contrôle afin de permettre à la Société de fournir une information non-financière fiable et émettre un avis sur la déclaration de performance extra-financière qui doit être publiée en application des obligations légales (article L. 225-102-1 Code de commerce) ;

- Éthique et *Compliance* :

Le Comité revoit et contrôle les politiques de la Société sur la *compliance* et l'éthique ainsi que les procédures et systèmes en place pour mettre en œuvre ces politiques et éclaire le Conseil sur ces sujets.

Dans le cadre de ses travaux, le Comité est responsable des missions suivantes :

- revoir la définition des valeurs fondamentale du Groupe ainsi que sa politique sur la conformité et l'éthique,
- revoir et formuler des propositions afin de promouvoir la culture d'entreprise et l'actionnariat salarié,
- promouvoir l'éthique et assurer l'harmonisation des règles éthiques au sein des entités du groupe EssilorLuxottica et surveiller leur application,
- revoir le Code d'éthique du Groupe, ses règles et procédures,
- recevoir, chaque année, la présentation de la cartographie des risques concernant l'éthique et la *compliance* ; il revoit les risques ainsi identifiés et est tenu informé de leur évolution et des caractéristiques des systèmes de gestion y afférents ;

- le Comité RSE doit coordonner ses travaux avec :

- le Comité d'Audit et des Risques pour toutes les questions qui concernent les missions du Comité RSE, notamment le contrôle interne, la *compliance*, la gestion et la revue des risques et de l'information non financière et les principaux litiges ; le Comité RSE peut également être consulté, conjointement avec le Comité d'Audit et des Risques, sur les procédures de gestion applicables aux risques inhabituels, si le Conseil l'estime utile,
- le Comité Stratégique pour toutes les questions qui concernent les missions du Comité RSE, notamment la politique RSE et le développement durable.

Le Comité RSE devra être associé à la préparation de tout rapport (y compris le Document de référence) pour ce qui concerne les sections relatives à son expertise et ses attributions et notamment la déclaration de performance extra-financière.

(1) Travailler ensemble, Innovation, Respect et Confiance, Esprit entrepreneurial et Diversité.

Principaux travaux en 2018

Pour la période du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018, le Comité s'est réuni deux fois (avec un taux de participation sur l'année de 100 %), et a examiné notamment les sujets suivants :

- présentation des mesures prises par Essilor en matière de prévention du harcèlement et d'abus sexuels ;
- suivi des sujets RSE et *Compliance* dans le cadre du Rapprochement avec Luxottica afin de veiller au respect du cadre réglementaire du groupe EssilorLuxottica ;
- examen du reporting extra-financier et la performance associée, ainsi que la revue des rapports publiés en matière RSE notamment au titre des obligations réglementaires issues de la loi Grenelle II ;
- l'état d'avancement de l'activité de la Mission et notamment le développement de nouveaux modèles socio-économiques innovants, dits inclusifs, ou les actions à caractère philanthropiques ;
- l'activité du Vision Impact Institute dont l'objectif est de sensibiliser le public à l'importance de la correction et de la protection de la vue et de faire de la bonne vision une priorité mondiale ;

- la politique de gestion des fournisseurs, avec le programme SSP « Supplier Sustainability Program » : politique sur les pratiques durables mises en place par ses fournisseurs « supplier sustainability ». L'objectif est d'impliquer les fournisseurs d'Essilor dans la Mission et dans l'approche de développement durable ;
- la performance de l'EHS « environnement, hygiène et sécurité ».

Pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018, le Comité RSE s'est réuni une fois afin d'examiner notamment les sujets suivants :

- l'importance du déploiement de la Mission dans la stratégie ;
- l'examen du rôle du Comité RSE dans le cadre de la gouvernance d'EssilorLuxottica ;
- la présentation des activités respectives d'Essilor et de Luxottica ;
- l'information sur la réglementation applicable à EssilorLuxottica et notamment la directive européenne ayant modifié les exigences en matière de reporting extra-financier.

2.1.3 Organisation des pouvoirs de direction et de contrôle de la Société et pouvoirs du Directeur Général

Lors de sa séance du 1^{er} octobre 2018, le Conseil d'administration a décidé de nommer respectivement :

- Monsieur Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica ;
- Monsieur Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué.

En vertu de l'Accord de Rapprochement intervenu entre Delfin et Essilor, le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica disposent de pouvoirs égaux et aucun d'entre eux n'a de voix prépondérante. En conséquence, le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica sont investis des pouvoirs les plus étendus, dans une égale mesure, pour agir en toutes circonstances au nom d'EssilorLuxottica. Ils exerceront ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées des actionnaires d'EssilorLuxottica et au Conseil d'administration d'EssilorLuxottica par la loi ainsi que des limitations prévues par les statuts d'EssilorLuxottica et par le règlement intérieur envisagé du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica.

Les décisions relatives au management d'EssilorLuxottica seront prises conjointement, ou avec l'approbation du Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et du Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica ou, à défaut,

par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, excepté pour certaines décisions ou sujets spécifiques : (a) lesquels, excepté en cas de décision contraire décidée conjointement par le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, peuvent être pris soit par le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica, soit par le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, agissant séparément, ou par la personne à laquelle un tel pouvoir ou autorité aurait été délégué ; (b) pour lesquels le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica (i) ont accepté ou accepteront, en conséquence, par écrit qu'ils peuvent agir séparément ou (ii) ont délégué ou délègueront conjointement leurs pouvoirs ou leur compétence à un Directeur d'EssilorLuxottica ou à une autre personne ; ou (c) lesquels entrent dans le champ de compétence, ou requièrent l'approbation, du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica conformément au Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Un certain nombre de décisions importantes requièrent en application de l'article 3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration une approbation préalable de celui-ci et ce, après examen, le cas échéant, par le Comité compétent (cf. paragraphe 2.1.2.2).

2.2 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale se compose de tous les propriétaires d'actions ordinaires quel que soit le nombre de leurs actions ordinaires pourvu qu'elles aient été libérées des versements exigibles.

Le droit de se faire représenter à l'Assemblée Générale et celui de participer au vote des résolutions s'exercent conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Le 11 mai 2017, l'assemblée des actionnaires d'Essilor a notamment approuvé des modifications des statuts d'Essilor instaurant une limitation des droits de vote à 31 % pour tout actionnaire, selon une formule contenue dans les statuts (voir sections 5.1 et 5.3 du Document de référence). Ces statuts

sont entrés en vigueur à compter de la Date de Réalisation de l'Apport (soit le 1^{er} octobre 2018), date à laquelle la dénomination sociale d'Essilor est devenue EssilorLuxottica.

En outre, le 11 mai 2017, l'Assemblée spéciale des actionnaires détenant des droits de vote double a notamment approuvé la suppression des droits de vote double qui est également entrée en vigueur à la Date de Réalisation de l'Apport.

S'agissant du mode de fonctionnement de l'Assemblée Générale, de ses principaux pouvoirs ainsi que des droits des actionnaires, les statuts d'EssilorLuxottica (Titre V – Assemblées Générales) prévoient les règles suivantes qui sont conformes à la loi.

2.2.1 Assemblées Générales Ordinaires (article 24)

L'Assemblée Générale Ordinaire a les pouvoirs définis par la loi et les statuts de la Société.

L'Assemblée Générale Ordinaire statue dans les conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. Il est rappelé que

les droits de vote font l'objet d'un plafonnement à 31 % applicable à tout actionnaire conformément à une formule prévue à l'article 23 des statuts de la Société.

2.2.2 Assemblées Générales Extraordinaires (article 25)

L'Assemblée Générale Extraordinaire a les pouvoirs définis par la loi et les présents statuts. Elle ne peut en aucun cas, si ce n'est à l'unanimité des actionnaires, augmenter les engagements de ceux-ci, ni porter atteinte à l'égalité de leurs droits sous réserve de l'obligation faite aux actionnaires d'acheter ou vendre des rompus, en cas de regroupement d'actions, d'augmentation ou de réduction de capital, de fusion ou de scission.

L'Assemblée Générale Extraordinaire statue dans les conditions de quorum et de majorité prévues par la loi. Par dérogation à ce qui précède, l'Assemblée Générale Extraordinaire décidant une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, statue aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les Assemblées Générales Ordinaires. Il est rappelé que les droits de vote font l'objet d'un plafonnement à 31 % applicable à tout actionnaire conformément à une formule prévue à l'article 23 des statuts de la Société.

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut, le cas échéant, également modifier les droits des actions de différentes catégories ; mais, dans le cas où une décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire porterait atteinte aux droits attachés à une catégorie d'actions, cette décision ne deviendra définitive qu'après avoir été ratifiée par une Assemblée spéciale des actionnaires de la catégorie visée. En ce qui concerne le capital particulier qu'elle représente, cette Assemblée spéciale est soumise aux prescriptions légales et réglementaires régissant les Assemblées Générales Extraordinaires. Si aucun des administrateurs de la Société n'est propriétaire d'actions de la catégorie donnant lieu à cette Assemblée spéciale, cette Assemblée spéciale élit elle-même son Président.

2.2.3 Délégations et autorisations accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'administration

Capital émis et capital autorisé non émis ⁽¹⁾ : le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par les Assemblées Générales des actionnaires du 11 mai 2017 et 29 novembre 2018 au Conseil d'administration portant sur le capital et fait apparaître l'utilisation faite de ces délégations.

Nature de la délégation	Date de l'Assemblée Générale (n° résolution)	Durée (date d'expiration)	Montant maximum autorisé	Utilisation au 31/12/2018
AUGMENTATIONS DU CAPITAL SOCIAL AU PROFIT DES SALARIÉS ET DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX				
Augmentation du capital social réservée aux salariés (adhérents du PEE) ⁽¹⁾	29 novembre 2018 (6 ^e)	26 mois (28 janvier 2021)	0,5 % du capital social (à la date de l'émission)	0,07 %
AUTORISATIONS EN LIEN AVEC LA POLITIQUE D'ACTIONNARIAT SALARIÉS POUR PROCÉDER À L'ATTRIBUTION D'ACTIONS EXISTANTES (ACQUISES DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS – ABSENCE D'AUGMENTATION DE CAPITAL SOCIAL)				
Attribution gratuite d'actions (actions de performance) au profit des salariés et dirigeants mandataires sociaux	29 novembre 2018 (7 ^e)	38 mois (28 janvier 2022)	2,5 % du capital social (à la date d'attribution)	0,39 %
Attribution d'options d'achat d'actions au profit des salariés	29 novembre 2018 (8 ^e)	38 mois (28 janvier 2022)	0,5 % du capital social (à la date d'attribution)	0,03 %
Autorisation de procéder à l'attribution gratuite d'actions existantes au profit de certains salariés du groupe Luxottica, en remplacement du plan de rétention en numéraire consenti par Luxottica	29 novembre 2018 (9 ^e)	38 mois (28 janvier 2022)	(imputable sur le plafond de l'autorisation relative à l'attribution gratuite d'actions)	Néant
AUGMENTATION DE CAPITAL EN LIEN AVEC LE PROJET DE RAPPROCHEMENT AVEC LUXOTTICA				
Augmentation de capital par émission d'actions en rémunération de l'Apport	11 mai 2017 (22 ^e)		1 ^{er} octobre 2018 : émission en faveur de Delfin, à titre de rémunération de l'Apport, de 139.703.301 actions nouvelles de la Société d'une valeur nominale de 0,18	
Augmentation de capital par émission d'actions en rémunération des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par Essilor International	11 mai 2017 (23 ^e)	26 mois (10 juillet 2019)	<u>Montant maximal autorisé:</u> 20 millions d'euros (montant nominal). <u>Utilisation le 3 décembre 2018 :</u> augmentation de capital social d'un montant nominal global de 11 939 318,64 euros par émission de 66 329 548 actions ordinaires nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale chacune afin de rémunérer les titres apportés dans le cadre de la période initiale de l'offre publique d'échange.	
RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS				
Achat par la Société de ses propres actions	29 novembre 2018 (4 ^e)	18 mois (28 mai 2020)	10 % du capital social à la date de réalisation des achats	Néant
RÉDUCTION DU CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION D'ACTIONS				
Annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce	29 novembre 2018 (5 ^e)	26 mois (28 janvier 2021)	10 % du capital social au jour de l'annulation par périodes de 24 mois	Néant

(1) À noter que dans le cadre de la politique actionnariat salarié, une offre internationale « Boost » est également proposée aux salariés à l'étranger ; cette opération lancée en 2018 n'a pas donné lieu à augmentation de capital social, les actions existantes auto-détenues ayant été utilisées afin de livrer les actions aux salariés.

(1) Article L. 225-37-4 du Code de commerce.

2.2.4 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Conformément à l'article L. 225-37-5 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont exposés ci-après :

2.2.4.1 Structure du capital de la Société

La structure du capital de la Société est détaillée dans le chapitre 5 section 5.2.1 « Évolution du capital social ».

En application des stipulations de l'Accord de Rapprochement, Delfin a accepté de ne pas déposer d'offre publique visant les actions EssilorLuxottica durant une période de dix (10) ans à compter de la date de signature de l'Accord de

Rapprochement, à condition qu'aucune partie (agissant seule ou de concert) ne vienne à détenir, directement ou indirectement, plus de vingt pour cent (20 %) du capital social ou des droits de vote d'EssilorLuxottica, ou n'annonce son intention de déposer une offre publique visant les actions EssilorLuxottica (l'« **Engagement de Standstill** »).

2.2.4.2 Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote

• Obligation de déclaration des franchissements de seuil :

Les statuts de la Société prévoient une obligation d'information à la charge de toute personne qui viendrait à détenir ou à cesser de détenir une fraction égale à 1 % des droits de vote ; cette obligation de déclaration est renouvelée pour chaque nouveau franchissement de seuil de 2 % supplémentaires.

En cas de non-respect de cette obligation d'information et à la demande d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote dans les conditions prévues par la loi. Ce mécanisme est décrit dans le chapitre 5 section 5.3.

• Conformément à l'Accord de Rapprochement, il a été instauré statutairement un plafonnement des droits de vote à 31 % applicable à tout actionnaire suivant une formule décrite à l'article 23 des statuts de la Société.

En conséquence, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement et indirectement, plus de 31 % du nombre total des droits de vote de la Société, calculé comme indiqué ci-dessous.

Compte tenu de la structure du capital au 31 décembre 2018 ce plafonnement est applicable à Delfin (cf. chapitre 5 section 5.2.1 du présent Document de référence)

Rappel de la formule de calcul statutaire (article 23 des statuts en vigueur)

« Pour autant qu'au plus une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, détienne directement ou indirectement plus de dix pourcent (10 %) du capital ou des droits de vote de la Société à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée ou exerce plus de dix pourcent (10 %) des droits de vote de la Société par elle-même ou en tant que mandataire, le nombre de droits de vote que peut exprimer tout actionnaire, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions ou aux démembrements d'actions (pour les droits qu'il est autorisé à exercer selon le cas) qu'il détient, directement et indirectement, seul ou de concert, ne peut excéder le nombre résultant de la formule ci-dessous :

$$31 * (N - P - D) / 100$$

où

- (N) le nombre total de droits de vote de la Société existants à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée et portés à la connaissance des actionnaires à la date de l'Assemblée Générale ;
- (P) le nombre total de droits de vote attachés aux actions auto-détenues par la Société dans la limite d'un montant maximum d'actions auto-détenues correspondant à 1 % du capital de la Société ;
- (D) le nombre total de droits de vote de l'actionnaire concerné neutralisés par la présente clause de limitation statutaire pour la fraction des droits de vote attachés aux actions qu'il détient excédant 34 % du capital de la Société.

Dès lors qu'au moins deux personnes physiques ou morales, agissant chacune seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, détiennent chacune plus de dix pourcent (10 %) du capital ou des droits de vote de la Société à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée ou exercent chacune plus de dix pourcent (10 %) des droits de vote de la Société par elle-même ou en tant que mandataire à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée, la limitation des droits de vote ci-dessus sera applicable à l'exception des éléments (P) et (D) dont il ne sera pas fait déduction. »

À la date du présent Document de référence, la Société n'a connaissance d'aucune clause de conventions prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition portant sur au moins 1 % du capital ou des droits de vote de la Société.

2.2.4.3 Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance

L'actionnariat de la Société est détaillé au chapitre 5 section 5.2.1 « Évolution du capital social ».

Le chapitre 5 section 5.3 liste les notifications de franchissement de seuil intervenues au cours de l'exercice 2018 et qui sont reproduites ci-dessous :

Franchissements de seuils légaux en 2018

Dans le cadre du Rapprochement avec Luxottica, la Société Delfin contrôlée par Monsieur Leonardo Del Vecchio a déclaré :

- Le 1^{er} octobre 2018, avoir franchi à la hausse les seuils de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 % et 1/3 du capital et des droits de vote de la Société et détenir 139 738 506 actions représentant 38,94 % du capital social et des droits de vote. Ce franchissement de seuils résulte de l'apport par Delfin de l'intégralité de sa participation dans Luxottica Group S.p.A. au profit d'EssilorLuxottica en contrepartie de 139 703 301 actions EssilorLuxottica nouvelles émises.

Il est rappelé que le franchissement en hausse, par la société Delfin, des seuils de 30 % du capital et des droits de vote de la Société a fait l'objet d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique, reproduite dans D&I 217C0806 mise en ligne sur le site de l'AMF le 12 avril 2017.

- Le 5 décembre 2018, avoir franchi à la baisse les seuils du 1/3 du capital et des droits de vote de la Société et détenir 139 738 506 actions représentant soit 32,77% du capital et des droits de vote de cette Société. Ce franchissement de seuils résulte d'une augmentation du nombre total d'actions et de droits de vote. EssilorLuxottica suite à l'émission d'actions nouvelles en rémunération des titres Luxottica Group S.p.A. apportés à l'offre publique d'échange obligatoire initiée par EssilorLuxottica sur les actions de la société Luxottica Group S.p.A.⁽¹⁾.

Conformément à l'article L. 233-7 VII du code de commerce et à l'article 223-17 du règlement général de l'AMF, Delfin a procédé, le 8 octobre 2018, à la déclaration portant sur ses intentions pour les six prochains mois, laquelle est décrite au chapitre 5, section 5.3.

Durant l'exercice 2018, la société BlackRock Inc. a déclaré avoir franchi à la hausse et à la baisse le seuil des 5 % du capital de la Société :

Date du franchissement	Hausse/baisse	% du capital social	% des droits de votes
9/01/2018	Hausse	5,07	4,70
10/01/2018	Baisse	4,94	4,58
16/01/2018	Hausse	5,08	4,72
17/01/2018	Baisse	4,95	4,15
18/01/2018	Hausse	5,10	4,74
19/04/2018	Baisse	4,99	4,64
09/05/2018	Hausse	5,01	4,66
16/05/2018	Baisse	4,99	4,64
21/05/2018	Hausse	5,06	4,70
23/05/2018	Baisse	4,99	4,64
24/05/2018	Hausse	5,00	4,65
25/05/2018	Baisse	4,91	4,56

2.2.4.4 Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société

Conformément à l'Accord de Rapprochement, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est composé, pendant la Période Initiale (i.e. du 1^{er} octobre 2018 jusqu'à l'Assemblée Générale qui se réunira en 2019 pour statuer sur les comptes clos au 31 décembre 2018), comme suit :

- Le Président Exécutif actuel de Luxottica, Monsieur Leonardo Del Vecchio, est nommé Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica (le « **Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica** ») ;

- le Président-Directeur Général d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) avant le 1^{er} octobre 2018, Monsieur Hubert Sagnières, est nommé Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica (le « **Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica** ») ;
- le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est composé de **seize membres** ;
- huit membres proposés par Essilor**, parmi lesquels figurent le Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica, deux représentants des salariés, un représentant de Valoptec Association, quatre membres indépendants du Conseil d'administration d'Essilor International (Compagnie Générale d'optique) avant le 1^{er} octobre 2018 (pour plus d'informations sur la qualification d'indépendant aux fins de l'Accord de Rapprochement, veuillez-vous référer au tableau de synthèse relatif aux déviations par rapport aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ») ; et

(1) Cf. notamment le prospectus ayant reçu le visa de l'AMF n°18-460 en date du 28 septembre 2018, la note complémentaire au prospectus précité ayant reçu le visa de l'AMF n° 18-494 en date du 23 octobre 2018, et les communiqués diffusés par EssilorLuxottica en date des 5 et 10 décembre 2018.

v. **huit membres proposés par Delfin**, parmi lesquels le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica, trois représentants de Delfin et quatre membres indépendants désignés par Delfin après consultation avec Essilor.

À l'issue de la Période Initiale, (i) les membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica seront nommés pour trois ans ; et (ii) tout nouveau membre du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica sera proposé à l'élection lors de l'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica par les membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations d'EssilorLuxottica, ou par tout actionnaire d'EssilorLuxottica, conformément à la législation en vigueur, indifféremment de la provenance des candidats de Luxottica ou d'Essilor.

Veuillez-vous référer à la section 2.1.1.2 « Évolution de la composition du Conseil d'Administration de la Société à compter de la Date de Réalisation de l'Apport » du présent Document de référence pour une description de la composition du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica effective depuis la Date de Réalisation de l'Apport.

2.2.4.5 Les pouvoirs du Conseil d'administration

L'autorisation de rachat de ses propres actions dont bénéficie actuellement la Société exclut tout rachat en période d'offre publique sur les titres de la Société. Par ailleurs, les délégations visées ci-dessus à la section 2.2.3 consenties au Conseil d'administration prévoient qu'elles ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique.

2.2.4.6 Mécanismes de contrôle prévus par un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier

L'actionnariat interne et partenaires détient 4,4 % du capital et 4,5 % des droits de vote. Il peut exercer le droit de vote de façon individuelle avec toutefois la possibilité de déléguer ce pouvoir aux représentants du FCPE sept ans ; il peut également donner délégation au Président de Valoptec Association qui émettra un vote dans le sens du vote de l'Assemblée Générale de Valoptec Association réunit préalablement à l'Assemblée Générale de la Société.

2.2.4.7 Accord significatifs susceptibles d'être modifiés ou de prendre fin en cas de changement de contrôle de la Société

- le contrat de joint-venture avec Nikon Corporation contient une clause permettant à Nikon Corporation, sous certaines conditions, de racheter la participation de 50 % de la Société dans la joint-venture Nikon-Essilor ou de demander la liquidation de la joint-venture en cas de changement de contrôle de la Société ;
- certains accords de licence pour la production et la distribution de lunettes autorisent le concédant de la licence, sous certaines conditions, à mettre fin à l'accord en cas de changement de contrôle direct ou indirect de Luxottica ;
- les contrats financement conclus par la Société (ou certaines de ses filiales) comportent une clause d'exigibilité en cas de changement de contrôle de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre accord significatif dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

2.3 Rémunération et avantages

2.3.1 Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration

Jetons de présence

L'Assemblée Générale Mixte du 29 novembre 2018 a voté un montant global de jetons de présence de 2 millions d'euros que le Conseil d'administration, lors de sa séance du 29 novembre 2018, a décidé de répartir en privilégiant la partie variable conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, selon les règles résumées ci-dessous :

Jetons de présence	Partie fixe annuelle	Partie variable annuelle fonction de la présence
Conseil d'administration	40 000 €	60 000 €
Président du Comité d'Audit et des Risques	20 000 €	15 000 €
Membre du Comité d'Audit et des Risques	10 000 €	15 000 €
Président du Comité des Nominations et des Rémunérations	15 000 €	15 000 €
Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations	5 000 €	15 000 €
Président du Comité de Responsabilité Sociale de l'Entreprise	15 000 €	10 000 €
Membre du Comité de Responsabilité Sociale de l'Entreprise	5 000 €	10 000 €
Président du Comité Stratégique	15 000 €	10 000 €
Membre du Comité Stratégique	5 000 €	10 000 €
Invité du Comité Stratégique	Pas de jetons	5 000 €

2.3.2 Rapport sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Ce rapport présente les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de leur mandat, aux dirigeants mandataires sociaux d'EssilorLuxottica, à ce jour le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué. Ces principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

Sans présager de l'évolution de la gouvernance d'EssilorLuxottica, ces principes et critères s'appliqueront, le cas échéant, à tout successeur de chacun des Président-Directeur Général et Vice-Président-Directeur Général Délégué, jusqu'à la prochaine réunion de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. De même, ces principes et critères s'appliqueront, le cas échéant, à tout dirigeant mandataire social supplémentaire désigné au cours de l'exercice 2019, jusqu'à la prochaine réunion de l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer sur la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux. Par ailleurs, dans l'hypothèse où EssilorLuxottica serait amenée à nommer un dirigeant mandataire social non exécutif, elle se conformerait alors strictement aux recommandations prévues dans le Code AFEP-MEDEF.

Il est précisé que le versement des éléments de rémunération variables et, le cas échéant, exceptionnels, au titre de l'exercice 2019, est conditionné à leur approbation par l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019.

Lors de l'élaboration de la politique de rémunération des dirigeants, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est interrogé sur les adaptations à apporter à la politique dans un esprit de progrès continu. Le Comité s'est appuyé notamment sur le Code AFEP-MEDEF, le rapport du Haut Comité de gouvernement d'entreprise, le rapport de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées, les attentes exprimées par l'ensemble des acteurs concernés, les taux d'approbation des résolutions sur les rémunérations des dirigeants de la Société au regard de ceux des autres sociétés et l'analyse des pratiques de marché de sociétés européennes et internationales comparables. À cet égard, si cette politique, comme les précédentes, vise à encourager une création de valeur durable, les changements suivants ont été apportés :

- publication de la composition des panels utilisés dans le cadre du benchmark des pratiques de marché et des niveaux de rémunération de ces panels ;
- modification de la structure de la part variable annuelle avec un retour à une prépondérance des indicateurs financiers dans la structure de la part variable annuelle et intégration de critères extra-financiers/RSE dans les objectifs spécifiques ;

- explication de la philosophie de l'intéressement à long terme et réduction du plafond annuel d'actions de performance attribuables aux dirigeants mandataires sociaux ;
- précisions sur les conditions de performance de l'indemnité de départ.

2.3.2.1 Principes généraux

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont fixées par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, sur la base des principes clés suivants :

- la rémunération doit être alignée sur les intérêts des actionnaires et favoriser la création de valeur actionnariale sur le long terme ;
- la rémunération doit être appréhendée dans sa globalité : l'ensemble des composantes de la rémunération (rémunération monétaire, rémunération à long terme, avantages sociaux et retraite supplémentaire) et l'équilibre entre ces composantes doivent être pris en compte ;
- la rémunération doit être compétitive au regard des pratiques de sociétés européennes et internationales comparables sur des marchés similaires ;
- la rémunération doit être cohérente avec celle des autres dirigeants et salariés d'EssilorLuxottica ;

- la rémunération variable doit soutenir la stratégie d'EssilorLuxottica et être étroitement liée aux performances d'EssilorLuxottica ;
- la rémunération doit refléter la culture et les valeurs d'EssilorLuxottica ;
- la rémunération doit être régie par des règles simples, lisibles et transparentes.

2.3.2.2 Recours à un conseil externe et benchmark des pratiques de marché

Le Comité des Nominations et des Rémunérations recourt à des cabinets indépendants spécialisés pour mesurer la compétitivité des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux.

Les études de rémunération portent sur des sociétés multinationales européennes et internationales comparables à EssilorLuxottica en termes de chiffre d'affaires, nombre d'employés, capitalisation boursière, secteur d'activités, degré d'internationalisation et profil de performance.

Ces études apportent au Comité des Nominations et des Rémunérations un éclairage externe sur le positionnement des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et les tendances des marchés. Elles constituent un élément de réflexion parmi d'autres pour déterminer la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

La composition et les caractéristiques des panels utilisés en 2018 sont présentées ci-dessous :

Panel WTW
21 sociétés : 14 européennes et 7 américaines

Adidas
Associated British Foods
Astrazeneca
Colgate Palmolive

Costco
Danone
Diageo
Estée Lauder
Fresenius
General Mills

Heineken

Henkel

Kering

L'Oréal

Merck

Mondelez International

Novo Nordisk

Pernod Ricard

Sanofi

Starbucks

The Kraft Heinz Company

Panel Mercer
16 sociétés : 12 européennes et 4 américaines

Colgate Palmolive
Continental

Danone

Estée Lauder

GSK

Henkel

Kering

Kimberly Clark

L'Oréal

LVMH

Nike

Philips

Reckitt Benckiser

Richemont

Swatch Group

Unilever

À la médiane

	Panel WTW	Panel Mercer	EssilorLuxottica
Chiffre d'affaires (a)	20 Mds€	20 Mds€	16,6 Mds€*
Cap. boursière (b)	49,2 Mds€	49,1 Mds€	48,7 Mds€*
Ratio (b) / (a)	2,5	2,4	2,9
Effectifs	55 000	63 000	152 000*

* Données au 31 décembre 2017, chiffre d'affaires combiné proforma.

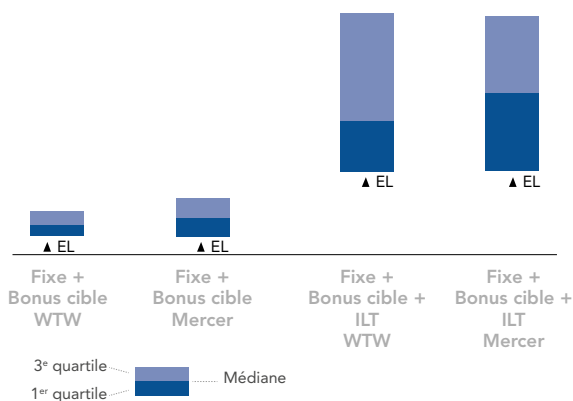
Chaque panel est majoritairement composé de sociétés européennes. Compte tenu du poids prépondérant des États-Unis dans les activités du groupe EssilorLuxottica (environ 50 % du chiffre d'affaires et 35 % des effectifs), des sociétés américaines ont également été intégrées dans les panels.

Six sociétés sont communes aux deux panels de comparaison.

Les deux panels de comparaison établis pour 2018 sont susceptibles d'évoluer à l'avenir afin de tenir compte, notamment, d'événements structurants susceptibles d'affecter l'une des sociétés du panel ou pour y intégrer d'autres sociétés ayant un profil comparable à celui d'EssilorLuxottica.

Les niveaux de rémunération au premier quartile et à la médiane de chacun des panels sont présentés ci-dessous :

	Rémunération monétaire		Rémunération totale	
	1 ^{er} quartile	Médiane	1 ^{er} quartile	Médiane
Panel WTW	2 625 000 €	2 985 000 €	4 825 000 €	6 505 000 €
Panel Mercer	2 662 100 €	3 285 000 €	4 837 500 €	7 415 100 €
EssilorLuxottica	2 300 000 €		4 582 500 €	



Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a approuvé un positionnement en rémunération totale cible (rémunération fixe + part variable annuelle cible + actions de performance valorisées en IFRS) autour du premier quartile des deux panels de comparaison, étant précisé que ce positionnement n'est pas normatif et qu'il est donc susceptible d'être revu.

2.3.2.3 Dirigeants mandataires sociaux exécutifs

a) Indemnité de prise de fonction d'un dirigeant mandataire social exécutif (venant de l'extérieur)

Une indemnité de prise de fonction pourra être octroyée, en accord avec les principes établis pour ces besoins par le Code AFEP-MEDEF, à un dirigeant mandataire social exécutif venant d'une société extérieure au Groupe, afin de compenser, s'il y a lieu, la perte des avantages dont il bénéficiait dans le cadre de son précédent poste.

b) Détermination, structure et répartition de la rémunération annuelle (fixe et variable)

La rémunération annuelle se décompose en une rémunération fixe, une part variable annuelle et un intéressement à long terme sous forme d'actions de performance.

La structure de rémunération des dirigeants mandataires sociaux doit être axée sur la rémunération de la performance avec une part prépondérante de la rémunération à long terme sous forme d'actions de performance.

La rémunération totale est composée comme suit :

- rémunération fixe : environ 25 % de la rémunération totale ;
- part variable annuelle : environ 25 % de la rémunération totale ;
- rémunération à long terme en actions de performance : environ 50 % de la rémunération totale.

Ainsi, près de 75 % de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux est liée à la performance.

Cette structure de rémunération et les critères de performance retenus par le Conseil d'administration doivent concourir à la réalisation, année après année, d'un haut niveau de performance de la Société et d'une création de valeur durable profitables aux actionnaires et, plus largement, à tous les acteurs concernés. Considération faite de la gouvernance d'EssilorLuxottica dirigée par un Président-Directeur Général et un Vice-Président-Directeur Général Délégué dotés de pouvoirs égaux, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des rémunérations, a approuvé le 1^{er} octobre 2018 le principe d'une rémunération strictement identique pour le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué.

Les dirigeants mandataires sociaux sont éligibles aux jetons de présence au titre de leur mandat d'administrateur.

c) Rémunération fixe

La rémunération fixe doit permettre d'attirer aux plus hautes fonctions de direction des talents issus des rangs d'EssilorLuxottica ou, le cas échéant, recrutés à l'extérieur du Groupe. Elle doit également contribuer à leur engagement et à leur fidélisation au service d'un projet à long terme.

Elle reflète le niveau de responsabilités du titulaire dans la fonction, et doit être cohérente avec les pratiques de marché.

La question de l'évolution de la rémunération fixe est étudiée chaque année. Les critères pris en compte pour décider d'une augmentation sont l'évolution du périmètre et du niveau de responsabilité, la performance du titulaire et son développement dans la fonction occupée, le positionnement par rapport au marché pour des fonctions équivalentes dans des entreprises

multinationales de taille comparable et le contexte économique et social dans les principaux pays du groupe EssilorLuxottica.

Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé le 18 mars 2019 de maintenir la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général et du Vice-Président-Directeur Général Délégué à 1 150 000 euros.

d) Rémunération de la performance annuelle (part variable annuelle)

La part variable annuelle rémunère l'accomplissement des objectifs stratégiques (financiers et extra-financiers) de l'année.

La part variable représente 100 % de la rémunération fixe si les objectifs sont intégralement atteints. Elle peut atteindre 200 % (plafond absolu) de la rémunération fixe en cas de dépassement très significatif des objectifs.

Par sa philosophie de rémunération, EssilorLuxottica souhaite encourager les titulaires à dépasser le niveau cible et à viser la surperformance tout en limitant la prise de risques excessive et en privilégiant une performance pérenne.

La structure de la part variable et la nature des objectifs sont préétablies au début de chaque exercice ou, le cas échéant,

de manière exceptionnelle, en cours d'exercice en cas, par exemple, de recrutement d'un dirigeant mandataire social en cours d'exercice. L'évaluation de l'atteinte desdits objectifs a lieu, après validation des résultats par le Comité d'Audit et des Risques, au début de l'exercice suivant.

Les indicateurs quantifiables doivent représenter une part prépondérante dans la structure de la part variable et sont sélectionnés parmi ceux qui permettent la meilleure exécution possible de la stratégie d'EssilorLuxottica. La pondération de chaque indicateur est revue chaque année en fonction des priorités de l'exercice.

La part variable cible de l'exercice 2019 des dirigeants mandataires sociaux est composée pour 80 % d'objectifs financiers et 20 % d'objectifs spécifiques.

Les objectifs financiers retrouvent un poids prépondérant dans la structure de la part variable cible par rapport aux parts variables cibles fixées pour 2017 et 2018. Les objectifs spécifiques, eu égard au caractère exceptionnel des exercices 2017 et 2018 marqués par le rapprochement annoncé entre Essilor et Luxottica, représentaient 50 % de la part variable cible des exercices 2017 et 2018.

Président-Directeur Général et Vice-Président-Directeur Général Délégué

OBJECTIFS FINANCIERS	80 %
• BNPA retraité*	50 %
• Croissance*	30 %
OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	20 %

* Notamment de l'effet de change.

Objectifs financiers

Pour chaque objectif, un niveau cible est fixé (correspondant à un taux d'atteinte de l'objectif à 100 %). Le niveau cible est fixé de telle sorte qu'il représente un objectif ambitieux mais atteignable. Autour de ce niveau cible sont fixés un niveau minimum et un niveau maximum. Le niveau minimum constitue le seuil de déclenchement de réalisation de l'objectif ; en deçà de ce niveau minimum, aucune rémunération variable n'est versée. Le niveau maximum correspond au plafond du taux de réalisation de l'objectif.

Le niveau de réalisation requis pour ces objectifs a été établi de façon précise, exigeante et rigoureuse mais ne saurait être rendu public pour des raisons de confidentialité.

Pour évaluer la réalisation des objectifs financiers, les indicateurs sont calculés en neutralisant les facteurs exogènes à l'action du dirigeant qu'il ne peut pas contrôler (tels que les fluctuations des taux de change).

e) Plan de rémunération à long terme

Les plans de rémunération à long terme visent à encourager une création de valeur durable pour l'actionnaire et à aligner les intérêts des dirigeants mandataires sociaux avec ceux des actionnaires.

Les plans de rémunération à long terme d'EssilorLuxottica prennent principalement la forme d'attribution d'actions de performance dans le cadre des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et des autorisations votées par l'Assemblée Générale.

Les attributions d'actions de performance sont une composante clé de la politique de rémunération d'EssilorLuxottica et s'inscrivent dans la culture forte de l'actionnariat salarié que la Groupe souhaite continuer à développer.

Modalités d'attribution des actions de performance

Les attributions d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux doivent respecter les plafonds suivants :

- Valorisée aux normes IFRS appliquées pour l'établissement des comptes consolidés, une attribution ne peut représenter un montant supérieur à 75 % de la rémunération totale cible (correspondant à la somme de la rémunération fixe, de la part variable annuelle cible de l'exercice et de l'intéressement à long terme valorisé aux normes IFRS).
- Conformément à l'engagement pris lors de l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018, le Conseil d'administration a décidé de réviser à la baisse le plafond d'attribution annuelle à chaque dirigeant mandataire social. Ainsi, un dirigeant mandataire social ne peut recevoir une attribution supérieure à 3,5 % (contre 7 % précédemment) du total des attributions (options + actions de performance) effectuées chaque année.

Ces attributions ont lieu aux mêmes périodes calendaires. En cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration pourra, après avis du Comité des Nominations et des Rémunérations, modifier le calendrier d'attribution. Dans ce cas, ces modifications sont rendues publiques après la réunion du Conseil les ayant arrêtées et font l'objet d'une mention dans le tableau de synthèse des recommandations non suivies du Code AFEP-MEDEF au sein du Document de référence.

Conditions à satisfaire pour acquérir les actions de performance

L'acquisition définitive des actions de performance est intégralement soumise à l'atteinte de conditions de performance mesurées sur une période d'au moins trois ans et au respect d'une condition de présence :

- Les critères de performance sélectionnés visent à garantir une création de valeur durable pour les actionnaires et à aligner l'intérêt de tous les bénéficiaires (salariés et dirigeants mandataires sociaux) sur ceux des actionnaires sur la base des principes suivants :
- **Corrélation entre le gain des actionnaires et ceux des bénéficiaires** : l'acquisition des actions est directement liée à la croissance du cours de l'action. Si la progression

du cours de l'action est insuffisante, les bénéficiaires ne reçoivent aucune action. EssilorLuxottica ayant une stratégie de croissance sur le long terme et une culture forte de l'actionnariat salarié, ce critère a été considéré comme le plus pertinent et le mieux à même de partager la création de valeur.

- **Performance durable** : la performance est mesurée sur une période allant de trois à six ans. Le nombre d'actions reçues par les bénéficiaires reflète ainsi les gains qu'aurait réalisés sur un horizon de moyen terme un actionnaire ayant investi au moment de l'attribution du plan. En étendant, le cas échéant, la période de mesure de la performance au-delà de trois ans, le système intègre la volatilité des marchés boursiers, entend favoriser une performance durable en évitant les prises de risques excessives et « court-termistes » tout en limitant la dilution pour l'actionnaire (comparativement à la dilution des stock-options).
- **Transparence et simplicité** : la performance peut être mesurée en temps réel (il s'agit de calculer la croissance annualisée du cours de l'action entre deux périodes).
- **Exigences accrues pour les dirigeants mandataires sociaux** : des conditions de performance supplémentaires sont imposées aux dirigeants mandataires sociaux. Elles sont liées au taux de réalisation de la part variable annuelle des dirigeants pendant la période de mesure de la performance. En effet, une performance durable résulte de la réalisation, année après année, des objectifs annuels. Si le taux moyen d'atteinte des objectifs annuels pendant la période de mesure de la performance est inférieur à 100 %, une décote est appliquée sur le nombre d'actions obtenues par les dirigeants mandataires sociaux.
- Une condition de présence d'une durée minimale de trois ans est également prévue afin de garantir l'engagement sur le long terme des bénéficiaires au service d'EssilorLuxottica. En cas de départ en retraite, d'invalidité ou de décès, cette condition de présence est levée.

Autres obligations

Pour renforcer l'alignement avec les intérêts des actionnaires, les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver, pendant toute la durée de leur mandat, le tiers des actions de performance définitivement acquises. Cette obligation de conservation n'est plus applicable dès lors qu'ils détiennent un nombre d'actions EssilorLuxottica représentant un montant équivalent à deux années de rémunération monétaire cible (rémunération fixe + rémunération variable annuelle cible). La rémunération monétaire cible retenue est celle de l'année durant laquelle le dirigeant mandataire social entend céder des actions de performance.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, les dirigeants mandataires sociaux se sont formellement engagés, jusqu'à l'expiration de leur mandat, à ne recourir à aucun mécanisme de couverture du risque des actions attribuées dans le cadre des plans d'intéressement à long terme.

En vertu de la Charte des administrateurs, les dirigeants mandataires sociaux sont notamment astreints à s'abstenir d'effectuer toute opération sur les instruments financiers d'EssilorLuxottica pendant :

- la période précédant la publication de toute information privilégiée dont ils ont connaissance ;
- les 30 jours calendaires précédant la publication des comptes consolidés annuels, comptes consolidés semestriels, et le cas échéant, comptes consolidés trimestriels, et pendant les 15 jours calendaires précédant la publication de l'information financière trimestrielle. Les dirigeants mandataires sociaux ne sont autorisés à intervenir sur les titres d'EssilorLuxottica que le lendemain de la publication des informations concernées, sous réserve qu'ils n'utilisent aucune information privilégiée. Le calendrier des périodes d'abstention est remis aux dirigeants mandataires sociaux chaque début d'année.

f) Rémunération exceptionnelle

Le Conseil d'administration est susceptible, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, de décider d'une rémunération exceptionnelle au bénéfice des dirigeants mandataires sociaux dans des circonstances extraordinaires qui devront être précisément communiquées et justifiées. Le versement d'une telle rémunération ne pourra être réalisé que sous réserve de l'approbation des actionnaires en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce.

Cette rémunération exceptionnelle ne peut pas excéder 100 % de la rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux.

g) Retraite supplémentaire

Le plan de retraite supplémentaire vise à récompenser la fidélité des dirigeants ayant accompli une partie significative de leur carrière au sein du groupe EssilorLuxottica en leur permettant de bénéficier d'une rente de retraite en ligne avec les pratiques de marché.

Le plan de retraite supplémentaire est construit autour des principes suivants :

- une condition d'ancienneté minimale de dix années au sein du groupe EssilorLuxottica est nécessaire pour bénéficier du dispositif ;
- la rente de retraite est proportionnelle à l'ancienneté au sein du groupe EssilorLuxottica ;
- la rémunération de référence, rémunération sur laquelle est basé le calcul de la rente finale, est calculée sur les trois dernières années de la rémunération brute (fixe + part variable annuelle) effectivement perçue ;
- les droits potentiels annuels sont inférieurs au maximum de 3 % prévus par la loi et soumis à la réalisation de conditions de performance ;
- la rente de retraite finale est plafonnée.

EssilorLuxottica se réserve la possibilité d'adapter le dispositif de retraite supplémentaire pour tenir compte des évolutions législatives et des pratiques de marché.

h) Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient, au même titre que l'ensemble du collège des cadres, des régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies en vigueur au sein du groupe EssilorLuxottica.

La retraite à cotisations définies est basée sur un taux unique de cotisations employeur, actuellement fixé à 1 % de la rémunération brute perçue.

i) Avantages en nature

Les dirigeants mandataires sociaux peuvent bénéficier :

- d'un véhicule de fonction, dans le respect des règles internes à EssilorLuxottica ;
- d'une assurance chômage.

j) Suspension du contrat de travail

L'élaboration d'une stratégie performante sur le long terme nécessite à la fois une connaissance approfondie du marché, des clients, des concurrents et des technologies mais aussi de la culture d'EssilorLuxottica. C'est pourquoi EssilorLuxottica privilégie, autant que faire se peut, le développement de talents internes.

Lorsqu'un salarié, ayant une ancienneté d'au moins dix ans au sein du groupe EssilorLuxottica, est promu aux fonctions de dirigeant mandataire social, la politique du groupe EssilorLuxottica prévoit la possibilité de suspendre son contrat de travail. Cette possibilité permet, le cas échéant, d'éviter d'avoir recours à la démission d'un salarié ou d'entamer une procédure de rupture conventionnelle à l'égard d'un salarié qui justifie d'un parcours réussi au sein du groupe EssilorLuxottica.

k) Indemnité de départ d'un dirigeant mandataire social

La politique d'EssilorLuxottica consiste à appliquer strictement la loi et les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Ainsi, dans le cas d'un dirigeant mandataire social éligible à une indemnité de départ :

- cette indemnité doit être plafonnée à deux années de rémunération monétaire (correspondant à la moyenne des rémunérations fixe et variable annuelle perçues au cours des trois dernières années précédant le départ) ;
- elle ne peut être versée qu'en cas de départ contraint et est intégralement assujettie à la réalisation de conditions de performance.

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration déciderait d'insérer une clause de non-concurrence dans le mandat social d'un dirigeant, le cumul de l'indemnité de non-concurrence et de l'indemnité de départ qui en découlerait, le cas échéant, ne pourrait excéder le plafond de deux années de rémunération monétaire prévu ci-dessus conformément au Code AFEP-MEDEF.

Dans le cas particulier d'un dirigeant mandataire social disposant d'un contrat de travail suspendu comprenant une indemnité de départ, cette indemnité de départ se compose :

- de l'indemnité légale ou de l'indemnité liée à la Convention collective (non soumise à conditions de performance) ; et
- d'une indemnité supra-légale intégralement soumise à conditions de performance.

En tout état de cause, le cumul des deux ne pourra excéder deux années de la rémunération monétaire prévue ci-dessus conformément au Code AFEP-MEDEF.

Cette indemnité de rupture du contrat de travail ne peut être versée que dans l'année qui suit la cessation du mandat social à l'initiative d'EssilorLuxottica. En cas de faute lourde ou grave, l'indemnité n'est pas due.

La performance est mesurée par la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux sur les trois années précédant leur départ. Les objectifs annuels sont ceux fixés par le Conseil d'administration aux dirigeants mandataires sociaux au titre de leur qualité de mandataire social, et servant au calcul de leur part variable annuelle. Pour un taux moyen de performance supérieur ou égal à 50 %, l'indemnité est calculée de manière strictement proportionnelle à ce taux dans la limite de 100 % (exemple : si le taux moyen de performance atteint 90 %, l'indemnité est payée à hauteur de 90 % de son montant). Pour un taux moyen de performance inférieur à 50 %, aucune indemnité ne serait versée.

2.3.3 Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux

2.3.3.1 Situation des dirigeants mandataires sociaux

RÉCAPITULATIF DES MANDATS SOCIAUX EN 2018	ESSILOR 1 ^{er} JANVIER - 1 ^{er} OCTOBRE 2018	ESSILORLUXOTTICA A COMPTER DU 1 ^{er} OCTOBRE 2018*
Leonardo DEL VECCHIO	--	Président-Directeur Général
Hubert SAGNIÈRES	Président-Directeur Général	Vice-Président-Directeur Général Délégué
Laurent VACHEROT	Directeur Général Délégué	--

* Leonardo del Vecchio et Hubert Sagnières ont été nommés à compter du 1^{er} octobre pour une durée qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale 2021 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2020

Du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018, Hubert Sagnières a exercé la fonction de Président-Directeur Général d'Essilor et Laurent Vacherot la fonction de Directeur Général Délégué d'Essilor. À la date de réalisation de l'Apport (1^{er} octobre 2018), Leonardo Del Vecchio a été nommé Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica et Hubert Sagnières Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica avec des pouvoirs égaux à ceux du Président-Directeur Général (voir section 2.1.1 Composition du Conseil d'Administration).

Par ailleurs, Leonardo Del Vecchio conserve son mandat de Président Exécutif de Luxottica et Hubert Sagnières conserve son mandat de Président d'Essilor International (SAS).

Le mandat social de Directeur Général Délégué de Laurent Vacherot a expiré le 1^{er} octobre 2018, concomitamment à son mandat d'administrateur.

Rappel de la situation des dirigeants mandataires sociaux préalablement à la date de réalisation du Rapprochement avec Luxottica

Hubert Sagnières a exercé des fonctions salariales au sein du Groupe pendant vingt et une années avant d'accéder, le 1^{er} janvier 2010, à la fonction de Directeur Général d'Essilor. Il a été nommé Président-Directeur Général d'Essilor à compter du 2 janvier 2012.

Son contrat de travail a été suspendu le 1^{er} janvier 2010, concomitamment à sa nomination à la fonction de Directeur Général d'Essilor, en application de la politique du Groupe en la matière (voir section 2.4). À noter que la filialisation des activités d'Essilor a entraîné le transfert automatique du contrat de travail suspendu d'Hubert Sagnières à sa filiale Essilor International avec effet au 1^{er} novembre 2017.

Laurent Vacherot, Directeur Général Adjoint d'Essilor depuis 2010, a été nommé Directeur Général Délégué d'Essilor le 6 décembre 2016 après avoir exercé des fonctions salariales au sein du Groupe pendant vingt-cinq années. Laurent Vacherot a exercé son mandat social de Directeur Général Délégué d'Essilor jusqu'au 1^{er} octobre 2018.

Son contrat de travail a été suspendu le 6 décembre 2016, concomitamment à sa nomination à la fonction de Directeur Général Délégué d'Essilor, en application de la politique du Groupe en la matière (voir section 2.4). À noter que la filialisation des activités d'Essilor a entraîné le transfert automatique du contrat de travail suspendu de Laurent Vacherot à sa filiale Essilor International avec effet au 1^{er} novembre 2017.

2.3.3.2 Structure de rémunération 2018

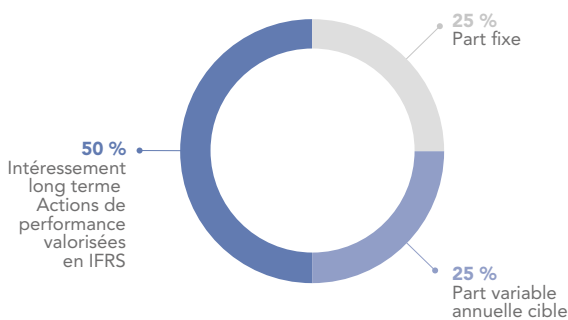
À titre d'illustration, les graphiques ci-dessous présentent la structure de rémunération 2018 du Président-Directeur Général et du Vice-Président-Directeur Général Délégué (sur la base d'une année pleine).

Le premier graphique est basé sur la rémunération variable annuelle cible et le deuxième sur la rémunération variable annuelle maximale.

Près de 75 % de la rémunération globale est directement liée à la performance avec une part prépondérante de l'intéressement à long terme.

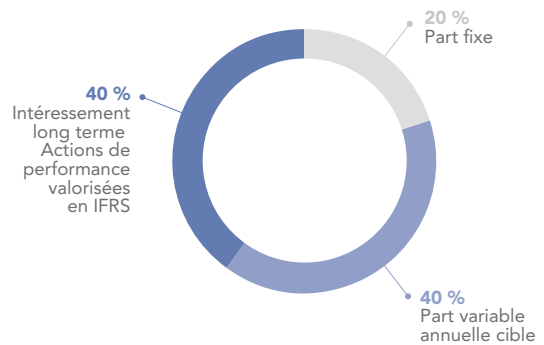
Structure de rémunération 2018 de Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général et Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué

Rémunération cible



75 % en lien avec la performance.

Rémunération maximale



80 % en lien avec la performance.

2.3.3.3 Synthèse des rémunérations 2018

	Leonardo Del Vecchio Président-Directeur Général à compter du 1 ^{er} octobre 2018	Hubert Sagnières Président-Directeur Général jusqu'au 1 ^{er} octobre 2018 et Vice-Président-Directeur Général Délégué à compter du 1 ^{er} octobre 2018			Évolution 2017/2016	Évolution 2018/2017	Laurent Vacherot Directeur Général Délégué jusqu'au 30 septembre 2018	
	2018 (a)	2016	2017	2018 (c)			2017	2018 (d)
RÉMUNÉRATION ANNUELLE MONÉTAIRE								
Fixe	287 500 €	800 000 €	800 000 €	887 500 €	+0,0%	+ 10,9 %	650 000 €	487 500 €
Part variable cible	287 500 €	800 000 €	800 000 €	887 500 €			650 000 €	487 500 €
Rémunération monétaire cible	575 000 €	1 600 000 €	1 600 000 €	1 775 000 €	+0,0%	+ 10,9 %	1 300 000 €	975 000 €
Part variable due	215 625 € (b)	960 000 €	1 214 400 €	1 184 625 € (b) (c)			988 650 €	741 000 € (b) (d)
% de réalisation des objectifs par rapport à la cible	75%	120%	152%	133%			152%	152%
% maximum (pour référence)	200%	200%	200%	200%			200%	200%
Rémunération monétaire due	503 125 €	1 760 000 €	2 014 400 €	2 072 125 €	+ 14,5 %	+ 2,9 %	1 638 650 €	1 228 500 €
PLAN D'INTÉRESSEMENT LONG TERME								
Attribution d'actions de performance	50 000	35 000	50 000	50 000			32 045	35 000 (e)
En % du nombre total d'actions attribuées (f)	2,8%	2,2 %	2,9 %	2,8%			1,9 %	2,0 %
En % du capital social au 31 décembre de l'exercice	0,012%	0,016%	0,023 %	0,012 %			0,015 %	0,008 %
Valorisation IFRS des actions de performance	2 282 500 €	2 202 900 €	2 703 000 €	2 282 500 €			1 615 388 €	1 597 750 €
AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION								
Jetons de présence	25 000 €	0 €	0 €	33 000 €			0 €	0 €
AVANTAGES SOCIAUX								
Avantages en nature	0 €	7 514 €	7 633 €	7 731 €			7 324 €	5 935 €
Type		Assurance chômage	Assurance chômage	Assurance chômage			Voiture de fonction	Voiture du fonction
Cotisations employeur aux régimes collectifs (santé, prévoyance et retraite à cotisations définies)	2 455 €	17 042 €	15 166 €	16 958 €			19 155 €	19 599 €
ENGAGEMENTS DIFFÉRÉS								
Retraite supplémentaire à prestations définies dite « de fidélité »	Oui (g)	Oui	Oui	Oui			Oui	Oui
Indemnité de départ	Au titre du mandat social	Au titre du contrat de travail suspendu	Au titre du contrat de travail suspendu	Au titre du contrat de travail suspendu			Au titre du contrat de travail suspendu	Au titre du contrat de travail suspendu

(a) Leonardo Del Vecchio a été nommé Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica le 1^{er} octobre 2018 avec une rémunération fixe brute annuelle de 1 150 000 euros et une part variable brute annuelle cible de 1 150 000 euros. Les montants reportés pour l'exercice 2018 dans le tableau ci-dessus correspondent à la rémunération prorata temporis due au titre de la période du mandat social, soit du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018.

(b) Part variable due au titre de l'exercice 2018 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

(c) Hubert Sagnières a été Président-Directeur Général d'Essilor du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018 avec une rémunération fixe brute annuelle de 800 000 euros et une part variable brute annuelle cible de 800 000 euros. Il a été nommé Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica le 1^{er} octobre 2018 avec une rémunération fixe brute annuelle de 1 150 000 euros et une part variable brute annuelle cible de 1 150 000 euros.

Les montants reportés pour l'exercice 2018 dans le tableau ci-dessus correspondent à la rémunération prorata temporis due au titre des deux mandats sociaux (Président-Directeur Général d'Essilor et Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica). La part variable due au titre du mandat social de Président-Directeur Général d'Essilor s'élève à 900 000 euros, soit 150 % de réalisation des objectifs par rapport à la cible, et la part variable due au titre du mandat social de Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica s'élève à 284 625 euros, soit 99 % de réalisation des objectifs par rapport à la cible.

(d) Laurent Vacherot a été Directeur Général Délégué d'Essilor du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018 avec une rémunération fixe brute annuelle de 650 000 euros et une part variable brute annuelle cible de 650 000 euros. Les montants reportés pour l'exercice 2018 dans le tableau ci-dessus correspondent à la rémunération prorata temporis due au titre de la période du mandat social de Directeur Général Délégué d'Essilor, soit du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018. Pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018, les rémunérations dues au titre du contrat de travail de Laurent Vacherot s'élèvent à 411 497 euros, dont :
- Rémunération fixe : 162 500 euros ;
- Rémunération variable due : 247 000 euros ;
- Avantages en nature voiture : 1 997 euros.

(e) L'attribution des actions de performance au cours de l'exercice 2018 a eu lieu après l'expiration du mandat de Directeur Général Délégué d'Essilor de Laurent Vacherot.

(f) % du nombre total d'actions attribuées incluant l'attribution collective d'actions de performance.

(g) Leonardo Del Vecchio ne commencera à acquérir des droits qu'à compter du 1^{er} janvier 2019. Ces droits sont soumis à des conditions de performance. Les droits conditionnels acquis seront strictement proportionnels aux taux de réalisation de la rémunération variable annuelle dans la limite de 100 % et pourront atteindre au maximum 1,25 % de sa rémunération de référence par année.

Notes sur la rémunération de Leonardo Del Vecchio et d'Hubert Sagnières

La rémunération fixe et la part variable annuelle cible d'Hubert Sagnières sont restées inchangées de 2012 au 1^{er} octobre 2018.

Considération faite de la gouvernance d'EssilorLuxottica dirigée par un Président-Directeur Général et un Vice-Président-Directeur Général Délégué dotés de pouvoirs égaux, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a approuvé le 1^{er} octobre 2018 le principe d'une rémunération strictement

identique pour le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué.

Leonardo Del Vecchio et Hubert Sagnières ont perçu les jetons de présence au titre de leurs mandats d'administrateur d'EssilorLuxottica, du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018.

Note sur la rémunération de Laurent Vacherot

La rémunération fixe et la part variable annuelle cible de Laurent Vacherot sont restées inchangées depuis 2016 jusqu'au 1^{er} octobre 2018.

2.3.3.4 Annexes rémunérations 2018

En complément du tableau de synthèse des rémunérations 2018, quatre annexes explicatives sont proposées. Elles concernent :

1. la part variable 2018 ;
2. le plan d'actions de performance attribuées en 2018 ;
3. le régime de retraite supplémentaire à prestations définies ;
4. l'indemnité de départ au titre du mandat social / contrat de travail suspendu.

Annexe 1 : Part variable 2018

Préalablement à la réalisation effective du Rapprochement avec Luxottica :

Hubert Sagnières

Au titre de son mandat social de Président-Directeur Général d'Essilor du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018.

Le bonus cible proratisé pour M. Hubert Sagnières était de 600 000 €.

Poids	Nature	% réalisation de 0 à 200% de la cible	% réalisation pondéré	Réalisation en montant
P		R	P x R	P x R x cible (en euros)
50%	Objectifs financiers Essilor	140 %	70 %	420 000 €
25%	Croissance organique Essilor	200 %	50 %	300 000 €
25%	BNPA ajusté* Essilor	80 %	20 %	120 000 €
50%	Objectifs spécifiques Essilor	160 %	80 %	480 000 €
100%			150 %	900 000 €

* Ajusté notamment de l'effet de taux de change.

Laurent Vacherot

Au titre de son mandat social de Directeur Général Délégué d'Essilor du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018.

Le bonus cible proratisé pour M. Laurent Vacherot était de 487 500€.

Poids	Nature	% réalisation de 0 à 200% de la cible	% réalisation pondéré	Réalisation en montant
P		R	P x R	P x R x cible (en euros)
60%	Objectifs financiers Essilor	140 %	84 %	409 500 €
30%	Croissance organique Essilor	200 %	60 %	292 500 €
30%	BNPA ajusté* Essilor	80 %	24 %	117 000 €
40%	Objectifs spécifiques Essilor	170 %	68 %	331 500 €
100%			152 %	741 000 €

* Ajusté notamment de l'effet de taux de change.

Pour la période allant du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018, les objectifs spécifiques qualitatifs et quantitatifs, représentant respectivement 50 % des objectifs annuels pour Hubert Sagnières et 40% des objectifs annuels pour Laurent Vacherot, portaient sur:

Objectif spécifique	Résultats 2018
Finaliser le projet de rapprochement avec Luxottica dans de bonnes conditions pour assurer le développement du futur groupe	Autorisation du projet de rapprochement par les autorités de la concurrence, notamment par la Commission Européenne, la Federal Trade Commission (États-Unis) et SAMR (Chine) ; Apport par Delfin, actionnaire majoritaire de Luxottica, de sa participation de 62,42 % dans Luxottica à Essilor le 1 ^{er} octobre 2018.
Garantir la pérennité de la culture Essilor (Mission, Principes & Valeurs et Actionnariat salarié)	Sensibilisation aux enjeux d'une bonne vue Partenariat avec le gouvernement australien pour lancer le programme Eye Mitra au Bangladesh, avec le Queen Elisabeth Diamond Jubilee Trust pour répondre aux besoins de santé visuelle au sein du Commonwealth, avec le gouvernement royal du Bhoutan Lancement de la campagne "Road Safety Starts with Good Vision" en partenariat avec la Fédération International de l'Automobile (FIA) Déploiement de la campagne « Put Vision First™ » dans 55 pays lors de la Journée mondiale de la vue Modèles d'affaires inclusifs Fin 2018, le groupe avait créé 8 963 prestataires de santé visuelle (plus de 35 % de son objectif pour 2020) et 2 385 partenaires «Vision Ambassadors» dans 9 pays Produits 2.5NVG désormais distribués dans plus de 50 pays. 8 millions de personnes équipées de lunettes 2.5NVG en 2018 (3,3 millions en 2017) Actions philanthropiques stratégiques Fonds Vision For Life™ doté de 49 millions d'euros (objectif 2020 = 30 millions) pour soutenir les actions philanthropiques des fondations Essilor aux Etats-Unis, en Chine, en Inde, en Australie Fin 2018, le groupe a atteint plus de 46 % de son objectif 2020 avec plus de 23 millions de personnes qui ont été équipées d'une paire de lunettes depuis 2013. Actionnariat salarié Opération internationale Boost 2018 dans 43 pays : fin 2018, plus de 46 000 salariés actionnaires actifs, soit 68% des effectifs d'Essilor International (objectif 2020 = 35%) Reconnaissance externe : Grand Prix GEO et FAS pour l'efficacité des plans d'actionnariat salarié Engagement Création d'une communauté de 21 « Engagement Champions ». 280 réunions organisées auprès de 8 000 collaborateurs. Présentation des Principes et Valeurs d'Essilor à près de 45 000 collaborateurs du groupe
Poursuivre le développement des moteurs de croissance à long terme d'Essilor (notamment Online, Chine, Bolon et MJS)	Croissance organique : +15% division Online, +8,1% division Sun & Readers, supérieure à +10% en Chine

Objectif spécifique	Résultats 2018
Continuer à renforcer la conformité et le contrôle interne pour accompagner la croissance	20% d'audits supplémentaires en 2018 par rapport à 2017 grâce au renforcement des équipes Extension du périmètre de couverture du département avec l'augmentation du nombre de correspondants (20 en 2018 contre 15 en 2017) Déploiement d'un outil informatique permettant un suivi en temps réel de la mise en place des plans d'action Mise en place de réunions trimestrielles présidées par Laurent Vacherot afin de réaliser un suivi du contrôle interne et de la conformité (compliance) dans l'ensemble du groupe Lancement de deux nouvelles procédures d'audit en matière de conformité (anti-corruption, OFAC) et de développement durable (reporting non financiers et respect des droits de l'homme) Lancement d'un projet pour garantir l'amélioration continue de la protection des données personnelles (GDPR) dans l'ensemble du groupe

Postérieurement à la réalisation effective du Rapprochement avec Luxottica :

Rappel : Dans la mesure où le Rapprochement effectif entre Essilor et Luxottica est intervenu à une date avancée de l'année 2018, (au début du dernier trimestre de l'année), le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a considéré qu'il n'était ni pertinent ni possible de fixer des objectifs combinés à Essilor et Luxottica.

En conséquence, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a décidé, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, que le calcul des critères financiers intégrés dans la part variable de chaque dirigeant mandataire social pour la période allant du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018 serait effectué séparément et indépendamment sur la base des objectifs fixés en début d'année pour le périmètre Essilor d'une part, et le périmètre Luxottica d'autre part.

Leonardo Del Vecchio

Au titre de son mandat social de Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018.

Le bonus cible proratisé pour M. Leonardo Del Vecchio était de 287 500 €.

Poids	Nature	% réalisation de 0 à 200% de la cible	% réalisation pondéré	Réalisation en montant
P		R	P x R	P x R x cible (en euros)
50%	Objectifs financiers Luxottica	75 %	40 %	115 000 €
20%	Croissance Luxottica	50 %	10 %	28 750 €
30%	BNPA retraité* Luxottica	100 %	30 %	86 250 €
50%	Objectifs spécifiques EssilorLuxottica	70 %	35 %	100 625 €
100%			75 %	215 625 €

* Retraité notamment de l'effet de taux de change.

Hubert Sagnières

Au titre de son mandat social de Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018.

Le bonus cible proratisé pour M. Hubert Sagnières était de 287 500 €.

Poids	Nature	% réalisation de 0 à 200% de la cible	% réalisation pondéré	Réalisation en montant
P		R	P x R	P x R x cible (en euros)
50%	Objectifs financiers Essilor	140 %	64 %	184 000 €
20%	Croissance organique Essilor	200 %	40 %	115 000 €
30%	BNPA ajusté* Essilor	80 %	24 %	69 000 €
50%	Objectifs spécifiques EssilorLuxottica	70 %	35 %	100 625 €
100%			99 %	284 625 €

* Ajusté notamment de l'effet de taux de change.

Pour la période allant du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018, les objectifs spécifiques qualitatifs et quantitatifs, représentant 50 % des objectifs annuels pour Leonardo Del Vecchio et Hubert Sagnières, portaient sur:

Objectif spécifique	Résultats 2018
Organisation de la holding EssilorLuxottica	Nomination de deux co-CFO, du secrétaire du Conseil d'administration Définition de l'organisation Finance
Elaboration du plan de synergies pour mise en oeuvre dès 2019	Nomination de deux Chief Integration Officers Définition de 20 workstreams
Mise en place réussie de la nouvelle gouvernance d'EssilorLuxottica grâce à la coopération efficace des équipes de chaque société	Approbation de l'ensemble des résolutions présentées à l'AG du 29 novembre 2018 par le travail conjoint des équipes Essilor et Luxottica Tenue de 3 réunions du Conseil d'administration EssilorLuxottica
Mise en oeuvre du principe d'égalité des pouvoirs entre les deux dirigeants mandataires sociaux et capacité à régler efficacement les problèmes	
Déploiement de la Mission d'EssilorLuxottica et de l'actionnariat salarié au sein du futur groupe EssilorLuxottica	Approbation de la politique d'actionnariat salarié des trois prochaines années lors du Conseil d'administration du 1 ^{er} octobre 2018 Approbation des résolutions permettant la mise en oeuvre de la politique d'actionnariat salarié lors de l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 Mise en oeuvre des plans d'actionnariat salarié pour Essilor et accord du principe pour la conversion du plan de rétention monétaire de Luxottica préalablement au rapprochement

Synthèse des parts variables dues au titre de l'année 2018

RÉCAPITULATIF DES PARTS VARIABLES 2018	AU TITRE DU MANDAT SOCIAL ESSILOR (1 ^{er} janvier - 1 ^{er} octobre 2018)	AU TITRE DU MANDAT SOCIAL ESSILORLUXOTTICA (1 ^{er} octobre - 31 décembre 2018)	TOTAL
Leonardo DEL VECCHIO	--	215 625 €	215 625 €
Hubert SAGNIERES	900 000 €	284 625 €	1 184 625 €
Laurent VACHEROT	741 000 €	--	741 000 €

Modalités de calcul

Critères financiers Essilor

Le BNPA est retraité :

- à taux de change constant ;
- de toute nouvelle acquisition stratégique réalisée au cours de l'exercice ;
- de l'impact de charges exceptionnelles qu'il n'est pas possible de budgéter.

Le BNPA retraité est calculé en prenant le nombre d'actions moyen budgété pour l'exercice.

Le niveau de réalisation requis pour ces objectifs a été établi de façon précise, exigeante et rigoureuse mais ne saurait être rendu public pour des raisons de confidentialité. Il apparaît

préjudiciable, pour la bonne exécution de la stratégie, de communiquer ces éléments de mesure d'évaluation de la performance.

Critères financiers Luxottica

Le BNPA est retraité:

- à taux de change constant;
- de l'impact des charges de restructuration susceptibles d'être considérées comme exceptionnelles par le Comité des Rémunérations;
- de l'impact des charges exceptionnelles qu'il n'est pas possible de budgéter et qui ne sont pas liées au coeur de métier.

Le BNPA retraité est calculé en prenant le nombre moyen réel d'actions pour l'exercice.

Annexe 2 : Plan d'actions de performance

En 2018, les attributions d'actions de performance ont bénéficié à plus de 13 000 collaborateurs d'Essilor International.

L'approbation des résolutions n° 6, 7, 8 et 9 lors de l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 donne faculté au Conseil d'administration d'EssilorLuxottica de déployer, lors des trois prochaines années, la culture de l'actionnariat salarié dans l'ensemble du groupe EssilorLuxottica. Les attributions d'actions de performance resteront un élément fondamental de la culture de la Société, et permettront aux salariés d'être pleinement associés à la création de valeur et au succès de la Société. La participation importante des salariés dans le capital social est un élément favorable à la compétitivité de la Société et constitue par ailleurs une source de fierté commune à tous les salariés d'EssilorLuxottica.

Les attributions d'actions de performance reposent sur les principes clés présentés en section 2.3.2.3,E) plan de rémunération à long terme.

Condition de performance générale

En année N, les bénéficiaires se voient attribuer un nombre maximum d'actions de performance.

À partir de N+3, le nombre d'actions définitivement acquises est déterminé en fonction de la progression annualisée ⁽¹⁾ du cours de l'action d'EssilorLuxottica mesurée de la manière suivante :

- au moment de l'attribution, est déterminé le Cours Initial de Référence (égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant la date d'attribution) ;
- trois ans après l'attribution (N+3), est calculé un Cours Moyen égal à la moyenne des cours d'ouverture pendant les trois mois précédant la date du troisième anniversaire de la date d'attribution ;
- si la progression entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence est :
 - supérieure ou égale à 22,5 % (soit une progression annualisée de 7 %), toutes les actions attribuées initialement sont définitivement acquises sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans la section « Condition de présence »),

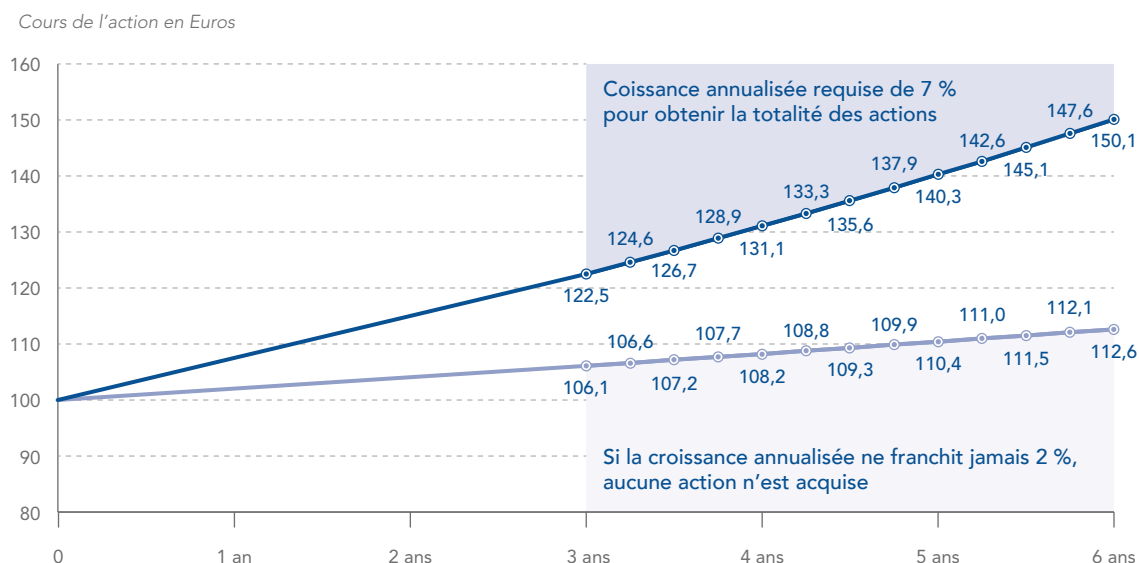
- supérieure ou égale à 6,1 % et inférieure à 22,5 % (correspondant respectivement à une progression annualisée supérieure ou égale à 2 % et inférieure à 7 %), une partie seulement des actions attribuées initialement est définitivement acquise sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans la section « Condition de présence »). La table fixant le pourcentage d'actions acquises en fonction de la progression annualisée du cours de l'action EssilorLuxottica figure dans le tableau ci-dessous,
- inférieure à 6,1 % (soit une progression annualisée inférieure à 2 %), aucune action n'est acquise le jour du troisième anniversaire de la date d'attribution. Dans ce cas, une nouvelle évaluation de la performance sera effectuée trois mois plus tard avec une méthodologie identique (bornes de progression annualisée fixées entre 2 % et 7 %). Cette mesure de la performance pourra être réitérée tous les trois mois et jusqu'au jour du sixième anniversaire de la date d'attribution (N+6). Si, à cette date, le seuil minimal d'une progression annualisée de 2 % n'est pas atteint, ce qui correspond en valeur absolue à une augmentation de 12,6 % par rapport au Cours Initial de Référence, le plan est caduc et les bénéficiaires ne reçoivent aucune action EssilorLuxottica.
- Entre N+3 et N+6, la première mesure de la progression annualisée entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence qui franchit le seuil de 2 % détermine une fois pour toutes le nombre d'actions définitivement acquises, même si la progression annualisée augmente ultérieurement. Plus le temps s'écoule, plus le Cours Moyen à franchir pour percevoir un nombre minimum d'actions augmente : + 6,1 % à N+3, + 8,2 % à N+4... et + 12,6 % à N+6.

La condition de performance générale étant basée sur l'évolution du cours de l'action EssilorLuxottica, ce système permet, en allongeant la période de mesure de la performance, d'atténuer, en partie, l'effet de la volatilité inhérente aux marchés financiers. Cette volatilité est, en effet, susceptible d'entraîner un écart important entre l'évolution du cours de bourse et les performances intrinsèques de la Société à court terme. Il est, de surcroît, rappelé qu'en cas de progression annualisée supérieure ou égale à 7 %, le pourcentage d'actions acquis est plafonné à 100 %.

Progression annualisée	% d'actions acquis
Inférieure à 2 %	0 %
Supérieure ou égale à 2 % et inférieure à 3 %	60 %
Supérieure ou égale à 3 % et inférieure à 4 %	68 %
Supérieure ou égale à 4 % et inférieure à 5 %	76 %
Supérieure ou égale à 5 % et inférieure à 6 %	84 %
Supérieure ou égale à 6 % et inférieure à 7 %	92 %
Supérieure ou égale à 7 %	100 %

(1) Formule de calcul : $(\text{Cours Moyen} / \text{Cours Initial de Référence})^{1/N} - 1$ où N est le nombre d'années entre l'attribution et la date de mesure de la performance. N = 3 puis, si la condition de performance n'est pas atteinte, 3,25... jusqu'à 6 au maximum.

Le graphique ci-dessous illustre la condition de performance. Par souci de simplification, le cours à l'attribution est, dans cet exemple, égal à 100.



Conditions de performance spécifiques et additionnelles applicables aux dirigeants mandataires sociaux

En plus de la condition de performance applicable à tous les bénéficiaires, une deuxième condition de performance est prévue pour les dirigeants mandataires sociaux. Elle est mesurée à travers un Coefficient Moyen correspondant à la moyenne du taux de réalisation des objectifs de leur rémunération variable annuelle pendant la période de mesure de la performance (de trois ans jusqu'à six ans). Lorsque le Coefficient Moyen ainsi obtenu est inférieur à 100 %, il vient diminuer à proportion le nombre d'actions acquises en vertu de la première condition de performance. Lorsqu'il est supérieur à 100 %, il est

automatiquement plafonné à 100 % et ne modifie donc pas le nombre d'actions obtenues en vertu de la première condition de performance.

Condition de présence

L'acquisition des actions est soumise à la présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date de réalisation de la condition de performance qui peut intervenir entre le troisième anniversaire et le sixième anniversaire de l'attribution (voir les conditions de performance détaillées ci-dessus).

Cette condition de présence est levée en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

Annexe 3 : Retraite supplémentaire à prestations définies dite « de fidélité »

Le dispositif actuel repose sur un régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article 39 du Code général des impôts) ouvert aux cadres dirigeants du Groupe de catégorie IIIC et HC au sens de la Convention Collective de la Métallurgie.

Une ancienneté d'au moins 10 ans (contre deux ans recommandés par le Code AFEP-MEDEF) au sein du groupe EssilorLuxottica est requise pour bénéficier de la retraite supplémentaire à prestations définies. Il convient par ailleurs d'être présent aux effectifs d'EssilorLuxottica (ou d'une société adhérente) au moment de la cessation de l'activité professionnelle pour bénéficier de la rente supplémentaire. Conformément à la réglementation, est assimilé à un achèvement de la carrière le cas du licenciement après 55 ans sans reprise d'activité professionnelle.

La rente supplémentaire est fonction de l'ancienneté dans le Groupe et de la moyenne de la rémunération brute (fixe et variable annuelle) effectivement perçue au cours des trois années précédant le dernier jour travaillé (la rémunération de référence).

Plus précisément, lorsque les conditions d'éligibilité sont remplies, la rente supplémentaire est déterminée de la manière suivante :

- 10 % de la rémunération de référence ;
- auxquels s'ajoutent pour chaque année d'ancienneté au-delà de 10 ans et inférieure ou égale à 20 ans :
 - 1 % de la rémunération de référence,
 - 1,5 % de la fraction de la rémunération de référence supérieure à la tranche C de la Sécurité Sociale dans la limite de 5 % de la rémunération de référence.

Le régime collectif de retraite supplémentaire est ainsi susceptible d'assurer aux cadres dirigeants de catégorie IIIC et HC ayant au moins 20 ans d'ancienneté dans le Groupe une rente de retraite supplémentaire maximum de 25 % de leur rémunération de référence (contre un maximum de 45 % prévu par le Code AFEP-MEDEF). L'augmentation des droits potentiels est donc au maximum de 1,25 % par année (contre un maximum de 3 % prévu par la loi).

Note :

Une provision est inscrite au bilan en phase de constitution (tant que les dirigeants mandataires sociaux sont actifs) ; dès lors que les bénéficiaires liquident leur retraite, le capital constitutif est transféré à un assureur et donc totalement externalisé.

Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général

Le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, réuni le 29 novembre 2018, a décidé, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations et conformément aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce, de faire bénéficier Leonardo Del Vecchio du régime supplémentaire de retraite à prestations définies mis en place par la Société au bénéfice des cadres dirigeants.

Leonardo Del Vecchio commencera à acquérir des droits à compter du 1^{er} janvier 2019. Ces droits sont soumis à des conditions de performance similaires à celles auxquelles il est soumis au titre de sa rémunération variable annuelle. Les droits conditionnels acquis seront strictement proportionnels aux taux de réalisation de la rémunération variable annuelle dans la limite de 100 % et pourront atteindre au maximum 1,25 % de sa rémunération de référence par année.

Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, les modalités d'octroi et de calcul du régime supplémentaire de retraite à prestations définies mis en place par la Société au bénéfice de Leonardo Del Vecchio seront soumises au vote de l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 (9^e résolution) en raison de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général de la Société par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018.

Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué

Hubert Sagnières a atteint 20 ans d'ancienneté dans le Groupe le 1^{er} janvier 2009, avant sa nomination en qualité de dirigeant

mandataire social de la Société. Par conséquent, il n'acquiert plus aucun droit supplémentaire depuis cette date. Les engagements de retraite qui lui sont applicables ne sont donc pas soumis à la procédure prévue par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce et ce conformément aux dispositions de la loi « Macron » du 6 août 2015.

Dans le cadre de ce régime, et compte tenu de son ancienneté dans le Groupe qui s'élève à 30 années au 31 décembre 2018, le calcul théorique de la rente annuelle dont bénéficierait Hubert Sagnières à cette date serait de 25 % de la moyenne de la rémunération effectivement perçue au cours des exercices 2016, 2017 et 2018 (soit environ 503 000 euros).

Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, les modalités d'octroi et de calcul du régime supplémentaire de retraite à prestations définies mis en place par la Société au bénéfice d'Hubert Sagnières seront soumises au vote de l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 (10^e résolution) en raison de sa nomination en qualité de Vice-Président-Directeur Général Délégué de la Société par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018.

Laurent Vacherot, Directeur Général Délégué (jusqu'au 1^{er} octobre 2018)

Laurent Vacherot a atteint 20 ans d'ancienneté dans le Groupe le 2 décembre 2011, avant sa nomination en qualité de dirigeant mandataire social de la Société. Par conséquent, il n'acquiert plus aucun droit supplémentaire depuis cette date. Les engagements de retraite qui lui sont applicables ne sont donc pas soumis à la procédure prévue par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce et ce conformément aux dispositions de la loi « Macron » du 6 août 2015.

Dans le cadre de ce régime, et compte tenu de son ancienneté dans le Groupe qui s'élève à 27 années au 31 décembre 2018, le calcul théorique de la rente annuelle dont bénéficierait Laurent Vacherot à cette date serait de 25 % de la moyenne de la rémunération effectivement perçue au cours des exercices 2016, 2017 et 2018 (soit environ 356 000 euros).

Annexe 4 : Indemnité de rupture du mandat social / contrat de travail

Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général

Le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, réuni le 29 novembre 2018, a décidé, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations et conformément aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce, de faire bénéficier Leonardo Del Vecchio d'une indemnité de départ, en cas de départ contraint.

Conditions de performance

Le versement éventuel de l'indemnité est subordonné à la condition de performance suivante.

La performance serait mesurée par la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle de Leonardo Del Vecchio sur les trois années précédant son départ. Les objectifs annuels sont ceux fixés par le Conseil d'administration à Leonardo Del Vecchio au titre de sa qualité de mandataire social, et servant au calcul de la part variable annuelle de sa rémunération. Pour un taux moyen de performance supérieur

ou égal à 50 %, l'indemnité est calculée strictement proportionnellement à ce taux dans la limite de 100 % (ex. : si le taux moyen de performance atteint 90 %, l'indemnité est payée à hauteur de 90 % de son montant).

Pour un taux moyen de performance inférieur à 50 % aucune indemnité ne serait versée.

En cas de départ de Leonardo Del Vecchio avant l'expiration de la durée prévue pour l'appréciation des critères de performance, le versement de l'indemnité de départ relèvera de l'appréciation du Conseil d'administration et sera motivé.

Cette indemnité est fixée à deux années de rémunération monétaire (correspondant à la moyenne des rémunérations fixe et variable annuelles perçues au cours des trois dernières années précédant le départ).

Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, les modalités d'octroi et de calcul de l'indemnité de départ de Leonardo Del Vecchio seront soumises au vote

de l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 (9^e résolution) en raison de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général de la Société par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018.

Les conditions d'octroi de l'indemnité de départ, son montant maximal ainsi que ses modalités de calcul ont été définies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué

Un avenant au contrat de travail suspendu a été conclu en 2018 afin de mettre en cohérence l'assiette de calcul de l'indemnité de départ d'Hubert Sagnières avec la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux de la Société approuvée par les actionnaires le 29 novembre 2018 lors de l'Assemblée Générale, laquelle a été adaptée au contexte du nouveau groupe EssilorLuxottica.

À noter que la filialisation des activités d'Essilor a entraîné le transfert automatique du contrat de travail suspendu d'Hubert Sagnières à sa filiale Essilor International avec effet au 1^{er} novembre 2017.

Une indemnité de rupture pourra être versée à Hubert Sagnières si, à la suite de la cessation de son mandat social, son contrat de travail venait à être rompu à l'initiative de la Société dans l'année qui suit sa réactivation, sauf faute lourde ou grave, sous réserve du respect des conditions suivantes :

- son indemnité de rupture est en tout état de cause plafonnée à deux ans de la rémunération monétaire (fixe + variable annuel) effectivement perçue au cours des trois dernières années précédant la date de notification du départ ; et
- la fraction de l'indemnité de rupture qui va au-delà de son indemnité légale ou de l'indemnité liée à la Convention collective est soumise à des conditions de performance décrites ci-dessous.

Conditions de performance

Le versement éventuel de l'indemnité supplémentaire est subordonné à la condition de performance suivante.

La performance serait mesurée par la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle d'Hubert Sagnières sur les trois années précédant son départ. Les objectifs annuels sont ceux fixés par le Conseil d'administration à Hubert Sagnières au titre de sa qualité de mandataire social, et servant au calcul de la part variable annuelle de sa rémunération. Pour un taux moyen de performance supérieur ou égal à 50 %, l'indemnité est calculée strictement proportionnellement à ce taux dans la limite de 100 % (ex. : si le taux moyen de performance atteint 90 %, l'indemnité est payée à hauteur de 90 % de son montant).

Pour un taux moyen de performance inférieur à 50 % aucune indemnité supplémentaire ne serait versée.

Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, les modalités d'octroi et de calcul de l'indemnité de départ d'Hubert Sagnières seront soumises au vote de l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 (10^e résolution) en raison de sa nomination en qualité de Vice-Président-Directeur Général Délégué de la Société par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018.

Les conditions d'octroi de l'indemnité de départ, son montant maximal ainsi que ses modalités de calcul ont été définies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Laurent Vacherot, Directeur Général Délégué (jusqu'au 1^{er} octobre 2018)

Jusqu'à la fin de son mandat social de Directeur Général Délégué le 1^{er} octobre 2018, Laurent Vacherot ne disposait d'aucune indemnité liée à la rupture de son mandat de Directeur Général Délégué.

À noter que la filialisation des activités d'Essilor a entraîné le transfert automatique du contrat de travail suspendu de Laurent Vacherot à sa filiale Essilor International avec effet au 1^{er} novembre 2017. À ce titre, Laurent Vacherot était titulaire d'un contrat de travail suspendu et est donc susceptible de bénéficier du versement d'une indemnité en cas de rupture de son contrat de travail.

Cette indemnité serait d'un montant équivalent à deux années de rémunération contractuelle en cas de rupture du contrat de travail du fait de l'employeur (hors faute grave ou lourde). L'indemnité ne serait versée que si la rupture du contrat de travail venait à intervenir dans un délai d'un an suivant la cessation du mandat social de Laurent Vacherot.

Conditions de performance

Le versement éventuel de l'indemnité supplémentaire est subordonné à la condition de performance suivante.

La performance serait mesurée par la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle de Laurent Vacherot sur les trois années précédant son départ. Les objectifs annuels sont ceux fixés à Laurent Vacherot au titre de son mandat social et/ou de son contrat de travail, et servant au calcul de la part variable annuelle de sa rémunération. Pour un taux moyen de performance supérieur ou égal à 50 %, l'indemnité est calculée strictement proportionnellement à ce taux dans la limite de 100 % (ex. : si le taux moyen de performance atteint 90 %, l'indemnité est payée à hauteur de 90 % de son montant).

Pour un taux moyen de performance inférieur à 50 % aucune indemnité supplémentaire ne serait versée.

Les conditions d'octroi de l'indemnité de départ, son montant maximal ainsi que ses modalités de calcul ont été définies conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

2.3.3.5 Échéance du plan d'attribution d'actions de performance du 25 novembre 2014

Le 25 novembre 2014, le Conseil d'administration a attribué 40 000 actions de performance à Hubert Sagnières, Président-Directeur Général d'Essilor jusqu'au 1^{er} octobre 2018 et Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica depuis le 1^{er} octobre 2018, selon les modalités suivantes.

L'acquisition de ces actions était liée, d'une part, à une condition de présence et, d'autre part, à la réalisation d'une double condition de performance.

1) La première condition de performance portait sur la progression annualisée du cours de l'action, laquelle progression devait être supérieure ou égale à 7 % pour obtenir 100 % des droits attribués.

Une mesure a été faite le 25 novembre 2016 :

Cours initial de référence : moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 25 novembre 2014	87,16 €
Cours moyen : moyenne des cours du 25 août au 25 novembre 2016	109,60 €
Progression annualisée =	+ 12 %

La progression annualisée ainsi calculée ayant été supérieure à + 7 % par année, la première condition a été remplie.

2) La deuxième condition de performance, applicable uniquement aux dirigeants mandataires sociaux revenait à déterminer un Coefficient Moyen correspondant à la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la rémunération variable annuelle pendant la période de mesure de la performance.

Lorsque le Coefficient Moyen ainsi obtenu est supérieur à 100 %, il ne modifie pas le nombre d'actions obtenues en vertu de la première condition de performance. Lorsqu'il est inférieur à 100 %, il diminue en proportion le nombre d'actions obtenues.

Le Coefficient Moyen pour la période 2014-2015 a été mesuré comme suit :

Taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle 2014	147,3 %
Taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle 2015	168,8 %
COEFFICIENT MOYEN	158,1 %

Le Coefficient Moyen pour la période 2014-2015 a atteint 158 %. Le Coefficient Moyen étant supérieur à 100 %, aucune réduction n'a été appliquée sur la quantité d'actions acquises par Hubert Sagnières.

Les deux conditions de performance et la condition de présence étant entièrement satisfaites, Hubert Sagnières est devenu propriétaire le 27 novembre 2018 de 40 000 actions EssilorLuxottica, placées sur un compte au nominatif. La moitié des actions est cessible immédiatement, l'autre moitié doit être conservée pendant au moins deux années. En cas de mobilité internationale, les bénéficiaires du plan sont autorisés à vendre les actions avant le 27 novembre 2020.

Obligation de conservation supplémentaire pour les dirigeants mandataires sociaux

Hubert Sagnières doit conserver un tiers des actions acquises le 27 novembre 2018, soit 13 334 actions, pendant toute la durée de son mandat. Cette obligation de conservation devient caduque dès lors que Hubert Sagnières détient, de manière permanente, un montant cumulé d'actions (au fur et à mesure des acquisitions d'actions de performance ou des levées d'options) équivalent à deux années de rémunération monétaire cible (rémunération fixe + part variable annuelle cible).

2.3.4 Tableaux AFEP-MEDEF des rémunérations et avantages

Tableau 1 – Jetons de présence et autres rémunérations dus aux mandataires sociaux non dirigeants

	2018	2018	2017
<i>En euros (montant bruts)</i>	Essilor/ EssilorLuxottica	Essilor International*/ Luxottica	Essilor
Romolo BARDIN ^(a)	36 000 €		
Leonardo DEL VECCHIO ^(a)	25 000 €		
Giovanni GIALLOMBARDO ^(a)	29 000 €		
Juliette FAVRE	65 650 €	7 950 €	54 400 €
Bernard HOURS	96 461 €	6 500 €	90 600 €
Annette MESSEMER	108 150 €	18 450 €	77 338 €
Lucia MORSELLI ^(a)	34 000 €		
Francesco MILLERI ^(a)	31 000 €	644 201 € ^(b)	
Gianni MION ^(a)	34 000 €		
Olivier PÉCOUX	109 912 €	11 000 €	74 400 €
Léonel PEREIRA ASCENCAO ^(a)	25 000 €		
Sabrina PUCCI ^(a)	25 000 €	31 250 € ^(c)	
Hubert SAGNIÈRES	33 000 €		
Cristina SCOCCHIA ^(a)	26 000 €	33 750 € ^(d)	
Jeannette WONG	94 800 €	18 067 €	46 757 €
Delphine ZABLOCKI	73 650 €	9 950 €	8 849 €
TOTAL	846 623 €	781 118 €	352 344 €
ADMINISTRATEURS DE LA SOCIÉTÉ DONT LES MANDATS ONT PRIS FIN À LA DATE DU RAPPROCHEMENT			
Philippe ALFROID	56 361 €		71 600 €
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE	57 800 €		71 540 €
Maureen CAVANAGH	48 650 €		50 200 €
Louise FRÉCHETTE	62 900 €		70 200 €
Ludovic MATHIEU ^(a)	NA		
Marc ONETTO	45 000 €		66 400 €

(a) Administrateur dont le mandat a débuté ou a pris fin au cours de l'année 2018.

(b) Francesco Milleri a perçu à compter du 1^{er} octobre 2018 619 201 euros au titre de ses fonctions de Vice Chairman and CEO du Conseil d'administration de Luxottica et 25 000 euros au titre de son mandat d'administrateur du Conseil d'administration de Luxottica.

(c) Sabrina Pucci a perçu à compter du 1^{er} octobre 2018 31 250 euros au titre de son mandat d'administratrice et membre de Comité du Conseil d'administration de Luxottica.

(d) Cristina Scocchia a perçu à compter du 1^{er} octobre 2018 33 750 euros au titre de son mandat d'administratrice et membre de Comité du Conseil d'administration de Luxottica.

* Aucun jeton de présence n'a été versé aux membres du Conseil d'administration d'Essilor International jusqu'à la Date du Rapprochement.

Juliette Favre, administratrice représentant les actionnaires salariés, reverse à l'Association Valoptec le montant net de ses jetons de présence, après déduction des impôts et le cas échéant des cotisations sociales.

Tableau 2 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

En euros	2018	2017
Leonardo DEL VECCHIO	Président-Directeur Général (depuis le 1^{er} octobre 2018)	
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 3) ^(a)	528 125	
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	2 282 500	
Hubert SAGNIÈRES	Président-Directeur Général (jusqu'au 1^{er} octobre 2018) puis Vice-Président-Directeur Général Délégué (depuis le 1^{er} octobre 2018)	Président-Directeur Général
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 3) ^(a)	2 212 856	2 022 033
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	2 282 500	2 703 000
Laurent VACHEROT	Directeur Général Délégué (jusqu'au 1^{er} octobre 2018)	Directeur Général Délégué
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 3) ^(a)	1 234 435	1 645 974
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b) ^(c)	1 597 750	1 615 388

(a) Montant des rémunérations dues au titre de l'exercice 2018 sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

Pour Leonardo Del Vecchio, rémunération prorata temporis due au titre de la période du mandat social, soit du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018. La part variable due au titre du mandat social de Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica s'élève à 215 625 euros.

Pour Hubert Sagnières, rémunération prorata temporis due au titre des deux mandats sociaux (Président-Directeur Général d'Essilor du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018, Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018). La part variable due au titre du mandat social de Président-Directeur Général d'Essilor s'élève à 900 000 euros et la part variable due au titre du mandat social de Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica s'élève à 284 625 euros.

Pour Laurent Vacherot, rémunération prorata temporis due au titre de la période du mandat social, soit du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre. La part variable due au titre du mandat social de Directeur Général Délégué d'Essilor s'élève à 741 000 euros.

(b) Les montants indiqués correspondent à la juste valeur comptable des actions conformément aux normes IFRS. Il ne s'agit donc pas des montants réels qui pourraient être dégagés lors de l'acquisition des actions, si celles-ci deviennent acquises. Il est par ailleurs rappelé que les attributions d'actions sont soumises à des conditions de présence et de performance.

(c) L'attribution à Laurent Vacherot des actions de performance au titre de l'exercice 2018 a eu lieu après l'expiration de son mandat social de Directeur Général Délégué d'Essilor.

Tableau 3 – Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

	2018		2017	
Leonardo DEL VECCHIO ^(a)	Président-Directeur Général (depuis le 1^{er} octobre 2018)			
<i>En euros</i>	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	287 500	287 500		
Rémunération variable ^(b)	215 625			
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	25 000	25 000		
Avantages en nature :				
• voiture				
• assurance chômage				
• autres				
TOTAL	528 125	312 500		

(a) Leonardo Del Vecchio a été nommé Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica le 1^{er} octobre 2018 avec une rémunération fixe brute annuelle de 1 150 000 euros et une part variable brute annuelle cible de 1 150 000 euros.

Les montants reportés pour l'exercice 2018 dans le tableau ci-dessus correspondent à la rémunération prorata temporis due au titre de la période du mandat social, soit du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018.

(b) Part variable de Leonardo Del Vecchio au titre de l'exercice 2018 : 75 % de réalisation des objectifs. Part variable due sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

	2018		2017	
Hubert SAGNIÈRES ^(c)	Président-Directeur Général (jusqu'au 1^{er} octobre 2018) puis Vice-Président-Directeur Général Délégué (depuis le 1^{er} octobre 2018)		Président-Directeur Général	
<i>En euros</i>	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	887 500	887 500	800 000	800 000
Rémunération variable ^(d)	1 184 625	1 214 400	1 214 400	960 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	33 000	33 000		
Avantages en nature :				
• voiture				
• assurance chômage	7 731	7 731	7 633	7 633
• autres				
TOTAL	2 112 856	2 142 631	2 022 033	1 767 633

(c) Hubert Sagnières a été Président-Directeur Général d'Essilor du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018 avec une rémunération fixe brute annuelle de 800 000 euros et une part variable brute annuelle cible de 800 000 euros. Il a été nommé Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica le 1^{er} octobre 2018 avec une rémunération fixe brute annuelle de 1 150 000 euros et une part variable brute annuelle cible de 1 150 000 euros.

Les montants reportés pour l'exercice 2018 dans le tableau ci-dessus correspondent à la rémunération prorata temporis due au titre des deux mandats sociaux (Président-Directeur Général d'Essilor et Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica).

(d) Part variable d'Hubert Sagnières au titre de l'exercice 2018 : 150 % de réalisation des objectifs pour le mandat social de Président-Directeur Général d'Essilor et 99 % de réalisation des objectifs pour le mandat social de Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica. Part variable due sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.

	2018		2017	
Laurent VACHEROT ^(e)	Directeur Général Délégué (jusqu'au 1^{er} octobre 2018)		Directeur Général Délégué	
<i>En euros</i>	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	487 500	487 500	650 000	650 000
Rémunération variable ^(f)	741 000	988 650	988 650	55 561
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature :				
• voiture	5 935	5 935	7 324	7 324
• assurance chômage				
• autres				
TOTAL	1 234 435	1 482 085	1 645 974	712 885

(e) Laurent Vacherot a été Directeur Général Délégué d'Essilor du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018 avec une rémunération fixe brute annuelle de 650 000 euros et une part variable brute annuelle cible de 650 000 euros.

Les montants reportés pour l'exercice 2018 dans le tableau ci-dessus correspondent à la rémunération prorata temporis due au titre de la période du mandat social de Directeur Général Délégué, soit du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018.

(f) Part variable de Laurent Vacherot au titre de l'exercice 2018 : 152 % de réalisation des objectifs.

Tableau 4 – Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Droits à actions de performance attribués	Nombre total	Valorisation selon méthode retenue pour les comptes consolidés ^(a) (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Plan afférant	Conditions de performance
Leonardo DEL VECCHIO	50 000	45,65	Entre 29/11/2021 & 29/11/2024	Entre 29/11/2021 & 29/11/2024	29/11/2018	Cours de bourse + Performance spéciale mandataire ^(a)
Hubert SAGNIÈRES	50 000	45,65	Entre 29/11/2021 & 29/11/2024	Entre 29/11/2021 & 29/11/2024	29/11/2018	Cours de bourse + Performance spéciale mandataire ^(a)
Laurent VACHEROT	35 000	45,65	Entre 29/11/2021 & 29/11/2024	Entre 29/11/2021 & 29/11/2024	29/11/2018	Cours de bourse ^(b)

(a) Outre la condition de présence, l'acquisition définitive des actions et leur nombre sont soumis à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de bourse de l'action EssilorLuxottica. Une deuxième condition de performance s'applique spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux : le nombre d'actions définitivement acquises peut être diminué en cas de taux moyen de réalisation des objectifs de la rémunération variable inférieur à 100 % pendant la période de mesure de la performance.

(b) L'attribution des 35 000 actions de performance ayant eu lieu après l'expiration du mandat de Directeur Général Délégué d'Essilor de Laurent Vacherot, la deuxième condition de performance spécifique aux dirigeants mandataires sociaux ne s'applique pas.

Tableau 5 – Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

Actions de performance devenues disponibles	Nombre total	Plan afférant	Conditions de performance
Hubert SAGNIÈRES	45 000 ^(a)	27/11/2012	Cours de bourse + Performance spéciale mandataire ^(c)
Laurent VACHEROT	35 000 ^(b)	27/11/2012	Cours de bourse ^(d)

(a) 45 000 actions de performance sur les 45 000 acquises au titre du plan du 27 novembre 2012 sont devenues disponibles le 27 novembre 2018 sous réserve de l'obligation de conservation spécifique s'appliquant aux dirigeants mandataires sociaux.

(b) 35 000 actions de performance sur les 35 000 acquises au titre du plan du 27 novembre 2012 sont devenues disponibles le 27 novembre 2018.

(c) Outre la condition de présence, l'acquisition définitive des actions et leur nombre sont soumis à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de bourse de l'action EssilorLuxottica. Une deuxième condition de performance s'applique spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux : le nombre d'actions définitivement acquises peut être diminué en cas de taux moyen de réalisation des objectifs de la rémunération variable inférieur à 100 % pendant la période de mesure de la performance.

(d) L'attribution des 35 000 actions de performance ayant eu lieu avant la nomination de Laurent Vacherot en qualité de mandataire social Directeur Général Délégué le 6 décembre 2016, la deuxième condition de performance spécifique aux dirigeants mandataires sociaux ne s'applique pas.

Tableau 6 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a eu lieu durant l'exercice 2018.

Tableau 7 – Options de souscription d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général (depuis le 1^{er} octobre 2018)

Leonardo Del Vecchio ne dispose pas d'options de souscription à exercer. Par conséquent, aucune option n'a été levée sur l'exercice 2018.

Hubert Sagnières, Président-Directeur Général (jusqu'au 1^{er} octobre 2018) puis Vice-Président-Directeur Général Délégué (depuis le 1^{er} octobre 2018)

Hubert Sagnières ne dispose plus d'options de souscription à exercer depuis 2014. Par conséquent, aucune option n'a été levée sur l'exercice 2018.

Laurent Vacherot, Directeur Général Délégué (jusqu'au 1^{er} octobre 2018)

Laurent Vacherot ne dispose plus d'options de souscription à exercer depuis 2012. Par conséquent, aucune option n'a été levée sur l'exercice 2018.

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription de performance capées

Informations sur les options de souscription de performance capées (hors attributions collectives)

Plan	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Date d'Assemblée Générale	11/05/2010	11/05/2012	11/05/2012	11/05/2012	05/05/2015	05/05/2015	05/05/2015	29/11/2018
Date du Conseil d'administration	24/11/2011	27/11/2012	25/11/2013	25/11/2014	02/12/2015	22/09/2016	03/10/2017	29/11/2018
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	85 620	81 760	87 880	121 505	100 023	119 392	132 016	133 203
Nombre d'actions pouvant être souscrites par les dirigeants mandataires sociaux :								
Point de départ d'exercice des options	25/11/2013	27/11/2014	25/11/2015	25/11/2016	02/12/2018	Non encore connu car selon performance	Non encore connu car selon performance	Non encore connu car selon performance
Date d'expiration	24/11/2018	27/11/2019	25/11/2020	25/11/2021	02/12/2022	22/09/2023	03/10/2024	29/11/2025
Prix de souscription (moyenne des 20 cours d'ouverture avant le Conseil d'administration)	52,27 €	71,35 €	77,29 €	87,16 €	121,32 €	114,88 €	105,80 €	116,74 €
Modalités d'exercice ^(a)	Sous réserve des conditions : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans	Sous réserve des conditions : 100 % après trois ans
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2018	72 158	63 500	59 859	45 817	0	0	0	0
Nombre cumulé d'options annulées ou caduques	13 462	7 345	5 443	15 888	26 723	38 298	21 988	0
Options restantes au 31/12/2018	-	10 915	22 578	59 800	73 300	81 094	110 028	133 203

(a) L'acquisition définitive des options de souscription est soumise à une condition de présence, et une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de bourse de l'action EssilorLuxottica. Dans le cadre du projet de rapprochement entre Essilor et Luxottica, le Conseil d'administration réuni le 15 janvier 2017 a décidé de lever par anticipation, pour les salariés bénéficiaires, les conditions de performance des plans 2015 et 2016.

Tableau 9 – Historique des attributions d'actions de performance

Informations sur les actions de performance (hors attributions collectives)

Plan	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Date d'Assemblée Générale	11/05/2012	11/05/2012	11/05/2012	05/05/2015	05/05/2015	05/05/2015	29/11/2018
Date du Conseil d'administration	27/11/2012	25/11/2013	25/11/2014	02/12/2015	22/09/2016	03/10/2017	29/11/2018
Nombre total d'actions attribuées	1 176 340	1 279 460	1 448 464	1 251 533	1 372 233	1 481 219	1 565 862
Nombre d'actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux :	80 000	80 000	75 000	65 000	67 005	82 045	135 000
• Leonardo Del Vecchio							50 000
• Hubert Sagnières	45 000	45 000	40 000	35 000	35 000	50 000	50 000
• Laurent Vacherot	35 000	35 000	35 000	30 000	32 005	32 045	35 000
Date d'acquisition des actions	Résidents le 27/11/2014 Non-résidents le 27/11/2016	Résidents le 25/11/2015 Non-résidents le 25/11/2017	Résidents le 25/11/2016 Non-résidents le 25/11/2018	Résidents le 02/12/2018 Non-résidents le 02/12/2019	Non encore acquises	Non encore acquises	Non encore acquises
Date de fin de période de conservation	Résidents le 27/11/2018 Non-résidents 50 % le 27/11/2016 et 50 % le 27/11/2018	Résidents le 25/11/2019 Non-résidents 50 % le 25/11/2017 et 50 % le 25/11/2019	Résidents le 25/11/2020 Non-résidents 50 % le 25/11/2018 et 50 % le 25/11/2020	Résidents le 02/12/2020 Non-résidents 100 % le 02/12/2019	Selon date d'acquisition	Selon date d'acquisition	Selon date d'acquisition
Nombre d'actions acquises ^(a) au 31/12/2018	1 076 300	1 178 535	1 337 985	396 290	1 947 ^(b)	2 486 ^(b)	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	100 040	100 925	110 479	118 046	121 025	59 481	-
Actions restantes au 31/12/2018				737 197	1 249 261	1 419 252	1 565 862

(a) Outre la condition de présence, l'acquisition définitive des actions et leur nombre sont soumis à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de bourse de l'action EssilorLuxottica. Dans le cadre du projet de rapprochement entre Essilor et Luxottica, le Conseil d'administration réuni le 15 janvier 2017 avait décidé de lever par anticipation, pour les salariés bénéficiaires, les conditions de performance des plans 2015 et 2016. Concernant les dirigeants mandataires sociaux, le Conseil d'administration réuni le 15 janvier 2017 avait décidé de modifier les conditions de performance des plans 2015 et 2016. La condition de performance au titre des plans 2015 et 2016 devenait la réussite du projet de rapprochement, à savoir la réalisation définitive de l'apport à la Société de la participation de Delfin dans le capital de Luxottica (environ 62 %).

À compter de l'attribution intervenue en 2010, une deuxième condition de performance s'applique spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux : le nombre d'actions définitivement acquises peut être diminué en cas de taux moyen de réalisation des objectifs de la rémunération variable inférieur à 100 %.

(b) Actions définitivement acquises lors d'un décès ou d'une invalidité.

Tableau 10 – Dirigeants mandataires sociaux – Tableau détaillé

Leonardo DEL VECCHIO**Président-Directeur Général à compter du 1^{er} octobre 2018**

Date début mandat	2018
Date fin mandat	2021
Contrat de travail	Non
Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	Non
Régime de retraite supplémentaire	Oui ^(a)
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Oui ^(b)

(a) Leonardo Del Vecchio n'a commencé à acquérir des droits qu'à compter du 1^{er} janvier 2019.

(b) L'indemnité de départ prévue au titre du mandat social est détaillée dans la section 2.3.3.

Hubert SAGNIÈRES**Directeur Général Délégué jusqu'au 31 décembre 2009 puis Directeur Général à compter du 1^{er} janvier 2010, Président-Directeur Général à compter du 2 janvier 2012, puis Vice-Président-Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} octobre 2018**

Date début mandat	2018
Date fin mandat	2021
Contrat de travail	Oui – suspendu à compter du 1 ^{er} janvier 2010
Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	Non
Régime de retraite supplémentaire	Oui
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Non ^(a)

(a) Aucune indemnité de départ n'est prévue au titre du mandat social. L'indemnité de départ prévue au titre du contrat de travail suspendu est détaillée dans la section 2.3.3

2.3.5 Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (« Say on Pay »)

Résolutions 11 à 14 : Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux (« Say on Pay »)

La résolution 11 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général de la Société depuis le 1^{er} octobre 2018 (date de réalisation du Rapprochement avec Luxottica).

La résolution 12 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué de la Société depuis le 1^{er} octobre 2018 (date de réalisation du Rapprochement avec Luxottica) et Président-Directeur Général de la Société entre le 1^{er} janvier et le 1^{er} octobre 2018 (période préalable à la date de réalisation du Rapprochement avec Luxottica).

La résolution 13 a pour objet de soumettre à l'approbation des actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Laurent Vacherot, Directeur Général Délégué de la Société jusqu'au 1^{er} octobre 2018 (date de réalisation du Rapprochement avec Luxottica).

Ces votes sont requis en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce tel qu'amendé, notamment, par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 (dite « loi Sapin II »).

Ces éléments sont présentés sous forme d'un tableau établi selon les préconisations du Guide d'Application du Code AFEP-MEDEF émis par le Haut Comité de gouvernement d'entreprise.

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce tel que modifié par la loi Sapin II, **la résolution 14** a pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires la politique en matière de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux, soit, à ce jour, MM. Leonardo Del Vecchio et Hubert Sagnières.

À cet égard, il est précisé que la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, qui doit faire l'objet d'un vote annuel, est fixée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, sur la base des principes clés suivants :

- la rémunération doit être alignée sur les intérêts des actionnaires et favoriser la création de valeur actionnariale sur le long terme ;
- la rémunération doit être appréhendée dans sa globalité : l'ensemble des composantes de la rémunération (rémunération monétaire, rémunération à long terme, avantages sociaux et retraite supplémentaire) et l'équilibre entre ces composantes doivent être pris en compte ;
- la rémunération doit être compétitive au regard des pratiques de sociétés européennes et internationales comparables sur des marchés similaires ;
- la rémunération doit être cohérente avec celle des autres dirigeants et salariés d'EssilorLuxottica ;
- la rémunération variable doit soutenir la stratégie d'EssilorLuxottica et être étroitement liée aux performances d'EssilorLuxottica ;
- la rémunération doit refléter la culture et les valeurs d'EssilorLuxottica ;
- la rémunération doit être régie par des règles simples, lisibles et transparentes.

Afin de prendre en compte les préoccupations des actionnaires exprimées lors de l'Assemblée Générale Mixte du 29 novembre 2018, la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux telle que décrite dans le « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » comporte notamment les précisions suivantes :

- la publication de la composition des panels utilisés dans le cadre du benchmark des pratiques de marché et des niveaux de rémunération de ces panels ;
- la modification de la structure de la part variable annuelle avec un retour à une prépondérance des indicateurs financiers dans la structure de la part variable annuelle et intégration de critères extra-financiers/RSE dans les objectifs spécifiques ;
- l'explication de la philosophie de l'intéressement à long terme et la réduction du plafond annuel d'actions de performance attribuables aux dirigeants mandataires sociaux ;
- les conditions de performance utilisées dans le calcul de l'indemnité de départ.

Le détail de l'ensemble de la rémunération se trouve dans le « Rapport sur le gouvernement d'entreprise » publié dans le Document de référence 2018, chapitre 2 (section 2.3 « Rémunération et avantages »).

Onzième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général à compter du 1^{er} octobre 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Leonardo Del Vecchio, en raison de son mandat de Président du Conseil d'administration et Directeur Général à compter du 1^{er} octobre 2018, tels que figurant dans le Document de référence 2018, et reproduits ci-dessous.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Rémunération fixe	287 500 euros	Rémunération fixe brute annuelle de 1 150 000 euros à compter du 1 ^{er} octobre 2018, arrêtée par le Conseil d'administration du 1 ^{er} octobre 2018 sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Le montant indiqué correspond au prorata de la rémunération fixe brute annuelle sur la période allant du 1 ^{er} octobre au 31 décembre 2018.
Rémunération variable	215 625 euros	Au cours de sa réunion du 18 mars 2019, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité d'Audit et des Risques, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Leonardo Del Vecchio au titre de l'exercice 2018. Compte tenu des objectifs financiers et spécifiques arrêtés par le Conseil du 29 novembre 2018 et des réalisations constatées au 31 décembre 2018, le montant de la part variable a été évalué ainsi : • au titre des objectifs financiers : • croissance Luxottica, objectif réalisé à 50 %, • BNPA retraité Luxottica, objectif réalisé à 100 % ; • au titre des objectifs spécifiques : le Conseil a estimé que M. Leonardo Del Vecchio avait rempli à 70 % les objectifs fixés par le Conseil qui portaient sur l'organisation de la holding EssilorLuxottica, l'élaboration du plan de synergies pour mise en œuvre dès 2019, la mise en place réussie de la nouvelle gouvernance d'EssilorLuxottica, la mise en œuvre du principe d'égalité des pouvoirs entre les deux dirigeants mandataires sociaux et la capacité à régler efficacement les problèmes et le déploiement de la Mission d'EssilorLuxottica et de l'actionnariat salarié au sein du futur groupe EssilorLuxottica. Le montant de la rémunération variable au titre de 2018 de M. Leonardo Del Vecchio a, en conséquence, été arrêté à 215 625 euros, soit 75 % de sa rémunération fixe annuelle 2018. Le détail de ces critères, leur pondération et leurs échelles d'évaluation respectives figurent dans le Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux ».
Rémunération variable différée	N/A	M. Leonardo Del Vecchio ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Leonardo Del Vecchio ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Jetons de présence	25 000 euros	M. Leonardo Del Vecchio a perçu 25 000 euros de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur d'EssilorLuxottica.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Leonardo Del Vecchio n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	N/A	M. Leonardo Del Vecchio ne bénéficie pas d'attribution de stock-options.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Attribution d'actions de performance	Nombre : 50 000 et valorisation comptable : 2 282 500 euros	Au cours de sa réunion du 29 novembre 2018, le Conseil d'administration, en application de l'autorisation donnée par la 7^e résolution de l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 et sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a attribué à M. Leonardo Del Vecchio un nombre maximal de 50 000 actions de performance valorisées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés à 2 282 500 euros, soit 2,8 % du nombre total d'actions attribuées (somme des actions de performance et des options de performance allouées) et 0,012 % du capital social au 31 décembre 2018. Les règles d'encadrement des attributions aux dirigeants mandataires sociaux et les conditions d'acquisition des actions figurent dans le Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux ».
Indemnité de prise de fonction	N/A	M. Leonardo Del Vecchio n'a bénéficié d'aucune indemnité de prise de fonction.
Indemnité de cessation de fonction	Aucun versement	Au cours de sa réunion du 29 novembre 2018, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a autorisé, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, les engagements pris par la Société au profit de M. Leonardo Del Vecchio en matière d'indemnité de départ. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement est soumis au vote de la présente Assemblée Générale (7^e résolution) en raison de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général de la Société par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018. M. Leonardo Del Vecchio bénéficie, au titre de l'exercice de son mandat social, d'une indemnité de départ, en cas de départ contraint, d'un montant de deux années de rémunération monétaire (correspondant à la moyenne des rémunérations fixe et variable annuelles perçues au cours des trois dernières années précédant le départ). L'indemnité de départ est intégralement soumise à des conditions de performance. Le détail des conditions d'attribution de cette indemnité figure dans le Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux ».
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Leonardo Del Vecchio ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	Au cours de sa réunion du 29 novembre 2018, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a autorisé, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, les engagements pris par la Société au profit de M. Leonardo Del Vecchio en matière de régime de retraite supplémentaire à prestations définies. M. Leonardo Del Vecchio bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement est soumis au vote de la présente Assemblée Générale (9^e résolution) en raison de sa nomination en qualité de Président-Directeur Général de la Société par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018. M. Leonardo Del Vecchio n'a commencé à acquérir des droits qu'à compter du 1^{er} janvier 2019. Ces droits sont soumis à des conditions de performance similaires à celles auxquelles il est soumis au titre de sa rémunération variable annuelle. Les droits conditionnels acquis seront strictement proportionnels aux taux de réalisation de la rémunération variable annuelle dans la limite de 100 % et pourront atteindre au maximum 1,25 % de sa rémunération de référence par année.
Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies		M. Leonardo Del Vecchio bénéficie des régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
Avantages de toute nature	Aucun versement	M. Leonardo Del Vecchio n'a bénéficié d'aucun avantage en nature en 2018.

Douzième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} octobre 2018, et Président du Conseil d'administration et Directeur Général du 1^{er} janvier 2018 jusqu'au 1^{er} octobre 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Hubert Sagnières, en raison de son mandat de Vice-Président-Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} octobre 2018, et en raison de son mandat de Président du Conseil d'administration et Directeur Général du 1^{er} janvier 2018 au 1^{er} octobre 2018, tels que figurant dans le Document de référence 2018, et reproduits ci-dessous.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Rémunération fixe	887 500 euros	Rémunération fixe brute annuelle de 800 000 euros à compter du 2 janvier 2012, arrêtée par le Conseil d'administration du 24 novembre 2011 sur proposition du Comité des mandataires et des rémunérations. Montant resté inchangé jusqu'au 1^{er} octobre 2018. Rémunération fixe brute annuelle de 1 150 000 euros à compter du 1^{er} octobre 2018, arrêtée par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018 sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. Le montant indiqué correspond au prorata de la rémunération fixe brute annuelle de 800 000 euros sur la période allant du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018 et de la rémunération fixe brute annuelle de 1 150 000 euros sur la période allant du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018.
Rémunération variable	1 184 625 euros	Au cours de sa réunion du 18 mars 2019, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité d'Audit et des Risques, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Hubert Sagnières au titre de l'exercice 2018. Compte tenu des objectifs financiers et spécifiques arrêtés par le Conseil d'administration d'Essilor du 28 février 2018 et par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica du 29 novembre 2018 et des réalisations constatées au 31 décembre 2018, le montant de la part variable a été évalué ainsi : Pour la période allant du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018, • au titre des objectifs financiers : • croissance organique Essilor, objectif réalisé à 200 %, • BNPA retraité Essilor, objectif réalisé à 80 % ; • au titre des objectifs spécifiques : le Conseil a estimé que M. Hubert Sagnières avait rempli à 160 % les objectifs fixés par le Conseil qui portaient sur la finalisation du projet de rapprochement avec Luxottica dans de bonnes conditions, la pérennité de la culture Essilor (Mission, Principes & Valeurs, Actionnariat Salarié), la poursuite du développement des moteurs de croissance à long terme d'Essilor (Online, Chine, Bolon, MJS), le renforcement de la conformité et du contrôle interne pour accompagner la croissance. Le montant de la rémunération variable au titre de la période allant du 1^{er} janvier au 1^{er} octobre 2018 de M. Hubert Sagnières a, en conséquence, été arrêté à 900 000 euros, soit 150 % de sa rémunération fixe annuelle 2018 sur la période allant du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018. Pour la période allant du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018, • au titre des objectifs financiers : • croissance organique Essilor, objectif réalisé à 200 %, • BNPA retraité Essilor, objectif réalisé à 80 % ; • au titre des objectifs spécifiques : le Conseil a estimé que M. Hubert Sagnières avait rempli à 70 % les objectifs fixés par le Conseil qui portaient sur l'organisation de la holding EssilorLuxottica, l'élaboration du plan de synergies pour mise en œuvre dès 2019, la mise en place réussie de la nouvelle gouvernance d'EssilorLuxottica, la mise en œuvre du principe d'égalité des pouvoirs entre les deux dirigeants mandataires sociaux et la capacité à régler efficacement les problèmes et le déploiement de la Mission d'EssilorLuxottica et de l'actionnariat salarié au sein du futur groupe EssilorLuxottica. Le montant de la rémunération variable au titre de la période allant du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018 de M. Hubert Sagnières a, en conséquence, été arrêté à 284 625 euros, soit 99 % de sa rémunération fixe annuelle 2018 sur la période allant du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018. Le montant total de la rémunération variable au titre de 2018 de M. Hubert Sagnières a, en conséquence, été arrêté à 1 184 625 euros. Le détail de ces critères, leur pondération et leurs échelles d'évaluation respectives figurent dans le Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux ».

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Rémunération variable différée	N/A	M. Hubert Sagnières ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Hubert Sagnières ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Jetons de présence	33 000 euros	M. Hubert Sagnières a perçu 33 000 euros de jetons de présence au titre de son mandat d'administrateur de la Société, membre du Comité de Responsabilité Sociale de l'Entreprise et du Comité Stratégique
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Hubert Sagnières n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	N/A	M. Hubert Sagnières ne bénéficie pas d'attribution de stock-options.
Attribution d'actions de performance	Nombre : 50 000 et valorisation comptable : 2 282 500 euros	Au cours de sa réunion du 29 novembre 2018, le Conseil d'administration, en application de l'autorisation donnée par la 7^e résolution de l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 et sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a attribué à M. Hubert Sagnières un nombre maximal de 50 000 actions de performance valorisées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés à 2 282 500 euros, soit 2,8 % du nombre total d'actions attribuées (somme des actions de performance et des options de performance allouées) et 0,012 % du capital social au 31 décembre 2018. Les règles d'encadrement des attributions aux dirigeants mandataires sociaux et les conditions d'acquisition des actions figurent dans le Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux ».
Indemnité de prise de fonction	N/A	M. Hubert Sagnières n'a bénéficié d'aucune indemnité de prise de fonction.
Indemnité de cessation de fonction	Aucun versement	Au cours de sa réunion du 29 novembre 2018, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a autorisé, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, les engagements pris par la Société au profit de M. Hubert Sagnières en matière d'indemnité de départ. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par délibération du Conseil d'administration le 4 mars 2009 réitéré le 3 mars 2010, ratifié par l'Assemblée Générale du 5 mai 2011 (4^e résolution) et sera soumis au vote de la présente Assemblée Générale (10^e résolution) en raison de sa nomination en qualité de Vice-Président-Directeur Général Délégué de la Société par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018. Le détail des conditions d'attribution de cette indemnité figure dans le Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux ».
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Hubert Sagnières ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	Au cours de sa réunion du 29 novembre 2018, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica a autorisé, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, les engagements pris par la Société au profit de M. Hubert Sagnières en matière de régime de retraite supplémentaire à prestations définies. M. Hubert Sagnières bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 26 novembre 2009 et ratifié par l'Assemblée Générale du 11 mai 2010 (5^e résolution) et du 11 mai 2017 (4^e résolution) et sera soumis au vote de la présente Assemblée Générale (10^e résolution) en raison de sa nomination en qualité de Vice-Président-Directeur Général Délégué de la Société par le Conseil d'administration du 1^{er} octobre 2018. À titre d'illustration, si le calcul était opéré au 31 décembre 2018, la rente annuelle servie par ce régime représenterait 25 % de la moyenne de la rémunération effectivement perçue (fixe + variable) par M. Hubert Sagnières au cours des exercices 2016, 2017 et 2018 (cf. Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux »).
Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies		M. Hubert Sagnières bénéficie des régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
Avantages de toute nature	7 731 euros	M. Hubert Sagnières bénéficie d'une assurance chômage dont la prime versée par la Société en 2018 s'est élevée à 7 731 euros.

Treizième résolution

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Laurent Vacherot, Directeur Général Délégué jusqu'au 1^{er} octobre 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, en application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à M. Laurent Vacherot, en raison de son mandat de Directeur Général Délégué jusqu'au 1^{er} octobre 2018, tels que figurant dans le Document de référence 2018, et reproduits ci-dessous.

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Rémunération fixe	487 500 euros	Rémunération fixe brute annuelle de 650 000 euros à compter du 6 décembre 2016, arrêtée par le Conseil d'administration du 6 décembre 2016 sur proposition du Comité des mandataires et des rémunérations. Montant inchangé depuis 2016. Le montant indiqué correspond au prorata de la rémunération fixe brute annuelle de 650 000 euros sur la période allant du 1 ^{er} janvier au 1 ^{er} octobre 2018.
Rémunération variable	741 000 euros	Au cours de sa réunion du 18 mars 2019, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations et après validation des éléments financiers par le Comité d'Audit et des Risques, a évalué le montant de la rémunération variable de M. Laurent Vacherot au titre de la période du 1 ^{er} janvier au 1 ^{er} octobre 2018. Compte tenu des objectifs financiers et spécifiques arrêtés par le Conseil d'administration d'Essilor du 28 février 2018 et des réalisations constatées au 31 décembre 2018, le montant de la part variable a été évalué ainsi : • au titre des objectifs financiers : • croissance organique Essilor, objectif réalisé à 200 %, • BNPA retraité Essilor, objectif réalisé à 80 % ; • au titre des objectifs spécifiques : le Conseil a estimé que M. Laurent Vacherot avait rempli à 170 % les objectifs fixés par le Conseil qui portaient sur la finalisation du projet de rapprochement avec Luxottica dans de bonnes conditions, la pérennité de la culture Essilor (Mission, Principes & Valeurs, Actionnariat Salarié), la poursuite du développement des moteurs de croissance à long terme d'Essilor (Online, Chine, Bolon, MJS), le renforcement de la conformité et du contrôle interne pour accompagner la croissance. Le montant de la rémunération variable au titre de la période allant du 1 ^{er} janvier au 1 ^{er} octobre 2018 de M. Laurent Vacherot a, en conséquence, été arrêté à 741 000 euros, soit 152 % de sa rémunération fixe annuelle 2018 sur la période. Le détail de ces critères, leur pondération et leurs échelles d'évaluation respectives figurent dans le Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux ».
Rémunération variable différée	N/A	M. Laurent Vacherot ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	M. Laurent Vacherot ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Jetons de présence	N/A	M. Laurent Vacherot ne perçoit pas de jetons de présence.
Rémunérations exceptionnelles	N/A	M. Laurent Vacherot n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	N/A	M. Laurent Vacherot ne bénéficie pas d'attribution de stock-options.
Attribution d'actions de performance	Nombre : 35 000 et valorisation comptable : 1 597 750 euros	Au cours de sa réunion du 29 novembre 2018, le Conseil d'administration, en application de l'autorisation donnée par la 7 ^e résolution de l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 et sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a attribué à M. Laurent Vacherot un nombre maximal de 35 000 actions de performance valorisées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés à 1 597 750 euros, soit 1,9 % du nombre total d'actions attribuées (somme des actions de performance et des options de performance allouées) et 0,008 % du capital social au 31 décembre 2018. Les règles d'encadrement des attributions aux dirigeants mandataires sociaux et les conditions d'acquisition des actions figurent dans le Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux ».

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice 2018	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Commentaires
Indemnité de prise de fonction	N/A	M. Laurent Vacherot n'a bénéficié d'aucune indemnité de prise de fonction.
Indemnité de cessation de fonction	Aucun versement	M. Laurent Vacherot bénéficie, au titre d'une clause de son contrat de travail suspendu, d'une indemnité de départ d'un montant maximal de deux années de rémunération contractuelle. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par délibération du Conseil d'administration le 6 décembre 2016, ratifié par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017 (12 ^e résolution) et du 24 avril 2018 (11 ^e résolution). Le détail des conditions d'attribution de cette indemnité figure dans le Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux ».
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Laurent Vacherot ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	M. Laurent Vacherot bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil du 6 décembre 2016 et ratifié par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017 (4 ^e résolution). À titre d'illustration, si le calcul était opéré au 31 décembre 2018, la rente annuelle servie par ce régime représenterait 25 % de la moyenne de la rémunération effectivement perçue (fixe + variable) par M. Laurent Vacherot au cours des exercices 2016, 2017 et 2018 (cf. Document de référence 2018 au chapitre 2 section 2.3.3 « Rémunérations 2018 des dirigeants mandataires sociaux »).
Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies		M. Laurent Vacherot bénéficie des régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies en vigueur au sein de la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salariés à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération.
Véhicule de fonction	5 935 euros	M. Laurent Vacherot bénéficie d'un véhicule de fonction valorisé en tant qu'avantage en nature à 5 935 euros.

Quatorzième résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le Conseil d'administration soumet à l'approbation de l'Assemblée Générale les principes et critères applicables à la détermination, à la répartition et à l'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux dirigeants mandataires sociaux en raison de l'exercice de leur mandat pour l'exercice 2019 et constituant la politique de rémunération les concernant. Ces principes et critères arrêtés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations sont présentés dans le rapport prévu par l'article précité et figurant au chapitre 2, section 2.3 du Document de référence 2018. En application de l'article L. 225-100 du Code de commerce, les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2019.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages

de toute nature présentés dans le rapport précité et attribuables aux mandataires sociaux en raison de leur mandat au titre de l'exercice 2019, tels que présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 2, section 2.3 du Document de référence 2018.

2.3.6 État récapitulatif des opérations réalisées en 2018 sur les titres de la Société par les mandataires sociaux

(Article 223-26 du Règlement général de l'AMF)

Prénom	Nom	Qualité	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Montant de l'opération	Nombre d'actions
Romolo	BARDIN	Administrateur	Actions	Apport à l'offre publique d'échange initiée par EssilorLuxottica	05/12/2018	-	2 313
Maureen	CAVANAGH	Administratrice	Actions	Acquisition	28/05/2018	\$ 2 963,59	21
					22/01/2018	\$ 1 656,11	12
				Souscription	21/12/2018	23 067,33 €	247
Juliette	FAVRE	Administratrice	Actions	Acquisition plan 2015	02/12/2018	-	765
				Acquisition plan 2015 collective	18/12/2018	-	20
Gianni	MION	Administrateur	Actions	Souscription	13/12/2018	111 049,90 €	1 000
Hubert	SAGNIÈRES	Vice-Président-Directeur Général Délégué	Actions	Vente	21/12/2018	2 463 750,00 €	22 500
				Acquisition plan 2014	26/11/2018	-	40 000
				Souscription	21/12/2018	2 614,92 €	28
Delphine	ZABLOCKI	Administratrice	Actions	Acquisition plan 2015 collective	18/12/2018	-	20
Nicoletta	ZAMPILLO	Personne liée à M. Leonardo DEL VECCHIO, Président-Directeur Général	Actions	Apport à l'offre publique d'échange initiée par EssilorLuxottica	05/12/2018	-	351 471

2.4 Annexe : Tableau de synthèse des recommandations non suivies du Code AFEP-MEDEF

Rappel du Code de gouvernance de référence

Le Conseil d'administration de la Société a déclaré dès le 4 mars 2009 que le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF de décembre 2008, dernièrement révisé en novembre 2016 (ci-après le « Code AFEP-MEDEF »), disponible sur les sites internet de l'AFEP et du MEDEF, est celui auquel se réfère EssilorLuxottica,

notamment pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Conformément à l'Accord de Rapprochement, la composition du Conseil d'administration et des Comités d'EssilorLuxottica est conforme aux lois et règlements en vigueur et au Code AFEP-MEDEF, sous réserve de certaines exceptions limitées.

Mise en œuvre de la règle « Appliquer ou Expliquer »

Dans le cadre de la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et visée à l'article 27.1 du Code AFEP-MEDEF, la Société estime que ses pratiques se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Toutefois, certaines dispositions ont été écartées pour les raisons expliquées dans le tableau ci-après :

Références

Code

AFEP-

MEDEF

	Recommandations	Déviations indicatives dans la gouvernance d'EssilorLuxottica
9.3	Réalisation d'une auto-évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration.	Dans le contexte du Rapprochement avec Luxottica effectif depuis le 1 ^{er} octobre 2018, et compte tenu de la refonte de la gouvernance et de la composition du Conseil d'administration, il n'a pas été jugé opportun de procéder à une auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration de la Société en 2018. La dernière auto-évaluation a donc été réalisée en 2017 suivant le processus décrit ci-avant (cf. section 2.1.2.3 relative à l'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil)
13.2	Durée des fonctions des administrateurs « L'échelonnement des mandats est organisé de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs. »	Pendant la Période Initiale, les mandats des administrateurs d'EssilorLuxottica ne seront pas échelonnés afin d'assurer une transition et une intégration harmonieuses des deux sociétés dans le cadre du Rapprochement.
15.1	Composition du Comité d'Audit et des Risques « La part des administrateurs indépendants dans le Comité d'audit, doit être au moins de deux tiers et le Comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif. »	Le Rapprochement entre Essilor et Luxottica, deux groupes internationaux majeurs, constitue une transaction d'une envergure exceptionnelle et implique la mise en place d'une structure de gouvernance particulière requérant que certains Comités soient composés d'une majorité de membres non-indépendants qui disposent d'une large connaissance approfondie et précise du Rapprochement, de la nouvelle gouvernance de la Société, de Luxottica et d'Essilor International et de leurs groupes respectifs. Pour ces raisons, l'Accord de Rapprochement a prévu que le Comité d'Audit et des Risques ne soit pas composé d'au moins deux tiers d'administrateurs indépendants.

**Références
Code
AFEP-
MEDEF**
Recommandations
Déviations indicatives dans la gouvernance d'EssilorLuxottica

17.1	Composition du Comité des Nominations et des Rémunérations <i>« Il est recommandé que le Président du Comité en charge des nominations et des rémunérations soit indépendant et qu'un administrateur salarié en soit membre »</i>	- Conformément à l'Accord de Rapprochement, Monsieur Olivier Pécoux, Président du Comité des Nominations et des Rémunérations, a été nommé administrateur d'EssilorLuxottica désigné par Essilor ; ce dernier a été considéré comme indépendant par les parties pour les besoins de cet Accord par dérogation aux critères du Code AFEP-MEDEF. - L'Accord de Rapprochement prévoit une représentation équilibrée entre les membres désignés par Delfin et Essilor dans chaque Comité. L'AFEP-MEDEF recommande de prévoir qu'au moins un administrateur salarié soit membre du Comité des rémunérations. Le Comité des Nominations et le Comité des Rémunérations ayant été regroupés dans le même Comité, et les deux administrateurs salariés étant pris en compte dans le nombre d'administrateurs nommés par Essilor, EssilorLuxottica déroge à cette recommandation afin de respecter l'intention sous-jacente à la règle d'un nombre équilibré de membres des Comités qui est celle de la liberté laissée à Delfin et Essilor de choisir leurs membres respectifs. Il est précisé en tant que de besoin qu'EssilorLuxottica, dans la continuité de la politique Essilor, offre une large place aux administrateurs salariés (administrateurs représentant les salariés et administrateurs représentant les actionnaires salariés) notamment dans le cadre des décisions prises par le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, lequel comprend parmi ses membres deux administrateurs représentant les salariés et une administratrice représentant les actionnaires salariés. Un plan d'actionnariat salarié pour le groupe EssilorLuxottica d'une durée de trois ans a été soumis (conformément à la pratique antérieure d'Essilor) à la première Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica qui s'est déroulée le 29 novembre 2018. La présence d'un fort actionnariat interne, représenté et animé de façon indépendante et autonome à travers le monde par une association française de loi 1901, « Valoptec Association », constitue un levier de performance durable, d'alignement stratégique et d'excellence. Dans le cadre de cette Association, qui fédère une partie importante de l'actionnariat salariés, ces derniers s'expriment et votent une fois par an sur la stratégie Ressources Humaines, sur la rémunération ainsi que sur des décisions telles que la nomination ou le renouvellement des dirigeants mandataires sociaux.
21	Suspension du contrat de travail du dirigeant mandataire social <i>Il est recommandé, lorsqu'un salarié devient dirigeant mandataire social de l'entreprise, de mettre fin au contrat de travail qui le lie à la Société ou à une société du Groupe, soit par rupture conventionnelle, soit par démission.</i>	Le Conseil du 27 novembre 2008, sur proposition du Comité des mandataires, avait exprimé une réserve sur « l'obligation » qui serait faite à un mandataire social de mettre fin à son contrat de travail dès lors qu'il serait nommé Président-Directeur Général ou Directeur Général. Autant cette disposition peut se comprendre pour un dirigeant recruté à l'extérieur ou nouvellement arrivé au sein du Groupe, autant elle est difficilement justifiable pour un cadre ayant fait un long parcours réussi au sein de la Société et appelé aux plus hautes responsabilités. En effet, au plan individuel cette mesure fragiliserait la position des intéressés au regard des risques encourus dans leur nouvelle charge, pourrait amener des candidats internes à refuser le poste ou conduirait à revoir à la hausse les rémunérations, ce qui n'est certes pas l'objectif recherché par les recommandations de l'AFEP et du MEDEF. Cette mesure détacherait les mandataires du corps social, n'irait pas dans le sens de la promotion interne et du « management durable » qui sont pourtant, pour Essilor International, les clefs de la construction de groupes puissants et stables. En conséquence, le Conseil d'administration d'Essilor a décidé de continuer de « suspendre » le contrat de travail des cadres supérieurs à l'occasion de leur nomination comme Président-Directeur Général ou Directeur Général mandataire social lorsque leur ancienneté dans la Société est d'au moins dix ans.
24.3.3	Périodicité de l'attribution des stock-options et actions de performance <i>Le Conseil doit veiller à procéder à des attributions aux mêmes périodes calendaires, par exemple après la publication des comptes de l'exercice précédent et de préférence chaque année.</i>	Compte tenu de la Date du Rapprochement effective au 1^{er} octobre 2018, les Plans de stock-options et actions de performance ont été attribués par décision du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica du 29 novembre 2018 réuni à l'issue de la première Assemblée Générale qui a approuvé les autorisations d'attribution de stock-options et d'actions de performance ; cette attribution est habituellement faite fin septembre/début octobre de chaque année.

2.5 Annexe : Liste des mandats et fonctions au 31 décembre 2018

Leonardo Del Vecchio

Président-Directeur Général

83 ans (nationalité italienne)	Première nomination en tant qu'administrateur : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1 000	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale exercée dans la Société : Président-Directeur Général (depuis le 1 ^{er} octobre 2018)	Leonardo Del Vecchio est le fondateur du groupe Luxottica et il a été nommé Président du Conseil d'administration de Luxottica depuis sa création en 1961. Il lui a été conféré les pouvoirs de direction en tant que Président Exécutif du Conseil d'administration Luxottica le 29 janvier 2016 et le 19 avril 2018.
Adresse professionnelle : EssilorLuxottica 147, rue de Paris 94220 Charenton-le-Pont France (siège social statutaire) 1-6, rue Paul-Cézanne 75008 Paris (Direction Générale)	Leonardo Del Vecchio est également le Président de Delfin, d'Aterno Sàrl et de la Fondation Leonardo Del Vecchio, Vice-Président de Covivio S.A. et administrateur de GiVi Holding S.p.A. En 1986, le Président de la République d'Italie a conféré à M. Del Vecchio le titre honorifique de <i>Cavaliere dell'Ordine al « Merito del Lavoro »</i> (Chevalier de l'Ordre du mérite du travail). En mai 1995, il a reçu un diplôme honorifique en Gestion d'Entreprises (<i>Business Administration</i>) de l'Université Cà Foscari de Venise. En 1999, il a obtenu son doctorat <i>honoris causa</i> en commerce international (<i>International Business</i>) de l'École de Management MIB de Trieste, et il a reçu en 2002 un diplôme honorifique en Ingénierie Managériale (<i>Managerial Engineering</i>) de l'Université d'Udine. En mars 2006, Leonardo Del Vecchio a reçu un autre diplôme honorifique en Ingénierie des Matériaux (<i>Materials Engineering</i>) de l'École Polytechnique de Milan. En décembre 2012, la Fondation CUOA lui a conféré une maîtrise honorifique en Gestion d'Entreprises (<i>Business Administration</i>). Leonardo Del Vecchio apporte au Conseil d'administration son approche visionnaire dans la conduite des affaires et son expérience de vie en tant qu'entrepreneur et innovateur.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018

Fonction principale

Président-Directeur Général EssilorLuxottica*

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Président du Conseil d'administration

- Luxottica Group S.p.A. (Italie)*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Vice-Président du Conseil d'administration

- Covivio (France)*

Président

- Delfin Sàrl (Luxembourg)
- Aterno Sàrl (Luxembourg)
- Fondation Leonardo Del Vecchio (Italie)

Administrateur

- Beni Stabili S.p.A. SIIQ (Italie)*
- Givi Holding S.p.A. (Italie)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- Kairos Partners SGR S.p.A. (Italie)
- Kairos Juluis Baer Sim S.p.A. (Italie)
- Gianni Versace S.p.A. (Italie)
- Istituto Europeo di Oncologia srl (Italie) ⁽²⁾

(1) Entrée en vigueur de son mandat d'administrateur d'EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, date de la réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

(2) Mandat ayant pris fin au cours de l'exercice.

* Société cotée.

Hubert Sagnières

Vice-Président-Directeur Général Délégué

63 ans (nationalités canadienne et française)	Première nomination en tant qu'administrateur : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 355 625 Fonction principale exercée dans la Société : Vice-Président-Directeur Général Délégué (depuis le 1 ^{er} octobre 2018) Adresse professionnelle : EssilorLuxottica 147, rue de Paris 94220 Charenton-le-Pont France (siège social statutaire) 1-6, rue Paul-Cézanne 75008 Paris (Direction Générale)	Renseignements personnels – Expérience et expertise Hubert Sagnières est Vice-Président-Directeur Général Délégué d'EssilorLuxottica depuis le 1 ^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica. Il intègre Essilor en 1989 comme Directeur du Marketing International. Président d'Essilor Canada de 1991 à 1996, il est ensuite Président d'Essilor Laboratories of America puis Président d'Essilor of America, fonction qu'il exerce jusqu'en 2005. Il occupe entre 2006 et 2009 le poste de Directeur Exécutif des zones Amérique du Nord et Europe du groupe Essilor avant de devenir Directeur Général Délégué en août 2008, puis Directeur Général à compter du 1 ^{er} janvier 2010 avant de prendre ses fonctions de Président-Directeur Général d'Essilor le 2 janvier 2012. Hubert Sagnières apporte au Conseil son expérience de dirigeant d'un groupe leader mondial ainsi que son expertise de l'industrie ophtalmique acquise depuis 30 ans. Hubert Sagnières est membre du Comité Stratégique et du Comité RSE d'EssilorLuxottica.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018**Fonction principale**

Vice-Président-Directeur Général Délégué EssilorLuxottica*

Sociétés du groupe EssilorLuxottica**Président**

- Essilor International (SAS)**
- Essilor of America, Inc. (États-Unis)

Président du Conseil d'administration

- Essilor International (SAS)**

Administrateur

- Essilor of America, Inc. (États-Unis)
- Essilor AMERA Pte Ltd (Singapour)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années**Sociétés du groupe EssilorLuxottica****Administrateur**

- Transitions Optical Inc. (États-Unis)
- Frames for America, Inc. (États-Unis)
- Transitions Optical Holdings B.V. (Pays-Bas)

(1) Entrée en vigueur de son mandat d'administrateur d'EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, date de la réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica. L'expiration du mandat de ce dernier en qualité d'administrateur d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ayant préalablement été constatée par le Conseil d'administration de la Société du 1^{er} octobre 2018.

* Société cotée.

** Société non cotée détenue à 100 % par EssilorLuxottica.

Romolo Bardin

Administrateur représentant Delfin ⁽¹⁾

40 ans (nationalité italienne)	Première nomination en tant qu'administrateur : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽²⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 3 464	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Directeur Général Delfin SARL (Luxembourg)	Romolo Bardin est administrateur et Directeur Général de Delfin. Il a commencé sa carrière au sein de Luxottica en 2002.
Adresse professionnelle : 7, rue de la Chapelle 1325 Luxembourg	Romolo Bardin exerce également des fonctions au sein des entités suivantes : • Assicurazioni Generali S.p.A. : administrateur indépendant, membre du Comité du risque et du contrôle, membre du Comité des conventions réglementées ; • Covivio S.A. : administrateur, membre du Comité d'audit et du Comité de stratégie et d'investissement ; • Membre des Conseils d'administration de : Aterno S.à.r.l., DFR Investment S.à.r.l., Delfin Finance S.A., Fondation Leonardo Del Vecchio, Vast Gain Limited Ltd S.à.r.l., Immochapelle S.A.
	Romolo Bardin est membre du Comité d'Audit et des Risques et du Comité des Nominations et des Rémunérations d'EssilorLuxottica.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018

Fonction principale

Directeur Général Delfin Sarl (Luxembourg)

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administrateur

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- Assicurazioni Generali S.p.A. (Italie)*
- Covivio S.A. (France)*
- Delfin S.à.r.l. (Luxembourg)

Sociétés extérieures (groupe Delfin Sarl)

Administrateur

- Aterno S.à.r.l.
- DFR Investment S.à.r.l.
- Delfin Finance S.A.
- Fondation Leonardo Del Vecchio
- Vast Gain Limited Ltd S.à.r.l.
- Immochapelle S.A.

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés extérieures (groupe Covivio SA)

Administrateur

- Batisica S.A.
- Immeo Berlin I
- Immeo Berlin V
- Immeo Lux S.à.r.l.
- Immeo Berlin Prime S.à.r.l.
- Berlin Prime Commercial S.à.r.l.
- Immeo Valore 4 S.à.r.l.
- Immeo Valore 6 S.à.r.l.

(1) Administrateur représentant Delfin au sens de l'Accord de Rapprochement.

(2) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

Juliette Favre

Administratrice représentant Valoptec Association

46 ans (nationalité française)	Première nomination en tant qu'administratrice : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 3 485	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Directrice de Projets Stratégiques, <i>Global Operations Support</i> d'Essilor International	Depuis septembre 2017, Juliette Favre est responsable de projets stratégiques <i>Global Operations Support</i> au sein d'Essilor, après avoir lancé le programme Lab 4.0 au sein de la filiale Satisloh (division Équipements d'Essilor) et maintient son mandat de Présidente de Valoptec Association. Auparavant, Juliette Favre était Directrice du <i>Global Customer Service</i> de la division Instruments du groupe Essilor. Elle débute sa carrière dans l'industrie comme ingénieur qualité à la SEITA, puis entre en 2000 chez Essilor dans le domaine de la distribution Europe pour y conduire des projets d'organisation et de support. En 2005, elle rejoint la R&D comme chef de projets Nouveaux Produits, puis s'expatrie à Singapour en 2007 pour assurer du conseil technologique à la distribution Asie-Pacifique, puis à Bangkok en 2009 pour prendre en charge les équipes d'ingénierie industrielle Asie. Nommée Directrice Industrielle, elle revient en France en 2012 pour conduire le développement industriel des Instruments et la mise en œuvre des nouvelles activités de service à forte valeur ajoutée, qui s'appuient sur le service après-vente et la logistique.
Adresse professionnelle : 81, boulevard Jean-Baptiste Oudry 94000 Créteil (France)	Juliette Favre fait bénéficier le Conseil d'administration de sa grande connaissance d'Essilor, au travers de ses filières industrielle et commerciale. Sa candidature a été proposée par Valoptec Association. Sa présence au Conseil d'administration est un signe fort de l'importance qu'EssilorLuxottica accorde à l'actionnariat salarié.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018

Fonction principale

Directrice de Projets Stratégiques, *Global Operations Support* Essilor International (SAS)**

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administratrice

- EssilorLuxottica*
- Essilor International (SAS)**

Présidente du Conseil d'administration

- Valoptec Association

Présidente du Conseil de surveillance

- Fonds Valoptec International

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administratrice

- Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ⁽¹⁾

(1) Entrée en vigueur de son mandat d'administratrice d'EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, date de la réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica. L'expiration du mandat de cette dernière en qualité d'administratrice d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ayant préalablement été constatée par le Conseil d'administration de la Société du 1^{er} octobre 2018.

* Société cotée.

** Société non cotée détenue à 100 % par EssilorLuxottica.

Giovanni Giallombardo

Administrateur représentant Delfin ⁽¹⁾

62 ans (nationalités italienne et luxembourgeoise)	Première nomination en tant qu'administrateur : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽²⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1 000	
Fonction principale : <i>Senior Vice-President – Managing Director</i> de la succursale luxembourgeoise d'Unicredit Bank AG	Renseignements personnels – Expérience et expertise Giovanni Giallombardo est <i>Senior Vice-President – Managing Director</i> de la succursale luxembourgeoise d'Unicredit Bank AG depuis le 1 ^{er} juillet 2018. Il est également membre du Conseil d'administration de Delfin, Immochapelle S.A., membre du Conseil de surveillance de Luxair S.A., et membre du Comité de gestion et des finances de la Fondation MUDAM. En 2011, Giovanni. Giallombardo a été désigné courtier en assurance par le Ministère des Finances du Luxembourg. Précédemment, Giovanni Giallombardo était membre du Directoire d'Unicredit Luxembourg S.A. (jusqu'au 1 ^{er} juillet 2018) après avoir été membre du Comité de direction (2009-2012) ; Président du Conseil d'administration et Président-Directeur Général d'Unicredit Luxembourg Finance S.A. (2005-2009) ; Directeur Général d'Unicredit International Bank S.A. (2004-2009) ; Directeur Général de la branche luxembourgeoise d'Unicredito Italiano S.p.A. (2001-2004) ; Directeur Général de la branche luxembourgeoise de Rolo Banca 1473 S.p.A. (1991-2001) ; Président du Conseil d'administration de Rolo Pioneer Luxembourg S.A. (1998-2001) ; Adjoint – Directeur Général de la branche luxembourgeoise de Rolo Banca 1473 S.p.A. (1988-1999) et Directeur chez Citicorp Banque d'Investissement S.A. (1984-1988). De 1998 à 2001, Giovanni Giallombardo a également été Président du Conseil d'administration de la Commission du Marché Financier à ABBL et membre du groupe « Marché de Titres » à la Commission de Surveillance du Secteur Financier. Giovanni Giallombardo est diplômé d'économie de l'École Européenne du Luxembourg et il est titulaire d'un doctorat en économie et commerce de l'Université de Florence. Giovanni Giallombardo apporte au Conseil d'administration son haut niveau d'expertise en finance acquis de par ses fonctions au sein des institutions financières internationales. Giovanni Giallombardo est membre du Comité RSE d'EssilorLuxottica.
Adresse professionnelle : 8-10, rue Jean-Monnet, L-2180 Luxembourg	

**Autres fonctions et mandats exercés
au 31 décembre 2018****Fonction principale***Senior Vice-President – Managing Director* de la succursale luxembourgeoise d'Unicredit Bank AG**Sociétés du groupe EssilorLuxottica****Administrateur**

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)**Administrateur**

- Delfin Sàrl (Luxembourg)
- Immochapelle S.A. (Luxembourg)

Membre du Conseil de surveillance

- Luxair S.A. (Luxembourg)

Membre du Comité de gestion des finances

- Fondation MUDAM (Luxembourg)

**Fonctions et mandats échus exercés
durant les cinq dernières années****Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)****Membre du Directoire**

- Unicredit Luxembourg S.A. ^(a)

(1) Administrateur représentant Delfin au sens de l'Accord de Rapprochement.

(2) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

(a) Mandat ayant expiré au cours de l'exercice.

Bernard Hours

Administrateur indépendant

62 ans (nationalité française)	Première nomination en tant qu'administrateur : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 5 661	Renseignements personnels – Expérience et expertise Bernard Hours a occupé les fonctions de Directeur Général Délégué de Danone de janvier 2008 à septembre 2014 et de Vice-Président du Conseil d'administration d'avril 2011 à octobre 2014. Il avait rejoint Danone en 1985 tout d'abord dans les ventes et marketing d'Évian et Kronenbourg puis en tant que Directeur Marketing Danone France en 1990. Il a été successivement Directeur Général de Danone Hongrie (1994), puis de Danone Allemagne (1996) et enfin Directeur Général LU France en 1998. En 2001, il rejoint le pôle Produits Laitiers Frais en tant que Directeur Général <i>Business Development</i> et en devient le Vice-Président en 2002. Bernard Hours fait bénéficier le Conseil d'administration de son expérience de dirigeant d'un grand groupe international et de ses connaissances dans le domaine de la gouvernance, de la responsabilité sociale des entreprises, du marketing et des ventes. Bernard Hours est membre du Comité Stratégique et du Comité des Nominations et des Rémunérations d'EssilorLuxottica.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018**Sociétés du groupe EssilorLuxottica****Administrateur**

- EssilorLuxottica*
- Essilor International (SAS)**

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)**Président**

- Andros (Espagne)

Administrateur

- Medved Ltd (Royaume-Uni)
- Verlinvest (Belgique)
- Vitacoco (États-Unis)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années**Sociétés du groupe EssilorLuxottica****Administrateur**

- Essilor of America, Inc. (États-Unis)
- Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ⁽¹⁾

Sociétés du groupe Danone**Directeur Général Délégué et Vice-Président du Conseil d'administration**

- Danone (S.A.)*

Directeur Général

- Danone Trading B.V. (Pays-Bas)

Membre du Conseil de surveillance

- Ceprodi

Administrateur

- Danone (S.A.)*
- Flam's
- Danone Industria (Russie)
- OJSC Unimilk Company (Russie)
- Fondation d'Entreprise Danone (Association)

Représentant permanent

- Danone (S.A.) (Espagne)

Sociétés extérieures (hors groupe Danone)**Membre du Conseil de surveillance**

- Somfy SA*

(1) Entrée en vigueur de son mandat d'administrateur d'EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, date de la réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica. L'expiration du mandat de ce dernier en qualité d'administrateur d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ayant préalablement été constatée par le Conseil d'administration de la Société du 1^{er} octobre 2018.

* Société cotée.

** Société non cotée détenue à 100 % par EssilorLuxottica.

Annette Messemer

Administratrice indépendante

54 ans (nationalité allemande)	Première nomination en tant qu'administratrice : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1 000	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Adresse professionnelle : Kaiserstrasse 16 60311 Francfort-sur-le-Main (Allemagne)	Annette Messemer occupait, jusqu'en juin 2018, le poste de Directrice Groupe/Directrice au sein de la division <i>Corporate Clients</i> de la Commerzbank AG à Francfort (Allemagne). Pendant son mandat, elle a exercé différentes responsabilités, notamment au sein de la division « Capital Markets Client Franchise » et de la division « Performance and Steering ». Elle a également siégé à tous les Comités de banque concernés tels que le Comité de crédit groupe. Par ailleurs, Annette Messemer était membre du Conseil de surveillance de la société K+S AG (Kassel, Allemagne) jusqu'en mai 2018 et siégeait au Conseil de surveillance de WestLB AG à Düsseldorf en Allemagne jusqu'en 2011 et de Commerzreal (Wiesbaden, Allemagne) jusqu'en 2016. Elle débute sa carrière en banque d'investissement en tant que collaboratrice chez JP Morgan à New York en 1994 avant de continuer sa carrière à Francfort et Londres. Au cours de ses 12 ans de carrière chez JP Morgan, elle a acquis de l'expérience en finance, fusions et acquisitions stratégiques et transactions financières ainsi qu'en gestion des risques. Elle a quitté JP Morgan en 2006 alors qu'elle était <i>Senior Banker</i> pour rejoindre Merrill Lynch en tant que <i>Managing Director</i> et membre du Comité exécutif allemand. En 2010, elle a accepté sa nomination au Conseil de surveillance de WestLB par le ministre des finances allemand afin d'aider à l'une des plus importantes restructurations bancaires en Allemagne pendant la crise financière, avant de rejoindre Commerzbank en février 2013. Annette Messemer fait bénéficier le Conseil d'administration d'une vaste expertise en matière stratégique, financière, comptable et de gestion du risque, fruit de ses 20 ans de carrière passés au sein d'établissements financiers et d'entreprises de renommée internationale, et notamment au sein de régulateurs. Annette Messemer est membre du Comité d'Audit et des Risques d'EssilorLuxottica.

Autres fonctions et mandats exercés
au 31 décembre 2018Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administratrice

- EssilorLuxottica*
- Essilor International (SAS)**

Fonctions et mandats échus exercés
durant les cinq dernières annéesSociétés du groupe CommerzbankDirectrice au sein de la division « Corporate Clients » ^(a)

- Commerzbank AG (Allemagne)

Membre du Conseil de surveillance

- Commerzreal AG (Allemagne)

Sociétés extérieures (hors groupe Commerzbank)Membre du Conseil de surveillance ^(a)

- K+S Aktiengesellschaft (Allemagne)

Administratrice

- Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ⁽¹⁾

(1) Entrée en vigueur de son mandat d'administratrice d'EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, date de la réalisation effective du rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica. L'expiration du mandat de cette dernière en qualité d'administratrice d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ayant préalablement été constatée par le Conseil d'administration de la Société du 1^{er} octobre 2018.

* Société cotée.

** Société non cotée détenue à 100 % par EssilorLuxottica.

(a) Mandats ayant pris fin au cours de l'exercice.

Francesco Milleri

Administrateur représentant Delfin ⁽¹⁾

59 ans (nationalité italienne)	Première nomination en tant qu'administrateur : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽²⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1 000	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Vice-Président et Directeur Général de Luxottica Group S.p.A. (Italie)	Coopté le 1 ^{er} mars 2016 en tant qu'administrateur doté de fonctions exécutives (<i>Director with deputy functions</i>), le 29 avril 2016, Francesco Milleri a été nommé Vice-Président du groupe Luxottica, en vue d'assister le Président Exécutif dans l'accomplissement des diverses fonctions associées à son rôle actuel. Le 15 décembre 2017, il a été nommé Directeur Général du groupe Luxottica, en conservant le poste de Vice-Président, et il a été confirmé dans ces mêmes fonctions le 19 avril 2018.
Adresse professionnelle : Luxottica Group S.p.A. Piazzale Luigi Cadorna 3 Milan, MI 20123 (Italie)	Francesco Milleri a obtenu un diplôme de droit, avec honneurs, délivré par l'Université de Florence, où il a travaillé comme professeur adjoint en économie politique de 1984 à 1986. En 1987, il a ensuite obtenu un MBA, avec mérite, en gestion d'entreprises (<i>Business Administration</i>) à l'école de management de la <i>Bocconi University</i> à Milan, suivi de deux années de spécialisation en finance d'entreprise à la <i>Stern School of Business</i> de l'Université de New York comme bénéficiaire de la bourse d'études « Donato Minichella » de la Banca d'Italia.
	Francesco Milleri a commencé sa carrière en 1988 en tant que consultant en affaires pour des groupes italiens et des multinationales. Il a acquis une expérience internationale en travaillant dans divers secteurs, de la mécanique aux biens de consommation, en passant par les institutions financières et l'industrie pharmaceutique.
	Parallèlement aux activités de conseil en affaires, il a fondé un groupe de sociétés axé sur la technologie et les plates-formes d'automatisation numérique qu'il dirige actuellement depuis 2000. Il est également administrateur de la Fondation Leonardo Del Vecchio et de l'Institut Européen d'Oncologie (IEO).
	Francesco Milleri apporte au Conseil d'administration sa solide expérience en tant que conseil en stratégie pour des entreprises mondiales et sa capacité établie à prospérer grâce aux technologies et infrastructures digitales.
	Francesco Milleri préside le Comité Stratégique d'EssilorLuxottica.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018**Fonction principale**

Vice-Président et Directeur Général Luxottica Group S.p.A.*

Sociétés du groupe EssilorLuxottica**Administrateur**

- EssilorLuxottica*
- Luxottica of America Inc. (États-Unis)

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)**Administrateur**

- Istituto Europeo di Oncologia s.r.l. (Italie)
- SO.GE.DI s.r.l. (Italie)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années**Sociétés du groupe Luxottica****Président**

- Salmoiraghi & Viganò S.p.A. (Italie) ^(a)

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)**Président et Directeur Général**

- IDOQ s.r. (Italie)

Président

- MEA s.r.l. (Italie)

Administrateur unique

- Fast Immobiliare di Milleri Stefano e Francesco s.n.c. (Italie) ^(a)

Administrateur

- Delfin H s.r.l. (Italie) ^(a)

(1) Administrateur représentant Delfin au sens de l'Accord de Rapprochement.

(2) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

(a) Mandat ayant pris fin au cours de l'exercice.

Gianni Mion

Administrateur indépendant

75 ans (nationalité italienne)	Première nomination en tant qu'administrateur : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1000	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Président de FILA Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A. (Italie)	Gianni Mion est Président de FILA Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A. Il a commencé sa carrière chez Peat Marwick Mitchell (aujourd'hui KPMG), où il travaillait comme auditeur de 1966 à 1973 aux bureaux de Rome et de Chicago. En 1973, il est entré chez McQuay Europa S.p.A. en tant que contrôleur de gestion et, après un an, il a rejoint Gepi S.p.A., où il a occupé divers postes de direction jusqu'en 1983, année où il a rejoint le Conseil d'administration de Fintermica S.p.A. En 1985, il a commencé à travailler pour la société Marzotto S.p.A. comme Directeur Financier. De 1986 à décembre 2016, il a été Directeur Général et Vice-Président Exécutif de Edizione Holding (holding de la famille Benetton). Gianni Mion a été membre du Conseil d'administration de nombreuses sociétés telles que : Edizione, Atlantia, Autogrill, Telecom Italia, Benetton Group. Gianni Mion apporte au Conseil d'administration son expérience en matière de conduite des affaires, ainsi que son implication dans le développement d'organisations internationales prospères. Gianni Mion est membre du Comité Stratégique et du Comité des Nominations et des Rémunérations d'EssilorLuxottica.
Adresse professionnelle : Via XXV Aprile 5 20016 Pero Milan (Italie)	

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018

Fonction principale

Président FILA Fabbrica Italiana Lapis ed Affini S.p.A.*

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administrateur

- EssilorLuxottica*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Président du Conseil d'administration

- Venezia Terminal Passeggeri S.p.A.

Administrateur

- Prelios S.p.A.

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administrateur

- Edizione Holding
- Autogrill S.p.A.*
- Benetton Group

Président

- Banca Popolare Vicenza S.p.A.

(1) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

Lucia Morselli**Administratrice indépendante**

62 ans (nationalité italienne)	Première nomination en tant qu'administratrice : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1 000	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Administratrice de Telecom Italia	Lucia Morselli est membre du Conseil d'administration de Fondazione Snam, Sisal S.p.A., Ital Brokers S.p.A. et Snam (Cassa Depositi e Prestiti) et Présidente du Comité « Related Parties ».
Adresse professionnelle : Via Gaetano Negri 1 Milan, MI 20123	Lucia Morselli est membre du Forum Économique Mondial (World Economic Forum) pour le Changement Climatique.
	Lucia Morselli est Co-responsable du Master en Business Management à l'Université Link Campus de Rome.
	Lucia Morselli est diplômée avec mention de l'Université de Pise en mathématiques, elle a obtenu un doctorat en physiques et mathématiques à l'Université de Rome et a obtenu deux maîtrises, la première en gestion d'entreprises (<i>Business Administration</i>) délivrée par l'Université de Turin et la seconde dans le domaine de l'« Administration Publique Européenne » (<i>European Public Administration</i>) délivrée par l'Université de Milan.
	Elle a commencé sa carrière chez Olivetti S.p.A. comme collaboratrice du Directeur Financier en 1982 ; de 1985 à 1990, elle a été cadre supérieure du service Production et Stratégie chez Accenture ; de 1990 à 1995, elle a été Directrice Financière du département dédié à l'Aviation chez Finmeccanica S.p.A.
	Par la suite, elle a été Directrice Générale de Telepiù Group (1995-1998), de News Corporate Europe and Stream (Sky) S.p.A. (1998-2003), de Tecnosistemi S.p.A. (2004), de Mikado S.p.A. et de Compagnia Finanziaria S.p.A. (2009), de Bioera S.p.A. (2010-2011), du groupe Berco (2013-2014), d'Acciai Speciali Terni S.p.A. (2014-2016) et d'Acciaitalia S.p.A. (2016-2018).
	Elle a également été Présidente du Conseil d'administration et Directrice Générale de Magiste International S.A. et de Scorpio Shipping Group Ltd.
	Lucia Morselli a également été membre du Conseil d'administration de NDS et IPI S.p.A..
	En 2003, elle a fondé la société de conseil Franco Tatò & Partner.
	Lucia Morselli apporte au Conseil d'administration sa solide expérience en matière de gestion et de redressement d'entreprises, acquise pendant ces années.
	Lucia Morselli préside le Comité d'Audit et des Risques d'EssilorLuxottica.
Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018	Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années
Fonction principale	Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)
Administratrice, Présidente du Comité «Related Parties», Membre du Comité d'Audit Telecom Italia	Directrice Générale
Sociétés du groupe EssilorLuxottica	• Acciaitalia S.p.A. (Italie)
Administratrice	• Berco spa (Italia)
• EssilorLuxottica*	• Acciai Speciali Terni spa (Italie)
Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)	Présidente du Conseil d'administration et Directrice Générale
Administratrice	• Scorpio Shipping Group Ltd. (Royaume-Uni)
• Snam S.p.A. (Cassa Depositi e Prestiti) (Italie)*	Administratrice
• Fondazione Snam	• Dharamthar Harbour - Mumbai (Inde)
• Sisal S.p.A (Italie)	• Italbrokers S.p.A. (Italie)
• Ital Brokers S.p.A. (Italie)	

(1) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

Olivier Pécoux

Administrateur non indépendant (qualifié d'indépendant au sens de l'Accord de Rapprochement)

60 ans (nationalité française)	Première nomination en tant qu'administrateur : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1 000	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Vice-Président du Groupe Rothschild & Co	Olivier Pécoux est Vice-Président du groupe Rothschild & Co. après avoir occupé les fonctions de Directeur Général – <i>Managing Partner</i> du groupe Rothschild qu'il rejoint en 1991. Depuis juin 2012, il est Directeur Exécutif de Rothschild & Co. Gestion et Associé commandité de Rothschild & Co. SCA. Il commence sa carrière chez Peat Marwick puis chez Schlumberger comme conseiller financier à Paris et New York. En 1986, il rejoint Lazard Frères à Paris et devient, en 1988, Vice-Président de la banque d'affaires à New York.
Adresse professionnelle : Rothschild & Co 23 bis, avenue de Messine 75008 Paris (France)	Olivier Pécoux fait bénéficier le Conseil d'administration de son expérience en matière financière et bancaire ainsi que de sa grande connaissance d'Essilor qu'il accompagne depuis 2001. Olivier Pécoux préside le Comité des Nominations et des Rémunérations et est membre du Comité d'Audit et des Risques d'EssilorLuxottica.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018

Fonction principale

Vice-Président du groupe Rothschild & Co*

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administrateur

- EssilorLuxottica*
- Essilor International (SAS)**

Sociétés du groupe Rothschild

Directeur Général

- Rothschild & Co. Gestion

Administrateur

- Rothschild España (Espagne)
- Rothschild Italia (Italie)
- Rothschild GmbH (Allemagne)

Sociétés extérieures (hors groupe Rothschild)

Administrateur

- Extend Capital

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe Rothschild

Directeur Général – *Managing Partner*

- Rothschild & Co.

Membre du Directoire

- Paris-Orléans

Membre du Conseil de surveillance

- Financière Rabelais

(1) Entrée en vigueur de son mandat d'administrateur d'EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, date de la réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica. L'expiration du mandat de ce dernier en qualité d'administrateur d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ayant préalablement été constatée par le Conseil d'administration de la Société du 1^{er} octobre 2018.

* Société cotée.

** Société non cotée détenue à 100 % par EssilorLuxottica.

Léonel Pereira Ascencao**Administrateur représentant les salariés**

46 ans (nationalités française et portugaise)	Première nomination en tant qu'administrateur : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 781	Renseignements personnels – Expérience et expertise Léonel Pereira Ascencao est responsable de l'atelier de surfaçage et de lunetterie à l'usine Essilor « Les Battants » à Ligny-en-Barrois (France).
Fonction principale : Chef d'atelier surfaçage et verres au sein d'Essilor International	Il a débuté sa carrière chez Essilor le 22 mai 1996 en tant qu'opérateur au laboratoire situé à Lyon et eu l'opportunité de travailler sur la production à différents postes, au surfaçage et au revêtement. Il n'a cessé de progresser et a été nommé chef d'équipe. En 2007, il a postulé à une offre pour un poste de chef d'atelier de surfaçage à Ligny-en-Barrois (France) et a été retenu pour ce poste qu'il occupe depuis. En 2010, son périmètre a été étendu aux verres spéciaux, activité qui a connu une forte croissance au cours des quatre dernières années chez Essilor.
Adresse professionnelle : Usine Les Battants 55500 Ligny-en-Barrois	

**Autres fonctions et mandats exercés
au 31 décembre 2018****Fonction principale**

Chef d'atelier surfaçage et verres au sein d'Essilor
International (SAS)**

Sociétés du groupe EssilorLuxottica**Administrateur représentant les salariés**

- EssilorLuxottica*

**Fonctions et mandats échus exercés
durant les cinq dernières années**

Néant

(1) Léonel Pereira Ascencao a été nommé par le Comité central d'entreprise d'Essilor International le 20 septembre 2017 pour une période de quatre ans à compter du 1^{er} octobre 2018, date de réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

** Société non cotée détenue à 100 % par EssilorLuxottica.

Sabrina Pucci

Administratrice indépendante

51 ans (nationalité italienne)	Première nomination en tant qu'administratrice : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽²⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1 000 ⁽¹⁾	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Professeur en comptabilité et en reporting financier à l'Université Roma Tre (Italie)	Sabrina Pucci est administratrice indépendante dans les Conseils d'administration des sociétés Luxottica Group et Assicurazioni Generali S.p.A.
Adresse professionnelle : Roma Tre University Via Silvio d'Amico 77 00154 Rome (Italie)	Sabrina Pucci a entamé une carrière universitaire après l'obtention d'un diplôme en économie et administration délivré par l'Université « Sapienza » à Rome. Ses domaines de recherche incluent les normes comptables internationales, le risque, l'assurance, les banques, les instruments financiers, les immobilisations incorporelles et des fonds de pension. Elle a beaucoup publié dans ces domaines d'expertise.
	De 1990 à 1998 Sabrina Pucci était chez IVASS (Institut de surveillance des assurances), d'abord en tant que membre de la section Vie, puis en tant que Directeur de la section des Dommages Actuariels.
	Expert-comptable agréée et consultante auprès des tribunaux, elle est depuis 1999 professeur titulaire en comptabilité et en reporting financier à l'Université Roma Tre. Depuis 2006, elle est membre puis Présidente de la commission des assurances établie par l'OIC (Organisme Italien de Comptabilité basé à Rome).
	Depuis 2008, elle est également membre du groupe de travail « Comptabilité des Assurances » de l'EFRAG (<i>European Financial Reporting Advisory Group</i>).
	Depuis mai 2013, elle est administratrice indépendante au sein du Conseil d'administration de Assicurazioni Generali S.p.A., membre du Comité d'Audit et des Risques et depuis 2016 membre du Comité des nominations.
	Sabrina Pucci contribue au Conseil d'administration en apportant son expertise comptable et financière acquise au cours de ces années.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018

Fonction principale

Professeur en comptabilité et en reporting financier à l'Université Roma Tre

Membre du groupe de travail « Comptabilité des Assurances » de l'EFRAG (*European Financial Reporting Advisory Group*)

Sociétés du groupe EssilorLuxottica

Administratrice

- EssilorLuxottica*
- Luxottica Group S.p.A. (Italie)* ^(a)

Membre du Comité des ressources humaines ^(a)

- Luxottica Group S.p.A. (Italie)*

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Administratrice

Membre du Comité de contrôle et des risques

Membre du Comité des nominations

- Assicurazioni Generali S.p.A. (Italie)*

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)

Membre du Comité des partis liés

- Assicurazioni Generali S.p.A. (Italie)*

(1) Actions acquises en mars 2019.

(2) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

(a) Mandat ayant débuté au cours de l'exercice.

Cristina Scocchia**Administratrice indépendante**

44 ans (nationalité italienne)	Première nomination en tant qu'administratrice : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽²⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1 000 ⁽¹⁾	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Présidente-Directrice Générale de Kiko S.p.A. (Italie)	Cristina Scocchia est membre du Conseil d'administration de Luxottica et Pirelli S.p.A. Après un diplôme de Gestion d'Entreprises Internationales à l'Université Luigi Bocconi obtenu avec mention, elle a effectué un doctorat en Gestion d'Entreprises à l'Université de Turin. Elle a débuté sa carrière chez Procter & Gamble où depuis 1997 elle a occupé des postes à responsabilité croissante sur les marchés matures et émergents, jusqu'à ce qu'elle soit nommée chef de la division Opérations Cosmétiques Internationales, chargée de superviser les marques de son portefeuille dans plus de 70 pays à travers le monde. De 2014 à 2017, elle a occupé la fonction de Présidente-Directrice Générale de L'Oréal Italia S.p.A. années marquées par un retour à la croissance dans un environnement économique « challenging ». De 2016 à 2017, elle a également exercé en tant que Président de la même société. Depuis juillet 2017, elle exerce les fonctions de Directeur Général de Kiko S.p.A.
Adresse professionnelle : Via Paleocapa 20 24122 Bergamo (Italie)	Cristina Scocchia apporte au Conseil d'administration sa vaste expertise en matière de stratégie et de gestion acquise au cours de ces années d'expérience. Cristina Scocchia est membre du Comité RSE d'EssilorLuxottica.
Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018	Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années
Fonction principale	Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)
Présidente-Directrice Générale de Kiko S.p.A. (Italie)	Présidente-Directrice Générale
Sociétés du groupe EssilorLuxottica	• L'Oréal Italia S.p.A (Italie)*
Administratrice	Administratrice
• EssilorLuxottica*	• Valtur S.p.A. (Italie) ^(a)
• Luxottica Group S.p.A. (Italie)*	• Elica S.p.A. (Italie) ^(a)
Sociétés extérieures (hors groupe EssilorLuxottica)	
Administratrice	
• Pirelli S.p.A. (Italie)*	

(1) Actions acquises en mars 2019.

(2) Nomination effective à compter du 1^{er} octobre 2018, date du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica.

* Société cotée.

(a) Mandat ayant pris fin au cours de l'exercice.

Jeanette Wong

Administratrice indépendante

58 ans (nationalité singapourienne)	Première nomination en tant qu'administratrice : 1 ^{er} octobre 2018 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 1 000	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Directrice Exécutive, Groupe DBS (jusqu'en mars 2019)	Jeanette Wong est Directrice Exécutive au sein du groupe DBS (jusqu'en mars 2019) en charge des services bancaires aux institutions regroupant les services bancaires aux entreprises, la division « Global Transactions Services », le conseil stratégique et les fusions-acquisitions.
Adresse professionnelle : DBS BANK 12 Marina Boulevard – Level 45 DBS Asia Central @ Marina Bay Financial Centre Tower 3 Singapour 018982	Auparavant, elle a occupé la fonction de Directrice Financière du groupe DBS de 2003 à 2008. Avant de rejoindre DBS Bank, Jeanette Wong a travaillé chez JP Morgan pendant 16 ans (1986-2002). Au cours de son expérience chez JP Morgan, elle y a assumé des responsabilités régionales pour l'activité « Global Market », « Emerging Market Sales » et « Trading Business » en Asie et a également été à la tête de JP Morgan Singapour de 1997 à 2002. Précédemment, Jeanette Wong a travaillé à Citibank de 1984 à 1986 et a débuté en 1982 à la banque Paribas.
	Jeanette Wong fait bénéficier le Conseil d'administration de son expertise financière, de ses connaissances en matière de responsabilité sociale des entreprises et sur les marchés internationaux, et plus spécifiquement asiatiques.
	Jeanette Wong préside le Comité RSE d'EssilorLuxottica.
Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2018	Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années
Fonction principale	Sociétés extérieures (hors groupe DBS)
Directrice Exécutive au sein du Groupe DBS (jusqu'en mars 2019)	Administratrice
Sociétés du groupe EssilorLuxottica	- Singapore International Arbitration Centre (Singapour) - Neptune Orient Lines Limited - Essilor International (Compagnie Générale d'Optique)
Administratrice	Membre suppléant du Conseil consultatif
- EssilorLuxottica* - Essilor International (SAS)**	APEC Business Advisory Council (ABAC) (Singapour) ^(a)
Sociétés du groupe DBS	
Présidente	
DBS Bank (Taiwan) Limited	
Administratrice	
DBS Bank (China) Limited	
Sociétés extérieures (hors groupe DBS)	
Administratrice	
- Jurong Town Corporation (Singapour) - Fullerton Fund Management Company Ltd (Singapour) - FFMC Holdings Pte. Ltd. (Singapour) - PSA International Pte. Ltd. (Singapour)	
Membre des Conseils consultatifs	
- National University of Singapore Business School Management - Asia Cabinet, Booth Business School (Université de Chicago)	
Membre	
Comité des marchés des capitaux de Singapour sous l'Autorité monétaire de Singapour	

(1) Entrée en vigueur de son mandat d'administratrice d'EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, date de la réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica étant précisé que l'Assemblée Générale des actionnaires d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) du 24 avril 2018 a nommé Madame Jeanette Wong en qualité d'administratrice d'EssilorLuxottica en remplacement de Madame Henrietta Fore, démissionnaire. L'expiration du mandat de cette dernière en qualité d'administratrice d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) ayant préalablement été constatée par le Conseil d'administration de la Société du 1^{er} octobre 2018.

* Société cotée.

** Société non cotée détenue à 100 % par EssilorLuxottica.

(a) Mandat ayant expiré au cours de l'exercice.

Delphine Zablocki**Administratrice représentant les salariés**

43 ans (nationalité française)	Première nomination en tant qu'administratrice : 28 octobre 2017 ⁽¹⁾ Date d'échéance du mandat : Assemblée Générale 2021
Nombre d'actions détenues : 217	Renseignements personnels – Expérience et expertise
Fonction principale : Agent qualifié de fabrication au sein d'Essilor International	Delphine Zablocki est agent qualifié de fabrication à l'usine de Dijon (France), elle est entrée chez Essilor le 1 ^{er} juin 2004.
Adresse professionnelle : 1, rue Fernand-Holweck 21000 Dijon	Delphine Zablocki a d'abord travaillé en 2003 comme intérimaire chez Essilor à Dijon (France) et a été embauchée en 2004. Sa carrière chez Essilor lui a permis de découvrir plusieurs ateliers. Elle a travaillé comme vérificatrice à l'Atelier Polycarbonate, où elle a passé six ans, puis à l'Atelier Orma pendant un an. Suite à cette expérience elle a quitté la production pour travailler pendant cinq ans, toujours comme vérificatrice, sur le projet « lamination », une technologie de verres polarisants. En 2016, Delphine Zablocki a été mutée au centre TSV (Traitement Sous Vide) de Dijon (France).

**Autres fonctions et mandats exercés
au 31 décembre 2018****Fonction principale**

Agent de fabrication au sein d'Essilor International (SAS)**

Sociétés du groupe EssilorLuxottica**Administratrice représentant les salariés**

- EssilorLuxottica*
- Essilor International (SAS)**

**Fonctions et mandats échus exercés
durant les cinq dernières années**

Néant

(1) Delphine Zablocki a été nommée par le Comité central d'entreprise d'Essilor International le 20 septembre 2017, avant la date de réalisation effective du Rapprochement entre Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Luxottica le 1^{er} octobre 2018, pour une période de quatre ans à compter du 28 octobre 2017.

* Société cotée.

** Société non cotée détenue à 100 % par EssilorLuxottica.

2.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

À l'Assemblée Générale de la société EssilorLuxottica

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier

l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions et engagements autorisés et conclus au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants conclus au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Conventions et engagements conclus entre votre Société et Monsieur Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général à compter du 1^{er} octobre 2018

Votre Conseil d'administration du 29 novembre 2018 a autorisé la mise en place des avantages détaillés ci-dessous, au profit de Monsieur Leonardo Del Vecchio, à savoir :

- un régime supplémentaire de retraite à prestations définies ;
- un régime supplémentaire de retraite à cotisations définies ;
- un régime de prévoyance ;
- un régime de remboursement de frais de santé ;
- une indemnité de départ.

Nature, objet et modalités

1. Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

Monsieur Leonardo Del Vecchio, en sa qualité de Président-Directeur Général, dispose, depuis le 1^{er} janvier 2019, du régime supplémentaire de retraite à prestations définies mis en place par la Société au bénéfice des cadres dirigeants, dans les mêmes conditions que ces derniers telles que décrites ci-après.

Le dispositif actuel repose sur un régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article 39 du Code général des impôts) ouvert aux cadres dirigeants du groupe EssilorLuxottica de catégorie IIIC et HC au sens de la Convention Collective de la Métallurgie.

Une ancienneté d'au moins 10 ans (contre deux ans recommandés par le Code AFEF-MEDEF) au sein du groupe EssilorLuxottica est requise pour bénéficier de la retraite supplémentaire à prestations définies. Il convient par ailleurs d'être présent aux effectifs d'EssilorLuxottica (ou d'une société adhérente) au moment de la cessation de l'activité professionnelle pour bénéficier de la rente supplémentaire. Dans le cas particulier de Monsieur Leonardo Del Vecchio, il est précisé qu'aucune ancienneté au sein de Luxottica ne pourra être prise en compte conformément aux dispositions visées à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.

Le montant de la rente supplémentaire est fonction de l'ancienneté dans le groupe EssilorLuxottica et de la moyenne de la rémunération brute (fixe et variable annuelle) effectivement perçue au cours des trois années précédant le dernier jour travaillé (ci-après la rémunération de référence).

Plus précisément, lorsque les conditions d'éligibilité sont remplies, la rente supplémentaire est déterminée de la manière suivante :

- 10 % de la rémunération de référence ;
- auxquels s'ajoutent pour chaque année d'ancienneté au-delà de 10 ans et inférieure ou égale à 20 ans :
 - 1 % de la rémunération de référence,
 - 1,5 % de la fraction de la rémunération de référence supérieure à la tranche C de la Sécurité sociale dans la limite de 5 % de la rémunération de référence.

Monsieur Leonardo Del Vecchio a commencé à acquérir des droits conditionnels à compter du 1^{er} janvier 2019.

Le régime collectif de retraite supplémentaire est ainsi susceptible d'assurer aux bénéficiaires ayant au moins 20 ans d'ancienneté dans le groupe EssilorLuxottica une rente de retraite supplémentaire maximum de 25 % de leur rémunération de référence (contre un maximum de 45 % prévu par le Code AFEP-MEDEF). L'augmentation des droits potentiels est donc au maximum de 1,25 % par année (contre un maximum de 3 % prévu par la loi).

Par ailleurs, il est rappelé que conformément aux dispositions énoncées à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, l'attribution de droits conditionnels au titre du régime de retraite supplémentaire doit obéir à des conditions de performance. Le respect de ces conditions de performance est apprécié au regard de celles de la Société.

Les conditions de performance prises en compte pour l'attribution de ses droits conditionnels supplémentaires à retraite supplémentaire correspondent à celles auxquelles le Président-Directeur Général est soumis au titre de sa rémunération variable et dans un calendrier similaire.

Il est précisé que votre Conseil d'administration vérifiera, annuellement, le respect de ces conditions, avant la tenue de l'Assemblée Générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes du dernier exercice clos. À cette occasion, votre Conseil d'administration déterminera l'accroissement de droits au titre de chaque exercice qui ne pourra excéder 1,25 %.

Les droits conditionnels acquis seront strictement proportionnels au taux d'atteinte des performances dans la limite de 100 %.

De même, avant l'attribution du régime, votre Conseil d'administration vérifiera que ces conditions sont respectées.

2. Régime collectif de retraite à cotisations définies

Au même titre que l'ensemble du collège des cadres, il est proposé de faire bénéficier Monsieur Leonardo Del Vecchio du régime de retraite à cotisations définies appliqué au sein de la Société.

La retraite à cotisations définies est basée sur un taux unique de cotisations employeur actuellement fixé à 1 % de la rémunération brute perçue.

3. Régime collectif de prévoyance

Au même titre que l'ensemble du collège des cadres, il est proposé de faire bénéficier Monsieur Leonardo Del Vecchio du régime de prévoyance appliqué au sein de la Société.

Ce régime offre des garanties de maintien de salaire total ou partiel en cas d'arrêt de travail ou d'invalidité. À titre d'exemple, la garantie en cas d'incapacité temporaire de travail est ainsi égale à 30 % du salaire Tranche A et 80 % du salaire Tranches B et C.

En outre, il prévoit le versement de capitaux décès majorés ou, au choix du bénéficiaire, de capitaux décès inférieurs et de rentes de conjoint ou de rente éducation. À titre d'exemple, la garantie en cas de décès sans rentes est égale à 350 % du salaire pour un salarié marié sans enfant à charge.

Les cotisations sont égales à 1,50 % de la Tranche A et 1,56 % de la Tranche B du salaire limité à 8 plafonds de la Sécurité sociale et financées à 100 % par l'employeur.

4. Régime collectif de remboursement de frais de santé

Au même titre que l'ensemble du collège des cadres, Monsieur Leonardo Del Vecchio bénéficie du régime de remboursement des frais de santé appliqué au sein de la Société.

Ce régime offre un remboursement de frais de santé complémentaires à ceux de la Sécurité sociale, notamment pour les dépenses d'hospitalisation, d'optique ou dentaire.

Les cotisations sont égales à 2,62 % des Tranches A et B, la Tranche B étant limitée à un plafond annuel Sécurité sociale. Le financement employeur est égal à 78 % sur la Tranche A et 60 % sur la tranche B.

5. Indemnité de départ

En cas de départ contraint du Président-Directeur Général de la Société, ce dernier serait éligible à une indemnité de départ. Cette indemnité est fixée à deux années de rémunération monétaire (correspondant à la moyenne des rémunérations fixe et variable annuelles perçues au cours des trois dernières années précédant le départ).

Le versement éventuel de l'indemnité est subordonné à la condition de performance suivante :

La performance serait mesurée par la moyenne du taux de réalisation des objectifs de Monsieur Leonardo Del Vecchio sur les trois années précédant son départ. Les objectifs annuels sont ceux fixés par votre Conseil d'administration pour Monsieur Leonardo Del Vecchio au titre de sa qualité de mandataire social, et servant au calcul de la part variable annuelle de sa rémunération. Pour un taux moyen de performance supérieur ou égal à 50 %, l'indemnité est calculée strictement proportionnellement à ce taux dans la limite de 100 % (ex. : si le taux moyen de performance atteint 90 %, l'indemnité est payée à hauteur de 90 % de son montant).

Pour un taux moyen de performance inférieur à 50 % aucune indemnité ne serait versée.

En cas de départ de Monsieur Leonardo Del Vecchio avant l'expiration de la durée prévue pour l'appréciation des critères de performance, le versement de l'indemnité de départ relèvera de l'appréciation du Conseil d'administration et sera motivé.

6. GSC

Il est précisé que Monsieur Leonardo Del Vecchio n'est pas éligible à la Garantie Sociale des Chefs et des dirigeants d'entreprise (GSC).

Motifs justifiant de leur intérêt pour la Société

En application de la loi, l'autorisation préalable donnée par votre Conseil d'administration a motivé l'intérêt des conventions et engagements pour la Société prévus par l'article L. 225-38 du Code de commerce comme suit :

- Considération faite de la gouvernance d'EssilorLuxottica dirigée par un Président-Directeur Général et un Vice-Président-Directeur Général Délégué dotés de pouvoirs égaux, le Conseil d'administration, a fait application du principe approuvé par le Conseil du 1^{er} octobre 2018 suivant lequel le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué bénéficient d'une rémunération strictement identique.

- La poursuite de la même politique mise en œuvre dans la Société en attribuant aux mandataires sociaux un niveau d'avantages sociaux similaire à celui accordé aux cadres dirigeants.

Conventions et engagements conclus entre votre Société et Monsieur Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général délégué à compter du 1^{er} octobre 2018

Monsieur Hubert Sagnières a exercé des fonctions salariales au sein du Groupe pendant vingt et une années avant d'accéder, le 1^{er} janvier 2010, à la fonction de Directeur Général d'Essilor avant d'en devenir Président-Directeur Général.

Dans le cadre de son changement de fonction effectif au 1^{er} octobre 2018, date à laquelle Monsieur Hubert Sagnières a été nommé Vice-Président-Directeur Général Délégué de la Société, votre Conseil d'administration a décidé, le 29 novembre 2018, de continuer à faire bénéficier Monsieur Hubert Sagnières, des avantages suivants :

- un régime supplémentaire de retraite à prestations définies ;
- un régime supplémentaire de retraite à cotisations définies ;
- un régime de prévoyance ;
- un régime de remboursement de frais de santé ;
- une indemnité de départ ;
- de la GSC.

Nature, objet et modalités

1. Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

Le dispositif repose sur un régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article 39 du Code général des impôts) ouvert aux cadres dirigeants du groupe EssilorLuxottica de catégorie IIIC et HC au sens de la Convention Collective de la Métallurgie.

Une ancienneté d'au moins 10 ans (contre deux ans recommandés par le Code AFEF-MEDEF) au sein du groupe EssilorLuxottica est requise pour bénéficier de la retraite supplémentaire à prestations définies. Il convient par ailleurs d'être présent aux effectifs d'EssilorLuxottica (ou d'une société adhérente) au moment de la cessation de l'activité professionnelle pour bénéficier de la rente supplémentaire.

La rente supplémentaire est fonction de l'ancienneté dans le groupe EssilorLuxottica et de la moyenne de la rémunération brute (fixe et variable annuelle) effectivement perçue au cours des trois années précédant le dernier jour travaillé (la rémunération de référence).

Plus précisément, lorsque les conditions d'éligibilité sont remplies, la rente supplémentaire est déterminée de la manière suivante :

- 10 % de la rémunération de référence ;
- auxquels s'ajoutent pour chaque année d'ancienneté au-delà de 10 ans et inférieure ou égale à 20 ans :

- 1 % de la rémunération de référence,
- 1,5 % de la fraction de la rémunération de référence supérieure à la tranche C de la Sécurité sociale dans la limite de 5 % de la rémunération de référence.

Le régime collectif de retraite supplémentaire est ainsi susceptible d'assurer aux bénéficiaires ayant au moins 20 ans d'ancienneté dans le groupe EssilorLuxottica une rente de retraite supplémentaire maximum de 25 % de leur rémunération de référence (contre un maximum de 45 % prévu par le Code AFEF-MEDEF). L'augmentation des droits potentiels est donc au maximum de 1,25 % par année (contre un maximum de 3 % prévu par la loi).

Au cas particulier de Monsieur Hubert Sagnières, compte tenu de son ancienneté dans le groupe EssilorLuxottica qui s'élèvera à 30 années au 31 décembre 2018, le calcul théorique de la rente annuelle dont il bénéficierait à cette date serait de 25 % de la moyenne de la rémunération effectivement perçue au cours des exercices 2016, 2017 et 2018.

Monsieur Hubert Sagnières a atteint 20 ans d'ancienneté dans le groupe EssilorLuxottica au 1^{er} janvier 2009 soit avant sa nomination en qualité de dirigeant social du groupe EssilorLuxottica. Il n'a dès lors acquis aucun droit supplémentaire depuis ces dates. Les engagements de retraite qui lui sont applicables ne sont donc pas soumis à la procédure prévue à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce tel qu'issu de la loi « Macron » du 6 août 2015. En conséquence, aucune condition de performance n'est, à ce titre, requise.

2. Régime collectif de retraite à cotisations définies

Au même titre que l'ensemble du collège des cadres, Monsieur Hubert Sagnières bénéficie du régime de retraite à cotisations définies appliqué au sein de la Société.

La retraite à cotisations définies est basée sur un taux unique de cotisations employeur actuellement fixé à 1 % de la rémunération brute perçue.

3. Régime collectif de prévoyance

Au même titre que l'ensemble du collège des cadres, Monsieur Hubert Sagnières bénéficie du régime de prévoyance appliqué au sein de la Société.

Ce régime offre des garanties de maintien de salaire total ou partiel en cas d'arrêt de travail ou d'invalidité. À titre d'exemple, la garantie en cas d'incapacité temporaire de travail est ainsi égale à 30 % du salaire Tranche A et 80 % du salaire Tranches B et C.

En outre, il prévoit le versement de capitaux décès majorés ou, au choix du bénéficiaire, de capitaux décès inférieurs et de rentes de conjoint ou de rente éducation. À titre d'exemple, la garantie en cas de décès sans rentes est égale à 350 % du salaire pour un salarié marié sans enfant à charge.

Les cotisations sont égales à 1,50 % de la Tranche A et 1,56 % de la Tranche B du salaire limité à 8 plafonds de la Sécurité sociale et financées à 100 % par l'employeur.

4. Régime collectif de remboursement de frais de santé

Au même titre que l'ensemble du collège des cadres, Monsieur Hubert Sagnières bénéficie du régime de remboursement des frais de santé appliqué au sein de la Société.

Ce régime offre un remboursement de frais de santé complémentaires à ceux de la Sécurité sociale, notamment pour les dépenses d'hospitalisation, d'optique ou dentaire.

Les cotisations sont égales à 2,62 % des Tranches A et B, la Tranche B étant limitée à un plafond annuel Sécurité sociale. Le financement employeur est égal à 78 % sur la Tranche A et 60 % sur la tranche B.

5. Indemnité de départ

Le mécanisme mis en place au titre de la rupture de son contrat de travail préalablement à la date de rapprochement avec Luxottica a été maintenu au bénéfice de Monsieur Hubert Sagnières. Un avenant a été conclu le 26 juillet 2018 afin de mettre en cohérence l'assiette de calcul de l'indemnité avec la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux approuvées par l'Assemblée Générale de la Société le 29 novembre 2018, laquelle a été adaptée au contexte du nouveau groupe EssilorLuxottica. Cet avenant a été autorisé par votre Conseil d'administration d'Essilor International (SAS) le 7 juin 2018.

Il est rappelé que la filialisation des activités d'Essilor a entraîné le transfert automatique à la filiale Essilor International (SAS) du contrat de travail suspendu de Monsieur Hubert Sagnières avec effet au 1^{er} novembre 2017.

Le contrat de travail, actuellement suspendu, et tel que modifié par avenant en date du 26 juillet 2018, prévoit que l'indemnité est plafonnée à deux années de rémunérations monétaires (correspondant à la moyenne des rémunérations fixe et variable annuelles perçues au cours des trois dernières années précédant le départ).

Ainsi, dans le cas particulier d'Hubert Sagnières, qui bénéficie d'un contrat de travail suspendu, une indemnité de rupture peut être versée si, suite à la cessation de son mandat social, son contrat de travail venait à être rompu à l'initiative de la Société dans l'année qui suit sa réactivation, sauf faute lourde ou grave, sous réserve du respect des conditions suivantes :

- son indemnité de rupture est en tout état de cause plafonnée à deux ans de rémunération monétaire effectivement perçue au cours des trois dernières années précédant la date de notification du départ ;

- la fraction de l'indemnité de rupture qui va au-delà de son indemnité légale ou de l'indemnité liée à la Convention collective est soumise aux conditions de performance suivantes :

- La performance est mesurée par la moyenne des taux de réalisation des objectifs servant de base au calcul de la rémunération annuelle variable brute au cours des trois (3) derniers exercices clos précédant la Rupture du Contrat de Travail (ci-après le « Taux de Performance ») au titre des mandats sociaux occupés au sein du Groupe et/ou du Contrat de Travail.
- Pour un taux moyen de performance supérieur ou égal à 50 %, l'indemnité est calculée strictement proportionnellement à ce taux dans la limite de 100 % (ex. : taux moyen de performance atteint 90 %, l'indemnité est payée à hauteur de 90 % de son montant).
- Pour un taux moyen de performance inférieur à 50 % aucune indemnité supplémentaire ne serait versée.

6. GSC

Monsieur Hubert Sagnières continue de bénéficier de la Garantie Sociale des Chefs et des dirigeants d'entreprise (GSC).

Motifs justifiant de leur intérêt pour la Société

En application de la loi, l'autorisation préalable donnée par votre Conseil d'administration a motivé l'intérêt des conventions et engagements pour la Société prévus par l'article L. 225-38 du Code de commerce comme suit :

- maintien du bénéfice des conventions et engagements dont Monsieur Hubert Sagnières bénéficiait précédemment au titre de ses fonctions de Président-Directeur Général de la Société ;
- considération faite de la gouvernance d'EssilorLuxottica dirigée par un Président-Directeur Général et un Vice-Président-Directeur Général Délégué dotés de pouvoirs égaux, le Conseil d'administration, a fait application du principe approuvé par le Conseil du 1^{er} octobre 2018 suivant lequel le Président-Directeur Général et le Vice-Président-Directeur Général Délégué bénéficient d'une rémunération strictement identique ;
- poursuite de la même politique mise en œuvre dans la Société en attribuant aux mandataires sociaux un niveau d'avantages sociaux similaire à celui accordé aux cadres dirigeants.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

a) Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention conclue entre votre Société et Monsieur Olivier Pécoux, Directeur Général du groupe Rothschild & Co et administrateur de votre Société

Lors de sa séance du 15 janvier 2017, votre Conseil d'administration a autorisé la conclusion d'un contrat de mandat avec la banque Rothschild & Cie à l'effet de négocier les termes et conditions du rapprochement avec le groupe Luxottica. Les conditions d'intervention de la banque Rothschild & Cie sont des conditions de marché habituelles et d'usage dans ce type de mandat. Aucune rémunération n'a été versée en 2016 et 2017, la commission n'étant due que si le projet de rapprochement avec Luxottica aboutissait.

Compte tenu de la réalisation du projet de rapprochement entre Essilor et Luxottica effectif le 1^{er} octobre 2018 et en application des termes et conditions fixées par la convention de mandat, la rémunération due au titre de la présente convention d'un montant TTC de 24 108 735 euros a été payée en janvier 2019.

b) Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Conventions conclues entre votre Société et Monsieur Hubert Sagnières, Président-Directeur Général d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) jusqu'au 1^{er} octobre 2018

1. Suspension du contrat de travail

Votre Conseil d'administration dans sa séance du 26 novembre 2009 a autorisé la suspension du contrat de travail de Monsieur Hubert Sagnières à compter du 1^{er} janvier 2010 à l'occasion de sa nomination en tant que Directeur Général de votre Société.

2. Indemnité de cessation de fonction

Monsieur Hubert Sagnières bénéficie au titre d'une clause de son contrat de travail suspendu pendant l'exercice de son mandat social, d'une indemnité de départ contractuelle. Cet engagement qui a été autorisé par votre Conseil d'administration du 4 mars 2009 et réitéré le 3 mars 2010 a fait l'objet d'une résolution approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2017 en application de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce.

3. Régime de retraite supplémentaire

Monsieur Hubert Sagnières bénéficie du régime de retraite supplémentaire à prestations définies en vigueur au sein de votre Société dans les mêmes conditions que celles applicables à la catégorie de salarié à laquelle il est assimilé pour la fixation des avantages sociaux et autres éléments accessoires de sa rémunération. Cet engagement a été autorisé par votre Conseil d'administration du 26 novembre 2009.

Les engagements pris à l'égard de Monsieur Hubert Sagnières ont été confirmés en tant que de besoin par votre Conseil d'administration de EssilorLuxottica lors de sa réunion du 29 novembre 2018 et ce dans le prolongement de sa nomination en qualité de Vice-Président-Directeur Général délégué de votre Société (voir ci-avant).

Conventions conclues entre votre Société et Monsieur Laurent Vacherot, Directeur Général Délégué d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) jusqu'au 1^{er} octobre 2018, date de fin de son mandat

1. Avenant au contrat de travail de Monsieur Laurent Vacherot formalisant les termes et conditions de la suspension de son contrat de travail et de l'indemnité de cessation de fonction qui lui serait octroyée dans certains cas de rupture dudit contrat

Votre Conseil d'administration dans sa séance du 6 décembre 2016 a autorisé, à l'occasion de la nomination de Monsieur Laurent Vacherot en tant que Directeur Général Délégué, la modification de son contrat de travail. Cet avenant formalise les termes et conditions de la suspension de son contrat de travail et de l'indemnité de cessation de fonction qui lui serait octroyée dans certains cas de rupture dudit contrat. Cette convention, conforme aux pratiques de marché, a été autorisée en application de l'article L.225-42-1 du Code de commerce. Il est précisé :

- concernant la suspension du contrat de travail que la politique du Groupe est de procéder à sa suspension lorsqu'un salarié, ayant au moins 10 ans d'ancienneté au sein de la Société, est promu aux fonctions de dirigeant mandataire social ;
- s'agissant de l'indemnité de cessation de fonction en cas de rupture du contrat de travail du fait de la Société (hors faute grave ou lourde) : les conditions d'octroi de l'indemnité de cessation de fonction, son montant maximal ainsi que

ses modalités de calcul ont été définies conformément aux recommandations figurant dans le Code de gouvernance des sociétés cotées AFEP-MEDEF. Le montant de l'indemnité de cessation de fonction serait équivalent à deux années de rémunération contractuelle (montant maximum de 2 713 000 euros) étant précisé que l'assiette de l'indemnité sera basée sur la rémunération en vigueur au moment de la suspension du contrat de travail.

Cet engagement a été ratifié par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017 et du 24 avril 2018.

2. Continuité du régime de retraite à prestations définies dont Monsieur Laurent Vacherot bénéficiait déjà en sa qualité de salarié

Votre Conseil d'administration dans sa séance du 6 décembre 2016 a autorisé, à l'occasion de la nomination de Monsieur Laurent Vacherot en tant que Directeur Général Délégué, le maintien du régime de retraite à prestations définies dont il bénéficiait déjà en sa qualité de salarié de votre Société, conformément aux pratiques de marché.

Les droits potentiels de retraite de Monsieur Laurent Vacherot, au titre de cette retraite supplémentaire, sont plafonnés depuis le 2 décembre 2011 et, qu'en l'absence d'accroissement possible desdits droits au titre de son mandat de Directeur Général Délégué, l'octroi de l'engagement de retraite à prestations définies est soumis au seul alinéa premier de l'article L.225-42-1 du Code de commerce et n'est donc pas soumis à la loi Macron. Cet engagement a été ratifié par l'Assemblée Générale du 11 mai 2017 et du 24 avril 2018.

Les engagements pris à l'égard de Monsieur Laurent Vacherot au titre de son mandat de Directeur Général de la Société et notamment ceux relatifs à la suspension de son contrat de travail, l'éligibilité à une indemnité de cessation des fonctions au titre d'une clause de son contrat de travail suspendu et le régime de retraite supplémentaire n'ont donné lieu à aucun acte d'exécution au cours de l'exercice 2018. Le mandat de Monsieur Laurent Vacherot a pris fin à la date du rapprochement avec Luxottica le 1^{er} octobre 2018. Ce dernier n'est donc plus dirigeant mandataire social de la Société depuis cette date.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 29 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Olivier Lotz

Cédric Le Gal

MAZARS

Daniel Escudeiro

Jean-Luc Barlet



BOLON

EYEWEAR

Hailey Bieber

CHAPITRE

3

ÉTATS FINANCIERS

3.1	COMMENTAIRES SUR LE RÉSULTAT ET LA SITUATION FINANCIÈRE	163	3.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES INFORMATIONS FINANCIÈRES <i>PRO FORMA</i> NON AUDITÉES	266
3.1.1	Compte de résultat	163			
3.1.2	Bilan et flux de trésorerie d'EssilorLuxottica	167			
3.2	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	168	3.8	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX	267
3.2.1	Évolutions récentes	168			
3.2.2	Événements survenus depuis la clôture de l'exercice	168	3.9	COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ESSILORLUXOTTICA ANCIENNEMENT NOMMÉE ESSILOR INTERNATIONAL (COMPAGNIE GÉNÉRALE D'OPTIQUE)	268
3.2.3	Perspectives 2019	168	3.9.1	Principales données au 31 décembre 2018	268
3.2.4	Perspectives de moyen terme	168	3.9.2	Compte de résultat au 31 décembre 2018	268
3.3	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DU GROUPE	169	3.9.3	Bilan au 31 décembre 2018	269
3.3.1	Compte de résultat consolidé	169	3.9.4	Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2018	270
3.3.2	État du résultat global consolidé	170	3.10	NOTES AUX COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ESSILORLUXOTTICA	271
3.3.3	État de la situation financière consolidée	171			
3.3.4	Tableau de variation des capitaux propres consolidés	172	3.11	AUTRES INFORMATIONS RELATIVES AUX ÉTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ ESSILORLUXOTTICA	288
3.3.5	Tableau des flux de trésorerie consolidés	175	3.11.1	Dépenses somptuaires	288
3.4	NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS DU GROUPE	176	3.11.2	Délais de paiement des fournisseurs et des clients	288
3.5	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	247	3.11.3	Résultats (et autres éléments caractéristiques) des cinq derniers exercices	289
3.6	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES <i>PRO FORMA</i> NON AUDITÉES	252	3.12	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ESSILORLUXOTTICA	290

Résultats 2018



Compte de résultat consolidé *pro forma* ⁽¹⁾ ajusté ⁽²⁾

<i>En millions d'euros</i>	2018 Ajusté⁽²⁾	2017 Ajusté⁽²⁾	Variation
Chiffre d'affaires	16 160	16 349	-1,2%
Résultat opérationnel	2 572	2 703	-4,8%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>15,90%</i>	<i>16,50%</i>	<i>--</i>
Résultat net	1 871	1 904	-1,7%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	<i>11,60%</i>	<i>11,60%</i>	<i>--</i>

(1) Compte de résultat consolidé *pro forma* sur une base de 12 mois pour Essilor et Luxottica.

(2) Les résultats 2018 et 2017 sont ajustés conformément aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées. Les comptes publiés et la réconciliation des comptes publiés aux comptes ajustés sont présentés dans les informations financières consolidées *pro forma* non auditées. La liste des ajustements est disponible dans le paragraphe *Indicateurs ajustés* de la rubrique 3.1.1.



Date des dernières informations financières

Les dernières informations financières vérifiées sont celles relatives aux exercices 2017 et 2018 (périodes du 1^{er} janvier au 31 décembre).

Informations financières sélectionnées pour périodes intermédiaires

Le Groupe a choisi de ne pas reprendre dans ce document les informations financières relatives aux périodes intermédiaires.



Documents inclus par référence

En application de l'article 28 du Règlement (CE) n°809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence:

- les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016 et le Rapport des Contrôleurs légaux sur les états financiers consolidés relatifs à l'exercice, figurant respectivement aux pages 110 à 163 et 164 du document de référence de l'exercice 2016, déposé auprès de l'AMF le 30 mars 2017 sous le n° D.17-0264.
- les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017 et le Rapport des Contrôleurs légaux sur les états financiers consolidés relatifs à l'exercice, figurant respectivement aux pages 187 à 190 du document de référence de l'exercice 2017, déposé auprès de l'AMF le 27 mars 2018 sous le n° D.18-0193.

3.1 Commentaires sur le résultat et la situation financière

3.1.1 Compte de résultat

Compte de résultat consolidé publié d'EssilorLuxottica

En millions d'euros	2018	2017	Variation
Chiffre d'affaires	10 799	9 184	+ 17,6 %
Marge brute	6 836	5 962	+ 14,7 %
En % du chiffre d'affaires	63,3 %	64,9 %	-
Charges opérationnelles	(5 478)	(4 616)	+ 18,7 %
Résultat opérationnel	1 358	1 347	+ 0,8 %
En % du chiffre d'affaires	12,6 %	14,7 %	-
Résultat financier	(63)	(91)	- 30,8 %
Quote-part des sociétés mises en équivalence	-	1	-
Résultat avant impôt	1 295	1 257	+ 3,0 %
Impôt sur les résultats	(139)	(215)	- 35,4 %
Taux d'impôt effectif	10,7 %	17,1 %	-
Résultat net	1 156	1 042	+ 10,9 %
En % du chiffre d'affaires	10,7 %	11,3 %	-

En conséquence du rapprochement entre Essilor et Luxottica, les états financiers consolidés présentent la structure suivante :

États financiers	Exercice clos au 31 décembre 2017	Exercice clos au 31 décembre 2018
Compte de résultat	Luxottica, exercice annuel (janv.-déc.)	Luxottica, exercice annuel (janv.-déc.) Essilor, dernier trimestre (oct.-déc.)
État de la situation financière	Luxottica, coût historique	Luxottica, coût historique Essilor, juste valeur au 1 ^{er} octobre et mouvements ultérieurs

En conséquence, les informations comparatives présentées pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 dans les états financiers consolidés 2018 ne sont pas totalement comparables. Ainsi, l'information financière considérée comme pertinente pour commenter les performances du Groupe est basée sur l'information financière consolidée *pro forma* non auditée. Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été produites dans l'objectif de fournir une information comparative pour l'exercice clos le 31 décembre 2017 et l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Les tableaux de réconciliation entre le compte de résultat consolidé publié, le compte de résultat consolidé *pro forma* et le compte de résultat consolidé *pro forma* ajusté figurent dans la rubrique 3.6 du présent Document de Référence. Les commentaires sur le compte de résultat consolidé *pro forma* ajusté figurent ci-après.

Compte de résultat consolidé *pro forma*⁽¹⁾ ajusté⁽²⁾ d'EssilorLuxottica

Remarques

(1) Compte de résultat consolidé *pro forma* sur une base de 12 mois pour Essilor et Luxottica. Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été préparées à titre illustratif seulement et ne tiennent pas compte des résultats d'exploitation qu'EssilorLuxottica aurait obtenus si l'Apport s'était effectivement réalisé le 1^{er} janvier 2018 ou le 1^{er} janvier 2017. Rien ne garantit que les hypothèses retenues pour préparer ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées soient exactes, ni que les tendances indiquées dans ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées soient représentatives des résultats ou de la performance d'EssilorLuxottica pour l'avenir. Par conséquent, les résultats d'EssilorLuxottica

pour l'avenir peuvent différer considérablement de ceux présentés dans ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

(2) Les résultats 2018 et 2017 sont ajustés conformément aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées. Les comptes publiés et la réconciliation des comptes publiés aux comptes ajustés sont inclus dans les informations financières consolidées *pro forma* non auditées. La liste des ajustements est disponible dans le paragraphe *Indicateurs ajustés* ci-après.

(3) Chiffres à taux de change constants : calculés sur la base des taux de change moyens de la même période de l'année précédente.

En millions d'euros (à taux de change réels)	2017				2018				Variation 2018 vs. 2017
	Essilor ajusté ⁽²⁾	Luxottica ajusté ⁽²⁾	Élimination des opérations intra- groupe	EssilorLuxottica <i>Pro forma</i> ⁽¹⁾ ajusté ⁽²⁾	Essilor ajusté ⁽²⁾	Luxottica ajusté ⁽²⁾	Élimination des opérations intra- groupe	EssilorLuxottica <i>Pro forma</i> ⁽¹⁾ ajusté ⁽²⁾	
Chiffre d'affaires	7 402	9 184	(237)	16 349	7 460	8 929	(228)	16 160	- 1,2 %
Coût des ventes	(3 096)	(3 164)	225	(6 035)	(3 088)	(3 125)	225	(5 988)	- 0,8 %
MARGE BRUTE	4 306	6 020	(13)	10 314	4 372	5 804	(4)	10 172	- 1,4 %
En % du chiffre d'affaires	58,2 %	65,5 %		63,1 %	58,6 %	65,0 %		62,9 %	
Charges d'exploitation	(3 031)	(4 580)	0	(7 611)	(3 139)	(4 461)	0	(7 600)	- 0,1 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 275	1 440	(13)	2 702	1 233	1 343	(4)	2 572	- 4,8 %
En % du chiffre d'affaires	17,2 %	15,7 %		16,5 %	16,5 %	15,0 %		15,9 %	
Résultat financier	(60)	(61)	-	(121)	(56)	(50)	-	(106)	- 12,8 %
Quote-part des sociétés mises en équivalence	-	1	(1)	0	-	1	(1)	(0)	n.c.
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	1 215	1 380	(14)	2 581	1 177	1 294	(5)	2 466	- 4,5 %
En % du chiffre d'affaires	16,4 %	15,0 %		15,8 %	15,8 %	14,5 %		15,3 %	
Impôt sur les résultats	(273)	(407)	3	(677)	(254)	(343)	1	(595)	- 12,2 %
RÉSULTAT NET	942	973	(11)	1 904	923	951	(3)	1 871	- 1,7 %
Taux d'impôt effectif	- 22,5 %	- 29,5 %		- 26,3 %	- 21,6 %	- 26,5 %		- 24,1 %	

En 2018, le chiffre d'affaires *pro forma*⁽¹⁾ d'EssilorLuxottica s'est élevé à 16 160 millions d'euros, en croissance de 3,2 % à taux de change constants⁽³⁾. Essilor et Luxottica ont tous deux contribué à cette hausse. L'activité a augmenté dans toutes les régions, validant les initiatives stratégiques et les projets de croissance engagés. La marge brute *pro forma*⁽¹⁾ ajustée⁽²⁾ a montré une légère érosion à 62,9 % du chiffre d'affaires. Le résultat opérationnel *pro forma*⁽¹⁾ ajusté⁽²⁾ a atteint 2 572 millions d'euros, en hausse de 1,2 % à taux de change constants⁽³⁾. La marge opérationnelle *pro forma*⁽¹⁾ ajustée⁽²⁾ s'est établie à 15,9 % du chiffre d'affaires, soit une quasi-stabilité à taux de change constants⁽³⁾. Le résultat net *pro forma*⁽¹⁾ ajusté⁽²⁾ s'est inscrit en baisse de 1,7 % à 1 871 millions d'euros. Le résultat net s'est maintenu à 11,6 % du chiffre d'affaires.

Résultats d'Essilor pour l'exercice 2018

Remarques

- (a) **Croissance organique / Croissance en base homogène** : Croissance à taux de change et à périmètre constants. Se reporter à la définition figurant en note 2.4. des états financiers consolidés inclus dans le Document de référence 2017 d'Essilor.
- (b) Pour obtenir la définition des chiffres ajustés de 2017 et 2018, veuillez vous référer au paragraphe *Indicateurs ajustés* ci-après.

Le chiffre d'affaires d'Essilor s'élève à 7 459 millions d'euros en 2018, en hausse de 5,1 % à taux de change constants, dont 4,6 % en base homogène ^(a).

Le taux de marge brute progresse de 58,2 % à 58,6 % du chiffre d'affaires et la marge brute a atteint 4 372 millions d'euros. Elle a bénéficié de gains d'efficacité, de l'évolution favorable du mix produit, notamment lié à la bonne croissance des verres de marques Transitions®, Varilux®, Crizal® et Eyezen™, ainsi que de l'impact positif des nouveaux produits, dont le verre antireflet Crizal® Sapphire 360°™ et la finalisation du déploiement du verre progressif Varilux® X Series™.

En base *pro forma*, le résultat opérationnel ajusté ^(b) s'établit à 1 233 millions d'euros, soit 16,5 % du chiffre d'affaires (contre 17,2 % en 2017). Ce recul traduit une progression des coûts de commercialisation visant à améliorer la qualité de service ainsi que la hausse de dépenses de publicité et de marketing. Ces dernières ont permis, d'une part, d'accompagner la

croissance rapide des activités e-commerce, notamment l'acquisition de nouveaux clients, et, d'autre part, les efforts de promotion de la marque Transitions® et de l'activité verres de prescription aux États-Unis. Enfin, le Groupe a intensifié ses investissements dans de nouveaux segments porteurs, tels que les programmes de gestion de la myopie, et renforcé ses initiatives autour de la mission et des activités « 2.5 New Vision Generation™ ».

Le taux effectif d'impôt affiche une baisse de 90 points de base à 21,6 %. Il bénéficie de la suppression de la taxe sur les dividendes ainsi que d'un mix géographique favorable.

Le résultat net ajusté ^(b) du Groupe s'est élevé à 923 millions d'euros contre 942 millions en 2017.

Le *cash-flow* libre atteint 906 millions d'euros, soit un niveau légèrement inférieur à celui de 2017. Hors effet de change, il est en hausse de 2 %.

Résultats de Luxottica pour l'exercice 2018

Remarques

- (1) Les chiffres à taux de change constant ont été calculés à l'aide de la moyenne des taux de change en vigueur au cours de la période correspondante durant l'exercice précédent.
- (2) Pour obtenir la définition des chiffres ajustés de 2017 et 2018, veuillez vous référer au paragraphe *Indicateurs ajustés* ci-après.

En 2018, le chiffre d'affaires de Luxottica a atteint 8 929 millions d'euros, en hausse de 1,5 % à taux de change constants ⁽¹⁾ (- 2,8 % à taux de change réels) avec une accélération du chiffre d'affaires net au second semestre de l'année, grâce à l'amélioration progressive des activités de gros en Europe.

La bonne tenue du mix-prix et la maîtrise des coûts ont contribué positivement aux résultats de 2018. Ce point mérite d'autant plus d'être souligné que ces résultats ont été obtenus malgré une moindre contribution des volumes en raison du changement de la stratégie de distribution de Luxottica dans les régions clés. Le changement de stratégie visait à promouvoir la qualité des ventes, la cohérence et la transparence des politiques commerciales ainsi qu'une relation plus directe avec les consommateurs.

Les deux divisions de Luxottica ont contribué aux résultats commerciaux positifs de l'année. Le segment du commerce de gros a montré une forte accélération au cours du second semestre de l'année et le segment de la vente de détail a confirmé une croissance soutenue.

Le résultat d'exploitation de la société sur une base ajustée ⁽²⁾ affichait une baisse de 6,8 % à 1 343 millions d'euros en 2018 (+ 1,2 % à taux de change constants ⁽¹⁾), avec une marge d'exploitation ajustée ⁽²⁾ à 15,1 % en baisse de 60 points de base (stable à taux de change constants ⁽¹⁾). La marge d'exploitation ajustée ⁽²⁾ de la division du commerce de gros

était de 22,6 % en baisse de 60 points de base (+ 40 points de base à taux de change constants ⁽¹⁾). La marge d'exploitation ajustée ⁽²⁾ de la division vente de détail a reculé de 20 points de base (+ 20 points de base à taux de change constants ⁽¹⁾) et s'élevait à 14,6 %.

En 2018, le résultat net ajusté ⁽²⁾ a atteint 951 millions d'euros, en baisse de 2,0 % par rapport au niveau record de l'année dernière. À taux de change constants ⁽¹⁾, le résultat net ajusté ⁽²⁾ est supérieur à 1 milliard d'euros en croissance de 6,7 %. En 2017, le résultat net avait bénéficié de revenus non récurrents liés à l'accord de Luxottica sur le « Patent Box » italien couvrant les années 2015 et 2016 et à l'impact de la réforme fiscale américaine. En excluant, des résultats 2017, l'impact de 159 millions d'euros provenant de ces éléments non récurrents, la marge nette de l'exercice 2018 serait en hausse de 90 points de base, grâce à une gestion commerciale et financière efficace. Pour la deuxième année consécutive, en 2018, la marge nette a dépassé le seuil de 10 %.

La génération de flux de trésorerie disponibles s'est élevée à 923 millions d'euros pour la période de douze mois se terminant le 31 décembre 2018 ; sans les fluctuations du taux de change ⁽¹⁾, elle aurait été d'environ 1,1 milliard d'euros. L'endettement net au 31 décembre 2018 a atteint 428 millions d'euros, en baisse d'environ 42 % par rapport à la même période de l'an dernier, ce qui a permis l'abaissement du ratio de dette nette sur EBITDA ajusté ⁽²⁾ à 0,2x.

Indicateurs ajustés

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 périodes précédentes, 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 : la *Marge brute*, les *Charges d'exploitation*, le *Résultat opérationnel*, le *Résultat avant impôt* et le *Résultat net*.

Par ailleurs, afin de prendre en considération le Rapprochement EL intervenu en 2018, les indicateurs ajustés pour les années 2017 et 2018 sont présentés sur une base *pro forma*. Le détail des indicateurs *pro forma* ajustés ainsi que la réconciliation avec les indicateurs *pro forma* les plus comparables sont disponibles dans les informations financières consolidées *pro forma* non auditées (voir rubrique 3.6).

En 2017 et 2018, les indicateurs *pro forma* ajustés ne tiennent pas compte : (i) des impacts supplémentaires liés à l'allocation du coût d'acquisition relatif au Rapprochement EL ; et (ii) les 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.

Pour l'exercice 2018

- Un *Coût des ventes* non récurrent de 27 millions d'euros relatif à des charges de restructuration et de réorganisation engagées par Luxottica.
- Des *Frais de commercialisation* non récurrents de 7 millions d'euros relatifs à des charges de restructuration et de réorganisation engagées par Luxottica.
- Des *Frais généraux et administratifs* non récurrents de 271 millions d'euros, relatifs aux éléments suivants :
 - des coûts de transaction associés à l'opération de Rapprochement EL pour 150 millions d'euros, dont 128 millions d'euros en 2017 (109 millions d'euros pour Essilor et 19 millions d'euros pour Luxottica) et 22 millions d'euros en 2018 (11 millions d'euros pour Essilor et 11 millions d'euros pour Luxottica) ;

- une charge non récurrente de 77 millions d'euros liée à la suppression des conditions de performance pour les plans de rémunération en actions de 2015 et 2016, telle que validée par l'Assemblée Générale d'Essilor en mai 2017, minorée de l'ajustement de 5 millions d'euros relatif à la réévaluation des rémunérations en actions d'Essilor ;
- des charges de restructuration et de réorganisation pour 49 millions d'euros (dont 33 millions d'euros pour Essilor et 16 millions d'euros pour Luxottica).
- Des charges non récurrentes de 36 millions d'euros comptabilisées dans les *Autres produits / (Charges)* et comportant notamment :
 - une perte de valeur de 5 millions d'euros suite à la demande des autorités de la concurrence turques, qui avaient posé la cession de la filiale turque du groupe Essilor intervenant dans la distribution de montures et des lunettes de soleil comme condition à leur autorisation de réaliser le Rapprochement EL ;
 - une perte nette liée à la modification de la méthode de consolidation d'une entité, pour 24 millions d'euros ;
 - un effet négatif net de 5 millions d'euros d'autres opérations non récurrentes pour Essilor ;
 - la distribution d'une prime non récurrente aux salariés d'Essilor en France, à hauteur de 2 millions d'euros.
- Le *Coût de l'endettement financier net* a été réévalué à hauteur de 5 millions d'euros au titre d'une charge financière non récurrente liée au remboursement anticipé des dettes financières du groupe Luxottica.
- L'*Impôt sur le résultat* a été réévalué à hauteur de (72) millions d'euros au titre des impacts fiscaux induits par les ajustements décrits ci-dessus, pour (25) millions d'euros, et d'un produit d'impôt non récurrent de (47) millions d'euros enregistrés par Essilor.

Pour l'exercice 2017

- Un *Coût des ventes* non récurrent de 58 millions d'euros relatif à des charges de restructuration et de réorganisation engagées par Luxottica.
- Des *Frais de commercialisation* non récurrents de 38 millions d'euros relatifs à des charges de restructuration et de réorganisation engagées par Luxottica.
- Des *Frais généraux et administratifs* non récurrents de 259 millions d'euros, relatifs aux éléments suivants :
 - des coûts de transaction associés à l'opération de Rapprochement EL, pour 150 millions d'euros, dont 128 millions d'euros en 2017 (109 millions d'euros pour Essilor et 19 millions d'euros pour Luxottica) et 22 millions d'euros en 2018 (11 millions d'euros pour Essilor et 11 millions d'euros pour Luxottica) ;
 - des charges non récurrentes de 45 millions d'euros liées à la suppression des conditions de performance pour les plans de rémunération en actions de 2015 et 2016, telle que validée par l'Assemblée Générale d'Essilor en mai 2017, minorée de l'ajustement de 2 millions d'euros relatif à la réévaluation des rémunérations en actions d'Essilor ;
 - des charges de restructuration et de réorganisation pour 53 millions d'euros (dont 33 millions d'euros pour Essilor et 20 millions d'euros pour Luxottica) ;

- d'autres éléments, pour 13 millions d'euros, principalement liés à une contribution non récurrente à des programmes en rapport avec la mission d'Essilor visant à éradiquer la mauvaise vision dans le monde (5 millions d'euros) et aux indemnités de départ de certains hauts dirigeants de Luxottica (8 millions d'euros).
- Des produits et charges non récurrents nets pour (35) millions d'euros comptabilisés dans les *Autres produits / (charges) opérationnels*, comportant notamment les éléments suivants :
 - une plus-value de (57) millions d'euros sur la vente de deux biens immobiliers du Groupe (dont 9 millions d'euros pour Essilor et 49 millions d'euros pour Luxottica) ;
 - une contribution non récurrente de 14 millions d'euros à des programmes en rapport avec la mission d'Essilor visant à éradiquer la mauvaise vision dans le monde ;
 - d'autres éléments non récurrents à l'effet net négatif, à hauteur de 8 millions d'euros, pour Essilor.
- Le *Coût de l'endettement financier net* a été réévalué à hauteur de 30 millions d'euros au titre d'une charge financière non récurrente entraînée par le remboursement anticipé de certains emprunts de Luxottica.
- L'*Impôt sur le résultat* a été réévalué à hauteur de (345) millions d'euros, au titre des éléments suivants :
 - les impacts fiscaux issus des ajustements mentionnés ci-dessus, à hauteur de (94) millions d'euros ;
 - un produit d'impôt différé net non récurrent relatif à la réforme fiscale adoptée par le Congrès des États-Unis en décembre 2017, pour un total de (172) millions d'euros pour le Groupe (dont 73 millions d'euros pour Essilor et 99 millions d'euros pour Luxottica) ;
 - un avantage fiscal non récurrent de (60) millions d'euros relatif au régime fiscal favorable des brevets, suite à l'accord conclu entre Luxottica et l'Administration fiscale italienne en novembre 2017 ;

- un gain non récurrent, enregistré par Essilor, de (19) millions d'euros sur le remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes en France, net d'une contribution exceptionnelle.

Les indicateurs ajustés susmentionnés 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. Le Groupe estime que ces indicateurs ajustés (i) permettent à la direction et aux investisseurs de mesurer avec pertinence la performance opérationnelle du Groupe et de la comparer aux autres sociétés du même secteur, et (ii) donnent une information complémentaire sur les résultats, hors effet des événements inhabituels, occasionnels ou sans rapport avec les activités normales. Par ailleurs, les indicateurs ajustés ne peuvent pas être comparés aux agrégats utilisés par d'autres sociétés et pouvant porter des titres similaires.

L'information sur la génération de *cash-flow* libre est incluse dans ce document. La génération de *cash-flow* libre est un indicateur de performance qui n'est pas prévu par les normes IFRS ; le Groupe le considère utile pour la Direction et les investisseurs dans le but d'évaluer la performance opérationnelle en comparaison avec celles des autres sociétés du secteur. Le *cash-flow* libre ne doit pas être considéré de façon isolée ou en substitution des agrégats figurant dans les états financiers consolidés du Groupe établis conformément aux normes IFRS. Le *cash-flow* libre correspond au flux de trésorerie provenant des opérations moins les investissements corporels et incorporels.

Stratégie et facteurs influents

La Société n'a pas connaissance de stratégie ou de facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique pouvant influencer de manière significative, directement ou indirectement, sur ses opérations futures.

3.1.2 Bilan et flux de trésorerie d'EssilorLuxottica

Écart d'acquisition et actifs incorporels résultant du rapprochement entre Essilor et Luxottica

Les comptes consolidés d'EssilorLuxottica prennent en compte l'acquisition d'Essilor par Luxottica (« acquisition inversée »). Ainsi les actifs et passifs d'Essilor ont été évalués à la juste valeur à la date de la réalisation de l'apport des actions de Delfin (le 1^{er} octobre 2018). La différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris est présentée en écart d'acquisition (19,5 milliards d'euros). Les actifs incorporels, représentant 10,8 milliards d'euros, ont également été comptabilisés comme résultant du rapprochement. Ils incluent principalement les technologies, les appellations commerciales, les marques et les relations clients.

Dette nette

La méthode de calcul de la dette nette est expliquée dans la Note 22 (Dette financière) aux états financiers consolidés.

Au 31 décembre 2018, la dette nette du Groupe a atteint 1,9 milliard d'euros, contre 2,4 milliards d'euros à fin 2017, engendrant une réduction sensible de l'effet du levier financier. La dette nette à fin 2017 a été calculée sur la base des informations financières consolidées résumées *pro forma* non auditées disponibles dans l'Actualisation du document de référence 2017 publiée le 28 septembre 2018.

Cash-flow libre

Le *cash-flow* libre combiné du Groupe pour l'exercice 2018 a atteint 1 829 millions d'euros.

3.2 Informations sur les tendances

3.2.1 Évolutions récentes

La Société n'a pas connaissance de tendances ayant affecté la production, les ventes ou les stocks, ni les coûts ou les prix de vente depuis la fin du dernier exercice.

3.2.2 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice

Offre publique d'échange sur les actions Luxottica

Veuillez vous référer à la rubrique 1.7.1.

Acquisitions et partenariats

Aucune transaction significative.

Depuis le 1^{er} janvier, Essilor a poursuivi sa politique de partenariat avec des leaders locaux sur le marché de l'optique et a conclu deux transactions. Veuillez vous référer à la rubrique 1.7.3.4.

Événements survenus entre la date d'arrêté des comptes et la date de dépôt du Document de Référence

EssilorLuxottica a été informé le 27 mars 2019 par Delfin S.à.r.l. que Delfin a déposé une demande d'arbitrage auprès de la Chambre de Commerce Internationale à l'encontre d'Hubert Sagnières et d'EssilorLuxottica SA en lien avec des prétendues violations de l'Accord de Rapprochement daté du 15 janvier 2017 et visant à obtenir une injonction de se conformer à cet accord.

Concernant le litige opposant Essilor au Collège des Optométristes de l'Ontario, ainsi que celui des Opticiens (se référer à la section 1.8.3), la cour d'appel le 4 avril 2019 a annulé la précédente décision, confirmant la possibilité pour Essilor de livrer ses produits à domicile. Les Collèges pourraient se pourvoir.

3.2.3 Perspectives 2019

Remarques

⁽¹⁾ Les chiffres à taux de change constant sont calculés à l'aide de la moyenne des taux de change en vigueur au cours de la période correspondante durant l'exercice précédent.

⁽²⁾ Pour obtenir la définition des chiffres ajustés, veuillez vous référer au paragraphe *Indicateurs ajustés* de la section 3.1.1.

En 2019, le Groupe prévoit les performances suivantes, synergies incluses, et à taux de change constants ⁽¹⁾ :

- croissance du chiffre d'affaires : 3,5 % à 5,0 % ;
- croissance du résultat opérationnel ajusté ⁽²⁾ : 0,8 x à 1,2 x celle du chiffre d'affaires ;
- croissance du résultat net ajusté ⁽²⁾ : 1,0 x à 1,5 x celle du chiffre d'affaires.

3.2.4 Perspectives de moyen terme

EssilorLuxottica dispose d'un important potentiel de création de valeur à travers la génération de synergies de chiffre d'affaires et de coûts, dont le montant net est actuellement estimé entre 420 et 600 millions d'euros au niveau du résultat opérationnel dans les cinq ans à venir. Les synergies de chiffre d'affaires devraient se situer entre 200 et 300 millions d'euros, du fait de la capacité d'EssilorLuxottica à développer des produits innovants de haute qualité optimisant l'interaction entre montures et verres, ainsi qu'à mieux servir l'industrie grâce à une distribution plus large et à une plateforme logistique plus efficace. Les synergies de coûts sont estimées entre 220 et

300 millions d'euros du fait de l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, de la rationalisation des frais généraux et administratifs et des économies sur les achats. EssilorLuxottica vise une accélération des synergies lorsque le Groupe opérera dans une structure totalement intégrée.

Les questions de stratégie et d'intégration, ainsi que les sujets de gouvernance, sont en cours d'évaluation par les équipes d'Essilor International et de Luxottica, afin de garantir une fluidité dans la mise en œuvre du plan de synergies et de la stratégie de croissance d'EssilorLuxottica.

3.3 États financiers consolidés du Groupe

3.3.1 Compte de résultat consolidé

En millions d'euros	Notes	2018	Retraité 2017 ^(a)
Chiffre d'affaires	5	10 799	9 184
Coût des ventes		(3 963)	(3 222)
MARGE BRUTE		6 836	5 962
Frais de recherche et développement		(190)	(60)
Frais de commercialisation		(3 391)	(3 070)
Redevances		(157)	(164)
Frais de publicité et de marketing		(746)	(630)
Frais généraux et administratifs		(989)	(738)
Autres produits / (charges) opérationnels	6	(5)	45
TOTAL DES CHARGES OPÉRATIONNELLES		(5 478)	(4 616)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		1 358	1 347
Coût de l'endettement financier net	7	(54)	(81)
Autres produits / (charges) financiers	7	(9)	(10)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	12	-	1
RÉSULTAT AVANT IMPÔT		1 295	1 257
Impôts sur le résultat	8	(139)	(215)
RÉSULTAT NET		1 156	1 042
dont :			
• part du Groupe		1 087	1 040
• part des participations ne donnant pas le contrôle		69	2
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation :	9		
• de base		260 699 711	220 533 089
• dilué		266 246 307	220 662 106
Résultat net part du Groupe :	9		
• de base		4,17	4,72
• dilué		4,08	4,71

(a) Les données comparatives sont celles de Luxottica retraitées telles que décrit dans le paragraphe *Base de préparation des états financiers*.

3.3.2 État du résultat global consolidé

<i>En millions d'euros</i>	Notes	2018	Retraité 2017 ^(a)
RÉSULTAT NET		1 156	1 042
Éléments recyclables en résultat			
Couvertures de flux de trésorerie		(2)	-
Couvertures d'investissement net		-	-
Écarts de conversion		140	(589)
Impôts sur les éléments recyclables	8	1	-
TOTAL ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT		139	(589)
Éléments du résultat global non recyclables en résultat			
Écarts actuariels sur engagements de retraite	23	(18)	55
Impôts sur les éléments non recyclables	8	4	(49)
TOTAL ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT		(14)	6
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL, NET D'IMPÔTS		125	(583)
RÉSULTAT GLOBAL		1 281	460
dont :			
• part du Groupe		1 208	458
• part des participations ne donnant pas le contrôle		72	2

(a) Les données comparatives sont celles de Luxottica retraitées telles que décrit dans le paragraphe *Base de préparation des états financiers*.

3.3.3 État de la situation financière consolidée

Actif

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31 décembre 2018	Retraité 31 décembre 2017 ^(a)
Goodwill	10	23 241	3 608
Immobilisations incorporelles	10	11 873	1 246
Immobilisations corporelles	11	3 368	1 809
Titres mis en équivalence	12	22	4
Autres actifs non courants	13	390	92
Impôts différés actifs	14	336	130
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		39 230	6 889
Stocks et en cours	15	2 045	832
Créances clients	16	2 357	944
Créances d'impôt	17	128	66
Autres actifs courants	18	667	174
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	1 829	1 159
TOTAL ACTIFS COURANTS		7 025	3 175
Actifs destinés à être cédés	20	14	-
TOTAL DE L'ACTIF		46 269	10 064

(a) Les données comparatives sont celles de Luxottica retraitées telles que décrit dans le paragraphe *Base de préparation des états financiers*.

Passif

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31 décembre 2018	Retraité 31 décembre 2017 ^(a)
Capital	21	77	40
Primes d'émission	21	20 931	570
Actions propres	21	(92)	-
Autres réserves	21	10 821	4 158
Résultat net part du Groupe		1 087	1 040
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		32 823	5 808
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	21	438	6
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		33 262	5 814
Dettes financières à long terme	22	2 582	1 671
Avantages du personnel	23	459	122
Provisions non courantes	25	428	130
Autres passifs non courants	26	278	77
Impôts différés passifs	14	2 245	157
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		5 993	2 157
Dettes financières à court terme	22	1 184	228
Dettes fournisseurs	27	1 746	907
Dettes d'impôt	17	99	22
Provisions courantes	25	211	171
Autres passifs courants	28	3 775	765
TOTAL PASSIFS COURANTS		7 015	2 093
TOTAL DU PASSIF		46 269	10 064

(a) Les données comparatives sont celles de Luxottica retraitées telles que décrit dans le paragraphe *Base de préparation des états financiers*.

3.3.4 Tableau de variation des capitaux propres consolidés

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Primes d'émission	Actions propres	Écarts de conversion	Report à nouveau et autres réserves	Résultat net part du Groupe	Capitaux propres part du Groupe	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2017	29	563	(270)	365	4 238	851	5 776	6	5 782
Impacts de la première application d'IFRS 15	-	-	-	-	6	-	6	-	6
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2017 – RETRAITÉS ^(a)	29	563	(270)	365	4 244	851	5 782	6	5 788
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE – RETRAITÉ ^(a)	-	-	-	(589)	7	1 040	458	2	460
Émission d'actions ordinaires et variations de parts d'intérêts									
Acquisition de filiales ayant des participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variations de parts d'intérêts sans modification de contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres variations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Augmentation de capital réservée aux salariés et exercice d'options de souscription	-	7	-	-	-	-	7	-	7
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	1	-	1	-	1
Cession nette / (acquisition nette) d'actions propres	-	-	13	-	(13)	-	-	-	-
Affectation du résultat net	-	-	-	-	851	(851)	-	-	-
Dividendes distribués	-	-	-	-	(440)	-	(440)	(2)	(442)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2017 – RETRAITÉS ^(a)	29	570	(257)	(224)	4 650	1 040	5 808	6	5 814

(a) Les données comparatives sont celles de Luxottica retraitées telles que décrit dans le paragraphe *Base de préparation des états financiers*.

<i>En millions d'euros</i>	Capital	Primes d'émission	Actions propres	Écarts de conversion	Report à nouveau et autres réserves	Résultat net part du Groupe	Capitaux propres part du Groupe	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2018 – RETRAITÉS	29	570	(257)	(224)	4 650	1 040	5 808	6	5 814
Ajustements liés à l'acquisition inversée	11	-	257	-	(268)	-	-	-	-
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2018 – AJUSTÉS	40	570	-	(224)	4 382	1 040	5 808	6	5 814
RÉSULTAT GLOBAL DE LA PÉRIODE	-	-	-	135	(14)	1 087	1 208	72	1 281
Émission d'actions ordinaires et variations de parts d'intérêts									
Acquisition de filiales ayant des participations ne donnant pas le contrôle	25	13 149	(111)	-	12 539	-	25 602	2 679	28 281
Variations de parts d'intérêts sans modification de contrôle	12	7 188	-	-	(6 638)	-	562	(2 263)	(1 701)
Autres variations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	12	-	12	(48)	(36)
Augmentation de capital réservée aux salariés et exercice d'options de souscription	-	24	-	-	-	-	24	-	24
Paievements fondés sur des actions	-	-	-	-	76	-	76	-	76
Cession nette / (acquisition nette) d'actions propres	-	-	19	-	(4)	-	15	-	15
Affectation du résultat net	-	-	-	-	1 040	(1 040)	-	-	-
Dividendes distribués	-	-	-	-	(484)	-	(484)	(7)	(491)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018	77	20 931	(92)	(89)	10 910	1 087	32 823	438	33 262

Les capitaux propres au 1^{er} janvier 2018 sont ceux de Luxottica Group S.p.A. (ci-après « Luxottica »), à l'exception du capital social, ajusté rétrospectivement pour représenter le capital social d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) (ci-après « Essilor »). Les soldes des postes *Report à nouveau et autres réserves* et *Actions propres* ont également été ajustés en conséquence (pour davantage de détails, voir le paragraphe *Base de préparation des états financiers* et la Note 21 – Capitaux propres).

Le poste *Acquisition de filiales ayant des participations ne donnant pas le contrôle* prend en compte les impacts de l'**Apport** tel que défini dans les Notes aux états financiers consolidés du Groupe, c'est-à-dire l'apport à Essilor de la totalité de la participation de Delfin dans Luxottica Group S.p.A. en échange des nouvelles actions EssilorLuxottica (pour davantage de détails, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises, paragraphes 3.1.1 et 3.1.2). L'Apport est considéré comme l'acquisition inversée d'Essilor par Luxottica ayant les impacts suivants :

- comptabilisation de la contrepartie transférée au titre de l'acquisition d'Essilor dans les postes *Capital*, *Primes d'émission* et *Report à nouveau et autres réserves* ;

- comptabilisation des participations historiques d'Essilor ne donnant pas le contrôle à hauteur de leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net des filiales concernées ;
- reclassement des actionnaires de Luxottica hors Delfin en tant que participations ne donnant pas le contrôle sur la base de leur quote-part dans la valeur comptable de l'actif net de Luxottica ;
- comptabilisation des actions propres EssilorLuxottica pour 111 millions d'euros à la date de l'Apport.

Le poste *Variations de parts d'intérêts sans modification de contrôle* représente les effets de :

- l'offre d'échange obligatoire lancée par EssilorLuxottica au terme de l'Apport, à l'issue de laquelle les actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle ont échangé leurs actions Luxottica contre de nouvelles actions ordinaires EssilorLuxottica, la différence étant comptabilisée dans le poste *Report à nouveau et autres réserves* ;
- l'obligation qu'avait EssilorLuxottica, au 31 décembre 2018, de proposer une contrepartie en numéraire aux actionnaires restants de Luxottica en échange de leurs actions de cette société. Pour davantage de détails, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises, paragraphes 3.1.1 et 3.1.3.

3.3.5 Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>En millions d'euros</i>	Notes	2018	Retraité 2017 ^(a)
RÉSULTAT NET		1 156	1 042
Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles		759	541
Résultat des cessions d'actifs		2	(49)
Charges relatives aux paiements fondés sur des actions		76	1
Impôts sur le résultat	8	139	215
Résultat financier, net	7	63	91
Autres éléments sans incidence sur la trésorerie		30	42
Dotation (reprise) nette aux provisions		(173)	165
Variation du besoin en fonds de roulement		259	(24)
Impôts payés, net		(352)	(320)
Frais financiers payés, net		(78)	(101)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		1 881	1 603
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	11	(710)	(664)
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		-	100
Acquisition de filiales nette de la trésorerie acquise	3	753	(136)
Variation des autres actifs non financiers		(5)	-
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		38	(700)
Augmentation de capital		31	17
Cession nette / (acquisition nette) d'actions propres		15	-
Dividendes versés :			
• aux actionnaires du Groupe	21	(484)	(440)
• aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle	21	(7)	(2)
Opérations relatives aux participations ne donnant pas le contrôle		(13)	-
Émissions d'obligations (et placements privés)	22	-	500
Remboursement d'obligations (et placements privés)	22	(293)	(469)
Variations des dettes financières (à court et long terme)	22	(504)	(137)
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		(1 255)	(531)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		664	372
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	19	1 159	867
Incidence des variations des taux de change		5	(80)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE A LA CLÔTURE	19	1 829	1 159

(a) Les données comparatives sont celles de Luxottica retraitées telles que décrit dans le paragraphe *Base de préparation des états financiers*.

3

3.4 Notes aux états financiers consolidés du Groupe

NOTE 1	Principes comptables	179	NOTE 18	Autres actifs courants	218
NOTE 2	Nouvelles normes comptables	190	NOTE 19	Trésorerie et équivalents de trésorerie	218
NOTE 3	Regroupements d'entreprises	196	NOTE 20	Actifs destinés à être cédés	218
NOTE 4	Information par secteurs opérationnels	205	NOTE 21	Capitaux propres	219
NOTE 5	Chiffre d'affaires	207	NOTE 22	Dettes financières	222
NOTE 6	Produits et charges	208	NOTE 23	Avantages au personnel	225
NOTE 7	Produits et charges financiers	209	NOTE 24	Paiements fondés sur des actions	229
NOTE 8	Impôt sur le résultat	209	NOTE 25	Provisions (courantes et non courantes)	230
NOTE 9	Résultat par action	210	NOTE 26	Autres passifs non courants	232
NOTE 10	Goodwill et autres immobilisations incorporelles	211	NOTE 27	Dettes fournisseurs	232
NOTE 11	Immobilisations corporelles	214	NOTE 28	Autres passifs courants	232
NOTE 12	Participations dans les sociétés mises en équivalence	215	NOTE 29	Instruments financiers et gestion des risques	233
NOTE 13	Autres actifs non courants	215	NOTE 30	Engagements et passifs éventuels	238
NOTE 14	Impôts différés actifs et passifs	216	NOTE 31	Transactions avec les parties liées	239
NOTE 15	Stocks	217	NOTE 32	Gestion du capital	241
NOTE 16	Créances clients	217	NOTE 33	Honoraires des Commissaires aux comptes	241
NOTE 17	Créances et dettes d'impôt exigible	217	NOTE 34	Événements postérieurs à la clôture	242

Informations générales

EssilorLuxottica SA (ci-après « la Société », « EssilorLuxottica » ou, avec ses filiales « le Groupe ») est une société anonyme de droit français. La Direction Générale de la Société est située à Paris 8^e, 1-6 rue Paul-Cézanne, et son siège social à Charenton-le-Pont, 147, rue de Paris.

La Société est née du regroupement d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) SA (ci-après « Essilor » ou, avec ses filiales, « le Groupe Essilor ») et de Luxottica Group S.p.A. (ci-après « Luxottica » ou, avec ses filiales, « le Groupe Luxottica »), lequel regroupement est désigné ci-après comme « le Rapprochement EL ». Le Conseil d'administration de la Société qui s'est tenu le 1^{er} octobre 2018 a pris acte, entre

autres, du changement de raison sociale de la Société, qui d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) SA est devenue EssilorLuxottica SA.

Le Groupe est un acteur mondial de premier plan dans la conception, la fabrication et la distribution de verres ophtalmiques, de montures et de lunettes de soleil.

Les présents états financiers consolidés ont été préparés sous la responsabilité du Conseil d'administration et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires. Le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés de l'exercice 2018 le 7 mars 2019 et autorisé leur publication.

Base de préparation des états financiers

Conformément au Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés ont été préparés dans le respect des normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles que publiées par l'*International Accounting Standards Board* (« l'IASB ») et adoptées par l'Union européenne.

Les principes et normes comptables retenus pour établir les présents états financiers consolidés ont été appliqués pour toutes les périodes présentées, sauf en ce qui concerne les nouvelles normes et interprétations en vigueur pour les exercices comptables ouverts à partir du 1^{er} janvier 2018. Les données comparatives ont également fait l'objet de certains reclassements de présentation afin de les aligner sur la présentation des données de la période (se référer à la fin de la présente section).

Les présents états financiers consolidés se composent d'un compte de résultat consolidé, d'un état du résultat global consolidé, d'un état de la situation financière consolidée, d'un tableau de variation des capitaux propres consolidés, d'un tableau des flux de trésorerie consolidés et des notes afférentes aux états financiers consolidés.

Le Groupe présente son compte de résultat consolidé par fonction. Le Groupe présente ses actifs et passifs courants et non courants séparément dans l'état de sa situation financière consolidée. Cette présentation du compte de résultat consolidé et de l'état de la situation financière consolidée permet de présenter les

informations de manière pertinente. Le tableau des flux de trésorerie consolidés est préparé selon la méthode indirecte.

La monnaie fonctionnelle et de présentation du Groupe est l'euro. Les montants indiqués sont exprimés en millions d'euros, sauf mention contraire. Certains chiffres figurant dans le présent document, y compris des informations financières et certaines données opérationnelles, ont été arrondis.

Les états financiers sont établis selon le principe de continuité d'exploitation. La Direction considère qu'il n'existe aucun indicateur financier ou autre comportant des incertitudes significatives susceptibles de remettre en question la capacité du Groupe à faire face à ses obligations dans un avenir proche et, en particulier, au cours des douze prochains mois.

Les présents états financiers consolidés constituent les premiers états financiers du Groupe depuis le Rapprochement EL. Ce rapprochement, ainsi que ses impacts comptables, sont décrits en Note 3 – Regroupements d'entreprises.

Cette opération étant considérée comme une acquisition inversée au sens de la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*, les informations comparatives au 31 décembre 2017 proviennent des comptes de Luxottica, à l'exception du capital social, qui a été ajusté rétrospectivement pour représenter le capital de la Société. Les soldes des postes *Report à nouveau et autres réserves* et *Réserves pour actions propres* ont également été ajustés en conséquence.

Les états financiers consolidés présentent la structure suivante :

États financiers	Exercice clos au 31 décembre 2017	Exercice clos au 31 décembre 2018	
Compte de résultat			
Autres éléments du résultat global	Luxottica, exercice annuel ^(a) (janv.-déc.)	Luxottica, exercice annuel (janv.-déc.)	Essilor, dernier trimestre (oct.-déc.)
Flux de trésorerie			
État de la situation financière			
Variation des capitaux propres	Luxottica, coût historique ^(a)	Luxottica, coût historique	Essilor, juste valeur au 1 ^{er} octobre et mouvements ultérieurs

(a) Données retraitées pour tenir compte de la nouvelle norme comptable IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients* (voir la Note 2 – Nouvelles normes comptables) et de la finalisation de l'allocation du prix d'acquisition d'Oticas Carol (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises). Certains reclassements de présentation ont également été effectués afin d'harmoniser la présentation avec celle de la période en cours.

En conséquence, les informations comparatives présentées dans les états financiers consolidés 2018 ne sont pas totalement comparables.

Comme indiqué ci-dessus, certains reclassements des comptes de Luxottica au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017 ont été réalisés afin d'harmoniser la présentation avec celle de la période en cours. Les principaux reclassements sur le compte de résultat portent sur les éléments suivants :

- les frais de recherche et développement classés dans le *Coût des ventes* dans les états financiers consolidés publiés de Luxottica 2017 ont été reclassés au sein des charges d'exploitation en *Recherche et développement* pour 60 millions d'euros ;
- les amortissements des immobilisations incorporelles comptabilisées à l'occasion de regroupements d'entreprises, enregistrés en *Frais généraux et administratifs* dans les états financiers consolidés publiés de Luxottica 2017, ont été reclassés d'une part, en *Frais de commercialisation* pour 45 millions d'euros et, d'autre part, en *Frais de publicité et de marketing* pour 44 millions d'euros ;

- des charges de personnel classées en *Frais généraux et administratifs* dans les états financiers consolidés publiés de Luxottica 2017, ont été reclassées en *Frais de publicité et marketing* pour 56 millions d'euros ;
- d'autres produits et charges classés en dessous du *Résultat opérationnel* dans les états financiers consolidés publiés de Luxottica 2017, ont été reclassés dans les charges d'exploitation.
- Concernant la présentation du résultat financier, les *Produits financiers* étaient présentés séparément des *Charges financières* dans les états financiers consolidés publiés de Luxottica 2017, alors que dans les états financiers consolidés d'EssilorLuxottica le *Coût de l'endettement financier net* est présenté séparément des *Autres produits/(charges) financiers*.

La réconciliation entre le compte de résultat consolidé publié de Luxottica au 31 décembre 2017 et les données comparatives du compte de résultat consolidé publié d'EssilorLuxottica au 31 décembre 2018 se décompose comme suit :

En millions d'euros	2017 publié ^(a)	IFRS 15 ^(b)	Oticas Carol	Reclassement	2017 retraité
Chiffre d'affaires	9 157	27	-	-	9 184
Coût des ventes	(3 282)	-	-	60	(3 222)
MARGE BRUTE	5 875	27	-	60	5 962
Frais de recherche et développement	-	-	-	(60)	(60)
Frais de commercialisation	(3 026)	1	-	(45)	(3 070)
Redevances	(164)	-	-	-	(164)
Frais de publicité et de marketing	(502)	(27)	-	(101)	(630)
Frais généraux et administratifs	(883)	-	(1)	146	(738)
Autres produits / (charges) opérationnels	-	-	-	45	45
TOTAL DES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(4 575)	(26)	(1)	(15)	(4 616)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 301	1	(1)	45	1 347
Coût de l'endettement financier net	-	-	-	(81)	(81)
Autres produits / (charges) financiers	-	-	-	(10)	(10)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	1	1
Produits / (charges) financiers	(90)	-	-	90	-
Autres produits / (charges)	45	-	-	(45)	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	1 256	1	(1)	-	1 257
Impôts sur le résultat	(216)	1	-	-	(215)
RÉSULTAT NET	1 040	2	-	-	1 042

(a) Tel que publié dans les états financiers consolidés de Luxottica au 31 décembre 2017.

(b) Voir Note 2 - Nouvelles normes comptables.

Note 1 Principes comptables

1.1 Recours à des estimations

Afin d'établir les états financiers, la Direction doit formuler des estimations et des hypothèses susceptibles d'influer sur le montant des actifs, passifs, produits et charges qui seront présentés, ainsi que sur les informations contenues dans les notes relatives aux actifs et passifs éventuels à la clôture.

Ces estimations s'appuient sur les faits passés et sur divers facteurs. Les estimations comptables qui en résultent peuvent différer des résultats effectivement obtenus. Les estimations sont révisées périodiquement et les impacts de ces révisions sont reflétés dans le compte de résultat consolidé ou dans l'état du résultat global de la période concernée.

Les principales estimations et hypothèses concernent, en particulier :

- les justes valeurs des actifs et passifs acquis lors de regroupements d'entreprises ;
- la valeur recouvrable du goodwill ;
- la durée d'amortissement des immobilisations incorporelles à durée d'utilité définie ;
- les options relatives aux participations ne donnant pas le contrôle ;
- les provisions pour risques ;
- les engagements de retraites et autres avantages du personnel ;
- les créances clients et les stocks.

Le Groupe est soumis à divers régimes fiscaux. La détermination des impôts dont il est redevable nécessite de recourir à des hypothèses concernant les opérations dont les conséquences fiscales ne sont pas encore connues avec certitude à la clôture. Le calcul des impôts à l'échelle du Groupe nécessite de retenir des estimations et des hypothèses sur la base des informations disponibles à la date d'arrêt des comptes.

1.2 Principes de consolidation

Filiales

Les filiales désignent toutes les entités contrôlées par le Groupe. Le Groupe est réputé contrôler une entité s'il est exposé à des droits à des rendements variables découlant de sa participation dans cette entité et si le pouvoir qu'il exerce sur cette dernière lui permet d'influer sur ces rendements. On présume généralement que le Groupe exerce un pouvoir sur l'entité s'il détient plus de la moitié de ses droits de vote. L'existence de droits de vote potentiels susceptibles d'être exercés ou convertis sans délai sont pris en considération pour déterminer si le Groupe contrôle une entité.

Les filiales sont consolidées à 100 % à compter la date de transfert du contrôle au Groupe. Elles sont déconsolidées à compter de la date à laquelle ce contrôle prend fin. Lorsque le Groupe perd le contrôle d'une entité, tout intérêt résiduel dans cette entité est réévalué à la juste valeur et la correction de sa valeur comptable est portée au compte de résultat consolidé.

Les principes et méthodes comptables appliqués par les filiales sont conformes aux normes IFRS, ainsi qu'à ceux adoptés par le Groupe.

Les opérations, soldes bilanciers et résultats au titre d'opérations intragroupes sont éliminés. Les moins-values latentes sont éliminées dans la mesure où elles ne correspondent pas à une perte de valeur.

Lorsque le Groupe perd le contrôle d'une filiale, il décomptabilise de son bilan ses actifs et passifs, ainsi que toute participation ne donnant pas le contrôle et autres composants des capitaux propres associés. Le résultat qui en découle est comptabilisé au compte de résultat. Toute participation maintenue dans une ancienne filiale est comptabilisée à la juste valeur au moment de la perte de contrôle.

Sociétés mises en équivalence

Les entreprises associées désignent toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable, généralement en détenant 20 % à 50 % des droits de vote. Les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Leur première comptabilisation se fait au coût. Les goodwill issus de l'acquisition d'entreprises associées sont comptabilisés dans leur valeur comptable de mise en équivalence.

La quote-part du Groupe dans les résultats des entreprises associées réalisés après leur acquisition est comptabilisée dans le compte de résultat consolidé et le cas échéant dans les autres éléments du résultat global.

Les plus-values latentes sur des opérations réalisées entre le Groupe et ses entreprises associées sont éliminées à hauteur de la participation du Groupe au capital de ces dernières. Les moins-values latentes sont également éliminées, sauf si elles correspondent à une perte de valeur.

Les mouvements cumulés postérieurs à l'acquisition sont comptabilisés dans la valeur comptable de mise en équivalence. Lorsque la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise associée devient supérieure à sa participation au capital, le Groupe ne comptabilise pas ces pertes excédentaires, sauf s'il a l'obligation expresse de combler sa quote-part de pertes.

Participations dans d'autres sociétés

Les participations au capital d'entités dont le Groupe n'a ni le contrôle, ni n'exerce une influence notable, généralement détenues à moins de 20 %, sont comptabilisées initialement à la juste valeur. Les frais d'acquisition engagés lors de la première comptabilisation sont immédiatement comptabilisés en résultat consolidé. Ultérieurement, ces participations sont évaluées à la juste valeur. Les plus et moins-values liées aux variations de juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global de la période au cours de laquelle elles sont constatées. Cette composante des autres éléments du résultat global n'est pas recyclée ultérieurement dans le compte de résultat.

Opérations avec les détenteurs de participations au capital

Les opérations telles que les apports des détenteurs de participation au capital sont comptabilisées dans les capitaux propres.

Les opérations avec des participations ne donnant pas le contrôle dans des entités contrôlées par le Groupe sont considérées comme des opérations réalisées avec des détenteurs de participations au capital du Groupe. Concernant les acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle, l'écart éventuel entre le montant payé et la participation effectivement acquise est comptabilisé dans les capitaux propres. Les plus ou moins-values réalisées sur des cessions de participations ne donnant pas le contrôle sont également comptabilisées dans les capitaux propres.

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les états financiers des filiales étrangères sont établis dans leur monnaie fonctionnelle. La monnaie fonctionnelle est définie comme celle du principal environnement économique dans lequel la filiale exerce son activité.

Les résultats et la situation financière de toutes les filiales du Groupe dont la monnaie fonctionnelle diffère de la monnaie de présentation des comptes (à savoir l'euro) sont convertis selon les principes suivants :

- les actifs et passifs sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture ;
- les produits et charges sont convertis au taux de change moyen (sauf si cette moyenne ne constitue pas une approximation raisonnable de l'effet cumulé des taux de change en vigueur à la date des opérations, auquel cas les produits et charges sont convertis aux taux de change en vigueur à la date de chaque opération) ;
- ces écarts de change sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, au poste *Écarts de conversion de monnaies étrangères* ;
- les écarts de conversion cumulés sont recyclés en résultat en cas de cession ou de liquidation de la participation à laquelle ils se rapportent.

Les goodwill et réévaluations à la juste valeur découlant de l'acquisition d'une entité étrangère sont considérés comme des actifs et passifs de cette dernière et convertis aux taux de change en vigueur à la clôture.

Les principaux taux de change retenus pour convertir les résultats et la situation financière des entités étrangères figurent à l'annexe 1.

1.3 Tableau des flux de trésorerie consolidés

Le tableau des flux de trésorerie consolidés a été préparé selon la méthode indirecte, qui consiste à ajuster le résultat net en fonction de l'effet des opérations sans influence sur la trésorerie, des reports ou régularisations éventuels d'encaissements ou de décaissements passés ou futurs et des éléments du compte de résultat associés à des opérations d'investissement ou de financement.

Le besoin en fonds de roulement comprend les stocks, les créances clients et les dettes fournisseurs, les autres créances et dettes d'exploitation, les produits constatés d'avance et des charges payées d'avance. Les variations du besoin en fonds de roulement sont établies hors incidence des évolutions du périmètre de consolidation.

Les flux de trésorerie des filiales étrangères sont convertis au taux de change moyen de la période, sauf pour les transactions significatives.

L'effet de la fluctuation des taux de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie nets correspond à l'effet (i) de la fluctuation des taux de change entre l'ouverture et la clôture sur le montant de la trésorerie à l'ouverture et (ii) de l'écart entre le taux de change à la clôture et le taux moyen appliqué aux mouvements de trésorerie au cours de la période.

Les montants comptabilisés dans les *Coûts d'acquisition de sociétés, nets de la trésorerie acquise* correspondent au montant de la contrepartie transférée retraitée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie nets de la société rachetée à la date d'acquisition.

1.4 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du Groupe correspond aux revenus provenant de :

- la vente de biens aux clients ;
- la vente de prestation de services ;
- la vente de biens aux franchisés, ainsi que les autres revenus perçus des franchisés, tels que les redevances calculées sur les ventes et autres redevances.

Conformément à la norme IFRS 15, le Groupe comptabilise son chiffre d'affaires après avoir identifié les contrats conclus avec ses clients et les obligations de prestation correspondantes (transfert de biens et/ou de services), déterminé le montant auquel il estime avoir droit en échange de chacune de ses obligations et évalué la manière de s'en acquitter (à un moment donné ou au fur et à mesure).

Le Groupe ne comptabilise un chiffre d'affaires que si les conditions ci-après sont remplies (conditions d'identification du « contrat » avec le client) :

- les parties ont approuvé le contrat et s'engagent à respecter leurs obligations respectives ;
- le Groupe peut identifier les droits de chaque partie concernant les biens ou services à transférer ;
- le Groupe peut identifier les modalités de paiement des biens ou services à transférer ;
- le contrat a une substance commerciale ; et
- il est probable que le Groupe perçoive le montant auquel il peut prétendre en échange des biens ou des services transférés au client.

Si les conditions ci-dessus ne sont pas remplies, alors le chiffre d'affaires est comptabilisé une fois que le Groupe a déjà livré les biens et/ou rendu les services au client et qu'il a reçu l'intégralité (ou la quasi-intégralité) du montant non remboursable promis par le client, ou bien lorsque le contrat est résilié et que le montant versé par le client n'est pas remboursable.

Si les conditions ci-dessus sont remplies, alors les principales règles comptables applicables en fonction de la nature du chiffre d'affaires sont les suivantes :

Vente de biens

Le chiffre d'affaires issu de la vente de biens est comptabilisé lorsque le contrôle de l'actif est transféré à l'acheteur, c'est-à-dire au moment de la livraison du bien au client conformément aux dispositions contractuelles et que le client est en mesure de décider de l'utilisation de cet actif et de bénéficier de la quasi-totalité de ses avantages.

Si le contrat de vente prévoit des remises sur les volumes avec effet rétroactif, le Groupe en estime l'impact potentiel et considère cet élément comme une rémunération variable. En outre, le Groupe procède à une estimation des retours potentiels des clients en s'appuyant sur ses conditions et pratiques en matière de retours, ainsi que sur son expérience dans ce domaine. Il n'existe aucune obligation postérieure à la livraison autre que les garanties sur les produits éventuellement prescrites par la loi. De telles garanties ne représentent pas une obligation de prestation distincte et sont comptabilisées conformément aux dispositions de la norme IAS 37 – *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*.

Les paiements d'avance ou avances éventuellement effectués par les clients ne sont pas comptabilisés en chiffre d'affaires tant que le bien n'est pas livré.

Prestation de services

Le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsque le service est rendu au client.

Le chiffre d'affaires du segment *Vente de détail* comprend les sommes payées au titre des services de santé visuelle comptabilisées au moment de la prestation du service aux clients. Le Groupe passe par un intermédiaire pour les contrats d'assurance à prime fixe destinés aux clients. L'intermédiaire reverse au Groupe une prime mensuelle pour chaque souscripteur. Le chiffre d'affaires de ces primes est comptabilisé comme perçu au cours de la période de couverture des prestations. Toute prime non perçue est comptabilisée comme un produit différé dans l'état de la situation financière consolidée. Concernant les contrats à prime variable en fonction du service, l'intermédiaire verse au Groupe une commission pour le traitement des sinistres. Dans ces contrats, l'intermédiaire est responsable du coût des sinistres. Le Groupe comptabilise des provisions au titre des créances clients relatives à ces contrats, sur la base d'une estimation des montants jugés irrécouvrables.

Dans le cadre de la prestation de services administratifs liés à l'activité de santé visuelle, le Groupe supporte les coûts d'acquisition et d'exécution des contrats à long terme, généralement conclus pour une durée de quatre ans. Ces charges, que l'on peut attribuer spécifiquement à des nouveaux contrats identifiables individuellement génèrent des ressources employées pour respecter les dispositions contractuelles et seront recouvrées par le chiffre d'affaires généré par ces contrats. En conséquence, ces charges sont comptabilisées comme des actifs contractuels et amorties sur la durée des contrats concernés.

Contrats de franchises et de licences

Au sein du segment *Vente de détail*, le chiffre d'affaires issu des contrats de franchise est comptabilisé sur la base des ventes réalisées par les franchisés non consolidés.

Les droits d'entrée du contrat de franchise correspondent : (i) aux droits payés pour le contrat de franchise et/ou l'amélioration du point de vente, comptabilisés en même temps que les redevances périodiques pendant toute la durée du contrat de franchise et (ii) aux droits perçus sur la vente d'actifs corporels nécessaires à l'exercice de l'activité professionnelle (tels que du mobilier), comptabilisés en chiffre d'affaires lorsque le contrôle de l'actif est transféré à l'acheteur.

Le contrat de franchise peut également comprendre : (i) des redevances associées à une prestation de services continue au franchisé pendant toute la durée du contrat, comptabilisées au moment où la prestation de service est rendue et (ii) des redevances associées à l'organisation d'opérations publicitaires et promotionnelles, comptabilisées au moment de la réalisation de l'obligation de performance distincte correspondante.

Le Groupe accorde des droits de licence à des tiers sur certains droits de propriété intellectuelle, dont il comptabilise les redevances en fonction des caractéristiques des contrats conclus avec les clients.

Modalités de financement

Les délais de paiement accordés aux clients du Groupe ne dépassent généralement pas douze mois. En cas de délai de paiement supérieur à douze mois, le Groupe comptabilise des ajustements de prix afin de tenir compte des modalités de financement.

1.5 Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges au cours de l'exercice durant lequel ils sont engagés.

Les frais de recherche et développement comptabilisés dans les charges d'exploitation englobent les charges d'exploitation des centres de recherche du Groupe ainsi que les coûts de conception liés au développement de nouveaux processus de production.

Les frais de développement sont comptabilisés en tant qu'actif incorporel lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- la faisabilité technique de l'achèvement de l'actif incorporel, de manière à le rendre utilisable ou disponible à la vente ;
- l'intention du Groupe d'achever l'actif incorporel puis de l'utiliser ou de le vendre ;
- la capacité du Groupe à utiliser ou à vendre l'actif incorporel ;
- la manière dont l'actif incorporel dégagera des avantages économiques probables à l'avenir ;
- l'existence des moyens techniques, financiers ou autres nécessaires à l'achèvement de l'actif incorporel ; et
- une évaluation fiable des dépenses de développement.

Concernant les projets de développement de verres ophtalmiques, les risques et incertitudes liés à l'évolution du marché et au grand nombre de projets entrepris font que les

critères ci-dessus ne sont pas considérés comme satisfaits. Il en résulte que les frais de développement associés sont comptabilisés en charges.

Pour les instruments et les équipements de laboratoire, les frais de développement sont capitalisés lorsque les critères énoncés ci-dessus sont satisfaits.

1.6 Paiements fondés sur des actions

Les paiements fondés sur des actions sont comptabilisés comme réglés en instruments de capitaux propres ou en numéraire en fonction des dispositions des plans concernés. De cette classification dépend le mode de comptabilisation de ces plans.

Options de souscription d'actions et attribution d'actions

La juste valeur des options de souscription d'actions et des attributions d'actions, qui est comptabilisée en tant que paiements fondés sur des actions réglés en instruments de capitaux propres, est déterminée sur la base des méthodes adaptées à leurs caractéristiques. Les options de souscription d'actions et les actions de performance qui sont soumises à des conditions de performance du cours de l'action par rapport au cours de référence à la date d'attribution sont valorisées à l'aide d'un modèle de Monte Carlo. En revanche, les actions attribuées sans conditions de performance sont valorisées sur la base de la valeur nominale des actions attribuées à la date d'attribution, actualisée en fonction de la valeur estimée des dividendes à payer au cours de la période d'acquisition des droits.

La juste valeur des options de souscription d'actions à la date d'attribution est comptabilisée en charge pendant la période d'acquisition des droits, en tenant compte de la probabilité que ces options soient exercées plus tôt, avec une augmentation correspondante des capitaux propres consolidés.

Concernant l'attribution d'actions de performance, la période d'acquisition des droits correspond au délai le plus probable de réalisation des conditions de performance, déterminé selon le modèle de Monte Carlo.

Les paramètres du modèle sont fixés à la date d'attribution :

- la volatilité du cours de l'action est déterminée en référence à l'historique de volatilité ;
- le taux d'intérêt sans risque correspond au taux de rémunération des obligations du Trésor ;
- l'impact des dividendes est pris en compte dans le modèle en appliquant une hypothèse de rendement, déterminée en fonction des dividendes distribués au cours de l'exercice précédent ;
- la durée de vie attendue des options est évaluée sur la base des périodes d'acquisition et d'exercice.

Le Groupe évalue au terme de chaque période comptable la probabilité de perte des droits aux options ou aux actions de performance. Le cas échéant, l'impact de la révision de ces estimations est constaté dans le compte de résultat et entraîne une variation correspondante des capitaux propres consolidés.

Augmentations de capital réservées aux salariés

Concernant les augmentations de capital réservées aux salariés, la différence entre le cours de Bourse à la date de l'opération et le cours de souscription des actions est comptabilisée en charge au moment de l'émission des actions concernées.

Paiements fondés sur des actions réglés en numéraire

La juste valeur du montant dû aux salariés dans le cadre de paiements fondés sur des actions réglés en numéraire est comptabilisée en charge, avec une augmentation correspondante des engagements au poste *Avantages du personnel*, durant la période au cours de laquelle le salarié acquiert un droit inconditionnel au règlement. L'engagement est réévalué à chaque date d'arrêt des comptes et à la date de règlement, sur la base de la juste valeur des actions attribuées. Toute variation de l'engagement comptabilisé est comptabilisée en résultat.

1.7 Autres produits / (charges)

Les produits et charges ne pouvant, par nature, être affectés à aucun des postes détaillés des charges d'exploitation sont comptabilisés dans les *Autres produits / (charges)*. Il peut s'agir, entre autres, de la variation des compléments de prix sur des acquisitions (par exemple en cas de clause d'indexation sur les bénéfices futurs), du produit net de la cession d'une activité, du résultat réalisé dans le cadre d'une prise de contrôle par étapes, des pertes de valeur sur les goodwill et les participations et des résultats de cessions d'immobilisations corporelles.

1.8 Résultat financier

Les produits et charges d'intérêts sont comptabilisés au moment où ils sont encourus, au cours de l'exercice pendant lequel ils sont perçus ou exigibles, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les dividendes sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque le Groupe a le droit de percevoir le versement.

Le *Coût de la dette nette* se compose des intérêts de la dette, des emprunts et des contrats de location-financement, nets des produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie. Le *Coût de la dette nette* comprend également les intérêts sur les dérivés relatifs aux opérations de financement. Les produits de trésorerie et des équivalents de trésorerie comprennent les intérêts perçus et courus sur les placements effectués par des sociétés du Groupe (dépôts bancaires) et les résultats sur les valeurs mobilières de placement.

1.9 Opérations en devises

Lors de la première comptabilisation d'une opération libellée en monnaie étrangère, les actifs et passifs concernés sont convertis dans la monnaie fonctionnelle de l'entité sur la base du taux de change en vigueur à la date de l'opération. À la clôture de l'exercice, les éléments monétaires, principalement constitués de créances et de dettes, sont reconvertis au taux de change en vigueur à cette date. Les gains et pertes de changes sont comptabilisés dans les *Autres produits / (charges) financiers*.

1.10 Charge d'impôt courante et impôts différés

Les *Impôts sur le résultat* de l'exercice comprennent les impôts courants et les impôts différés. Ces éléments sont comptabilisés dans le compte de résultat, sauf s'ils concernent un regroupement d'entreprises ou bien des éléments directement constatés dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global.

La charge d'impôt courante est calculée sur la base des lois fiscales adoptées ou quasiment adoptées à la date de clôture des comptes dans les pays où le Groupe exerce ses activités et génère des revenus imposables. Les créances et dettes d'impôts courants sont évalués sur la base du montant que le Groupe s'attend à verser à ou à recevoir de l'administration fiscale.

La Direction évalue périodiquement les positions adoptées dans ses déclarations fiscales lorsque la réglementation fiscale applicable peut être sujette à interprétation, et constitue, le cas échéant, des provisions sur la base des montants que le Groupe estime devoir verser à l'administration fiscale.

Les impôts différés sont comptabilisés sur les différences temporelles existantes entre la valeur fiscale des actifs et passifs et leurs valeurs comptables respectives dans les états financiers consolidés, en appliquant les taux d'imposition (et les lois fiscales) adoptés (ou quasiment adoptés) à la date de clôture et qui devraient s'appliquer au moment de la réalisation de l'actif d'impôt différé ou du règlement du passif d'impôt différé.

Un passif d'impôt différé est constaté au titre de toutes les différences temporelles imposables, alors qu'un actif d'impôt différé n'est comptabilisé au titre des différences temporelles déductibles que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur existe permettant d'utiliser cette différence temporaire. Aucun passif ni actif d'impôt différé n'est toutefois constaté s'ils proviennent : (i) de la comptabilisation initiale d'un goodwill et (ii) de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif issu d'une opération autre qu'un rapprochement d'entreprise et n'ayant d'impact, ni sur le résultat comptable, ni sur le résultat fiscal au moment de l'opération.

Les ajustements d'impôts différés résultant d'une modification des taux d'imposition sont comptabilisés en résultat. Toutefois, lorsque l'impôt différé porte sur des éléments comptabilisés dans les capitaux propres, alors l'ajustement y est enregistré également.

Les impôts différés sont comptabilisés sur les différences temporelles relatives aux participations dans les filiales et entreprises associées, sauf si le renversement de la différence temporaire est contrôlé par le Groupe et qu'il est probable que celui-ci n'ait pas lieu dans un avenir proche. Aucune provision n'est comptabilisée pour les impôts différés relatifs aux réserves en suspens d'imposition susceptibles d'être taxée dans le cas où elles seraient distribuées lorsqu'une telle distribution ou utilisation n'est pas envisagée.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés si la réglementation fiscale en vigueur l'autorise et que ces impôts différés actifs et passifs portent sur un impôt sur le résultat exigible par une même administration fiscale, soit auprès d'une même entité fiscale, soit auprès d'entités fiscales distinctes s'il existe une intention de régler le solde net.

1.11 Résultat par action

Résultat de base par action

Le résultat de base par action correspond au résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation sur l'exercice, hors actions propres.

Les attributions d'actions de performance sont comprises dans le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice sur la base du nombre d'actions définitivement attribué, dès lors que les conditions de performance sont remplies à la clôture.

Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action est calculé en tenant compte de toutes les actions dilutives potentielles, à savoir :

- les options de souscription d'actions : la dilution relative aux options de souscription d'actions est calculée en augmentant le nombre moyen d'actions du nombre d'actions complémentaires qu'il aurait fallu émettre ou céder si les actions potentielles relatives à ces options avaient été émises au cours de Bourse et non au prix d'exercice retraité. Le prix d'exercice des options de souscription est ajusté de la charge future relative aux options non encore exercées à la date de clôture ;
- les attributions d'actions de performance : le nombre d'actions retenu est déterminé sur la base du nombre d'actions qui auraient été attribuées si la condition de performance avait été remplie à la clôture ;
- les attributions d'actions sans condition de performance : le nombre d'actions retenu est déterminé sur la base du nombre d'actions qui auraient été attribuées au terme de la période d'acquisition.

1.12 Regroupements d'entreprises et goodwill

Conformément à la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*, le Groupe comptabilise les regroupements d'entreprises selon la méthode de l'acquisition.

Lors d'une acquisition, les actifs identifiables, passifs et passifs éventuels repris de l'entité acquise qui remplissent les critères de comptabilisation d'IFRS 3 sont comptabilisés à la juste valeur déterminée à la date d'acquisition, à l'exception des actifs non courants destinés à être cédés qui sont comptabilisés à la juste valeur moins les coûts de cession. Un passif de restructuration n'est pas comptabilisé en tant que passif de la société acquise si celle-ci n'a pas une obligation, à la date d'acquisition, de mettre en œuvre une telle restructuration.

Les justes valeurs retenues pour les actifs et passifs des acquisitions peuvent être déterminées provisoirement. Le Groupe pourra éventuellement modifier ces justes valeurs une fois l'acquisition finalisée, étant précisé que la période d'évaluation ne pourra pas excéder douze mois à compter de la date d'acquisition. Toute différence constatée par rapport aux montants provisoires sera comptabilisée en tant qu'ajustement rétrospectif du goodwill, dans un délai de douze mois à compter de la date d'acquisition, et sur la base des seuls faits et circonstances existant à cette date.

Au cours de la période d'évaluation, le Groupe comptabilise les ajustements apportés aux montants provisoires comme si le regroupement d'entreprises était achevé à la date d'acquisition. Il procède, le cas échéant, à la correction des informations comparatives au titre des exercices antérieurs présentés dans les états financiers, y compris en procédant à toute correction des amortissements corporels et incorporels et des autres effets sur le résultat constatés au moment de la comptabilisation initiale.

Tout ajustement effectué plus de douze mois après l'acquisition est comptabilisé directement en résultat, sauf s'il s'agit d'une correction d'erreur.

La contrepartie transférée pour l'acquisition d'une filiale est évaluée à la juste valeur des actifs transférés et passifs encourus ou des instruments de capitaux propres émis par le Groupe. La contrepartie transférée comprend la juste valeur de tout actif ou passif résultant d'une contrepartie éventuelle.

Le goodwill représente la différence positive entre (i) la contrepartie transférée et le montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans la société acquise, d'une part, et (ii) la juste valeur des actifs nets identifiables acquis, d'autre part.

Lorsque les actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle disposent d'une option de vente de leur participation, et si cette option prévoit un règlement en numéraire, alors le Groupe comptabilise un passif à hauteur de la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option. Ce passif est comptabilisé dans les *Autres passifs non courants* ou dans les *Autres passifs courants* de l'état de la situation financière consolidée, en fonction de son échéance. Les variations ultérieures de la juste valeur de ce passif sont comptabilisées dans les capitaux propres du Groupe. Si les actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle disposent d'une option de vente leur donnant un accès présent aux bénéfices de leur participation, alors le résultat ou la variation des autres éléments du résultat global continuent d'être alloués aux participations ne donnant pas le contrôle. Toutefois, les participations ne donnant pas le contrôle sont éliminées dans l'état de la situation financière consolidée, comme si elles étaient acquises à la date de clôture. Lorsque l'option de vente ne donne pas aux actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle un accès présent aux bénéfices de leur participation, alors le Groupe décomptabilise ces intérêts ne donnant pas le contrôle à la date d'acquisition.

Le Groupe peut évaluer les participations ne donnant pas le contrôle soit à la juste valeur (méthode du goodwill complet), soit à hauteur de la quote-part dans l'actif net identifiable de la société acquise (méthode du goodwill partiel). Le Groupe a le choix de l'une ou de l'autre méthode pour chaque acquisition.

Les acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle ou les cessions sans perte de contrôle sont considérées comme des transactions entre actionnaires et sont comptabilisées directement dans les capitaux propres, sans impact sur le goodwill.

Lors d'une acquisition au cours de laquelle le Groupe obtient progressivement le contrôle de la société acquise (acquisition par étapes), la participation antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur à la date d'acquisition et l'écart de valeur éventuel est comptabilisé en résultat.

Les coûts d'acquisition directement liés sont comptabilisés en charges de la période.

Dépréciation du goodwill

Le goodwill n'est pas amorti, en revanche, il est soumis à des tests de dépréciation au moins une fois par an.

Le goodwill est rattaché à des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou à des groupes d'UGT en fonction des axes d'analyses et de retour sur investissement suivis par la Direction du Groupe. Si la première comptabilisation d'un regroupement d'entreprises ne peut être déterminée que provisoirement à la clôture de l'exercice, il est possible que le Groupe ne soit pas en mesure de finaliser l'affectation du goodwill avant la fin de l'exercice au cours duquel l'acquisition est intervenue. Dans ce cas, le Groupe publie le montant du goodwill non affecté, ainsi que les raisons pour lesquelles l'affectation est provisoire.

Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT à leur valeur nette comptable y compris le goodwill. La valeur recouvrable correspond au montant le plus élevé entre la juste valeur nette des frais de cession et la valeur d'utilité.

La juste valeur nette des frais de cession correspond au prix qui pourrait être obtenu de la vente, lors d'une transaction normale entre des intervenants de marché à la date d'évaluation, diminué des coûts de cession. Cette valeur est déterminée à partir d'éléments de marché (cours de Bourse ou comparaison avec des sociétés cotées similaires, comparaison avec la valeur attribuée à des actifs ou sociétés similaires lors de transactions récentes) ou, à défaut, à partir des flux de trésorerie actualisés tels que déterminés par un intervenant du marché.

La valeur d'utilité est déterminée sur la base des flux de trésorerie prévisionnels actualisés nets d'impôt, calculés comme suit :

- les flux de trésorerie futurs sont estimés à partir des flux de trésorerie de l'exercice en cours, du budget annuel de l'exercice suivant, des projections à moyen terme calculées à partir des flux de trésorerie des exercices antérieurs, des prévisions et des projets de la Direction, ou encore de l'expérience passée, les flux futurs sont extrapolés sur la base d'un taux de croissance à l'infini ;
- le taux d'actualisation du Groupe est déterminé sur la base des informations du marché relatives au coût du capital et au risque propre au secteur d'activité du Groupe (coût moyen pondéré du capital, CMPC).

Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable. Une fois comptabilisée, une dépréciation du goodwill ne peut être reprise ultérieurement.

1.13 Autres immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées au coût.

Les marques, appellations commerciales, licences, relations clients contractuelles, technologies et autres actifs incorporels acquis lors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Les coûts directement imputables à la production d'actifs incorporels identifiables et séparables sont comptabilisés en immobilisations incorporelles si ces actifs sont contrôlés par le Groupe et qu'il est probable qu'ils génèrent des avantages économiques futurs supérieurs à leur coût au cours d'une période supérieure à un an. Les dépenses engagées ultérieurement ne sont portées au bilan que si elles ont pour effet d'accroître les avantages économiques futurs inhérents à l'actif. Elles figurent dans les comptes au poste *Autres immobilisations incorporelles*.

Toutes les immobilisations incorporelles ont une durée d'utilité définie et font l'objet d'amortissements linéaires selon cette durée :

- les marques et appellations commerciales sont amorties sur une base linéaire, selon des durées comprises entre 15 et 25 ans ;
- les technologies sont amorties sur une base linéaire, selon des durées comprises entre 6 et 10 ans ;
- le réseau de distribution, les relations clients contractuelles et les contrats de franchise sont amortis sur une base linéaire selon des durées comprises entre 8 et 25 ans ;
- les brevets sont amortis sur une base linéaire, selon leur durée de protection légale ;
- les autres immobilisations incorporelles sont amorties sur une base linéaire, selon des durées comprises entre 1 et 7 ans.

La durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations incorporelles sont revues à chaque clôture. Le cas échéant, les changements apportés à la durée d'utilité ou à la valeur résiduelle sont comptabilisés de manière prospective en tant que changement d'estimations comptables.

Toutes les immobilisations incorporelles d'une durée d'utilité définie font l'objet de tests de dépréciation lorsqu'un événement ou un changement de circonstances indique que leur valeur recouvrable pourrait devenir inférieure à leur valeur comptable.

À chaque clôture, une revue est effectuée afin de déterminer si l'indicateur d'une perte de valeur comptabilisée au titre d'exercices antérieurs a disparu ou si cette perte de valeur a diminué. Si cela est confirmé, alors la perte de valeur est annulée et la valeur comptable de l'actif est corrigée pour atteindre sa valeur recouvrable, laquelle ne saurait excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée en l'absence de toute perte de valeur.

1.14 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent dans l'état de la situation financière consolidée à leur prix d'acquisition, net des amortissements et pertes de valeur cumulés.

Les coûts directement attribuables à la production d'actifs corporels identifiables et séparables sont comptabilisés en immobilisations corporelles si ces actifs sont contrôlés par le Groupe et qu'il est probable qu'ils génèrent des avantages économiques futurs supérieurs à leur coût sur une période supérieure à un an.

Les dépenses engagées ultérieurement ne sont immobilisées que s'il est probable que le Groupe bénéficie des avantages économiques futurs associés.

La base amortissable des immobilisations corporelles, qui correspond à la différence entre leur prix d'acquisition et leur valeur résiduelle, est répartie linéairement sur la durée d'utilité des actifs concernés, à savoir :

Catégories	Durées d'utilité
Bâtiments	de 3 à 40 ans
Matériel et outillage	de 3 à 20 ans
Autres équipements	de 2 à 20 ans
Aménagements des biens en location	la plus courte des deux durées entre la durée d'utilité et la durée restante du contrat

Les terrains ne sont pas amortis.

Conformément à la norme IFRS 5 – *Actifs non courants destinés à être cédés et activités abandonnées*, l'amortissement prend fin lorsque les immobilisations corporelles sont classées comme détenues en vue de la vente.

La durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations corporelles sont revues à chaque clôture. Le cas échéant, les changements apportés à la durée d'utilité ou à la valeur résiduelle sont comptabilisés prospectivement en tant que changement d'estimations comptables.

Lorsqu'une immobilisation corporelle comprend des composants présentant des durées d'utilité différentes, ceux-ci sont comptabilisés séparément comme des immobilisations distinctes et amortis sur leurs durées d'utilité respectives.

En présence d'un indicateur interne ou externe de perte de valeur, le Groupe évalue la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et comptabilise une perte de valeur lorsque la valeur nette comptable des actifs excède leur valeur recouvrable. Une revue de ces indicateurs est effectuée à chaque clôture.

Lors de la cession d'un actif ou lorsque plus aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation d'une immobilisation corporelle, sa valeur comptable est décomptabilisée et la perte ou le profit correspondant est comptabilisé en résultat.

1.15 Contrats de location simple et de location-financement

Contrats de location simple

Les contrats de location en vertu desquels le bailleur conserve une part importante des risques et avantages relatifs à la propriété sont qualifiés de contrats de location simple. Les versements effectués dans le cadre de ces contrats (nets de toute incitation financière reçue du bailleur) sont comptabilisés en résultat, linéairement pendant toute la durée du contrat.

Contrats de location-financement

Les contrats de location en vertu desquels le Groupe assume en substance la quasi-totalité des risques et avantages relatifs à la propriété sont qualifiés de contrats de location-financement.

Les contrats de location-financement sont immobilisés à la date d'entrée en vigueur du contrat, pour le montant le plus faible entre la juste valeur du bien loué et la valeur actualisée des paiements minimum.

Chaque paiement effectué dans le cadre d'un contrat de location-financement est réparti entre la dette et les charges de financement. Les obligations de location correspondantes, nettes des charges de financement, sont comptabilisées dans l'état de la situation financière consolidée, où elles sont réparties entre passifs courants et non courants.

Si le contrat de location transfère la propriété du bien sous-jacent au Groupe au terme du contrat ou si l'actif comptabilisé reflète le fait que le Groupe exerce à l'avenir une option d'achat, alors le Groupe amortit l'actif sur sa durée d'utilité, conformément aux principes d'amortissement retenus pour des actifs similaires détenus. S'il n'est pas raisonnablement certain que le Groupe obtienne la propriété du bien au terme du contrat, alors l'actif fait l'objet d'un amortissement intégral sur la durée la plus courte entre la durée du contrat et la durée d'utilité du bien.

1.16 Actifs financiers

Les actifs financiers du Groupe sont comptabilisés en fonction de leur modèle économique de gestion et des caractéristiques des flux financiers contractuels qui leur sont rattachés. Le Groupe a ainsi identifié les catégories suivantes :

Actifs financiers évalués au coût amorti

Cette catégorie englobe les actifs financiers qui remplissent les critères suivants : (i) être détenus dans le cadre d'un modèle économique dont l'objectif consiste à encaisser des flux financiers contractuels ; et (ii) leurs conditions contractuelles prévoient des flux financiers qui correspondent uniquement au paiement du principal et des intérêts relatifs au montant investi. Il s'agit principalement de créances clients, de prêts et d'autres créances (telles que décrites au paragraphe 1.19 *Créances clients et autres créances*). Les prêts et créances sont inclus dans les actifs courants sauf s'ils sont à échéance à plus de douze mois à compter de la date d'arrêté des comptes, auquel cas ils sont rattachés aux actifs non courants. À l'exception des créances clients sans composante de financement significative, les autres prêts et créances sont initialement comptabilisés à la juste valeur augmentée des frais de transaction directement liés. Les créances clients sans composante de financement significative sont comptabilisées au prix de la transaction (tel que déterminé conformément à la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*). Par la suite, ces actifs sont évalués au coût amorti, en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les impacts de cette évaluation sont comptabilisés en résultat financier. Ces actifs sont soumis au modèle de dépréciation de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers*.

Investissements dans des titres de capitaux propres qualifiés par le Groupe à la juste valeur par les autres éléments du résultat global lors de leur première comptabilisation

Il s'agit principalement de participations au capital de sociétés non consolidées, sur lesquelles le Groupe n'exerce pas une influence notable. Ces actifs sont comptabilisés dans les Autres actifs non courants. Le Groupe a irrévocablement choisi de présenter les variations de juste valeur de ces actifs par les autres éléments du résultat global. Les montants présentés dans les autres éléments du résultat global ne seront donc pas recyclés ultérieurement au compte de résultat. En outre, les actifs de cette catégorie ne sont pas soumis au modèle de dépréciation de la norme IFRS 9.

Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat consolidé

Cette catégorie englobe les actifs financiers qui n'entrent dans aucune des catégories précédentes (ils représentent la catégorie résiduelle), à savoir, essentiellement, des instruments dérivés et les valeurs mobilières de placement. Les actifs de cette catégorie sont répartis entre les actifs courants et non courants en fonction de leur échéance et sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Tout coût d'acquisition correspondant est immédiatement comptabilisé en résultat. Ultérieurement, ces actifs sont évalués à la juste valeur. Les pertes et les profits résultant des variations de juste valeur sont comptabilisés dans le résultat financier de la période au cours de laquelle ils sont constatés.

Dispositions applicables à tous les actifs financiers

Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de règlement.

Les actifs financiers sont décomptabilisés à l'expiration des droits d'encaissement des flux financiers qu'ils génèrent et lorsque le Groupe a transféré en substance la quasi-totalité des risques et avantages attachés à leur possession.

La juste valeur des instruments financiers cotés est calculée sur la base du dernier cours acheteur. Si le marché d'un actif financier n'est pas actif (ou s'il s'agit d'un titre non coté), alors le Groupe détermine sa juste valeur à l'aide de méthodes telles que, la référence aux éventuelles opérations récemment réalisées dans les conditions normales de marché entre des parties averties et consentantes, la référence à la juste valeur d'autres instruments similaires, l'analyse des flux de trésorerie actualisés ou les modèles d'évaluation fondés sur des données observables de marché.

1.17 Actifs destinés à être cédés

Les actifs non courants et les groupes d'actifs sont considérés comme destinés à être cédés si leur valeur comptable doit être recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par leur utilisation continue.

Lors de leur qualification en actifs non courants destinés à être cédés, ils sont comptabilisés pour le montant le plus faible entre leur valeur comptable et de leur juste valeur nette des frais de vente, avec comptabilisation d'une perte de valeur le cas échéant. Les actifs destinés à être cédés cessent d'être amortis.

1.18 Stocks

Les stocks sont comptabilisés pour le montant le plus faible entre leur coût moyen pondéré et leur valeur nette de réalisation. Dans le cas des stocks de produits manufacturés, le coût inclut une quote-part des frais généraux déterminée sur la base des capacités normales de production.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans des conditions normales de marché, net des coûts estimés d'achèvement et de commercialisation. Les pertes de valeur des matières premières, des travaux en cours et des produits finis jugés obsolètes ou difficiles à écouler sont calculées sur la base de l'utilisation future et de la valeur nette de réalisation attendues de ces actifs. Le Groupe prend en compte également d'autres motifs de perte de valeur des stocks, tels que les dommages, l'obsolescence ou la diminution du prix de vente. Le coût des stocks pourra se révéler irrécouvrable si le coût estimé d'achèvement ou les frais de commercialisation se révèlent supérieurs.

1.19 Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances sont comptabilisées au coût amorti et évaluées sur la base du modèle de dépréciation de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers* (voir le paragraphe 1.16 *Actifs financiers* concernant l'évaluation de ces éléments à leur première comptabilisation).

Concernant les créances clients, le Groupe a adopté l'*approche simplifiée* qui ne requiert pas d'apprécier régulièrement l'évolution du risque de crédit et permet de comptabiliser à la place une perte de crédit attendue calculée pour l'intégralité de la durée de vie des créances. Plus précisément, les créances clients sont analysées en fonction du nombre de jours de retard de paiement et de la solvabilité de la contrepartie. Le Groupe applique différents pourcentages de dépréciation en fonction des perspectives de recouvrement des sommes dues. Les créances clients ne présentant plus aucune perspective raisonnable de recouvrement sont totalement dépréciées.

Les autres créances, pour lesquelles le Groupe estime un risque de crédit limité, sont évaluées au moyen de l'*approche générale* qui requiert d'apprécier, à chaque date de clôture, l'évolution du risque de crédit par rapport à ce qu'il était initialement et d'ajuster les provisions en conséquence.

Le montant des créances net des provisions pour créances douteuses est présenté dans l'état de la situation financière consolidée. Les pertes de valeur constatées conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers* (y compris les reprises de pertes de valeur ou les gains de valeur) sont comptabilisées en résultat, dans les *Frais de commercialisation*.

1.20 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les fonds en caisse et en banque, comptabilisés à leur valeur nominale, laquelle correspond à leur juste valeur.

Les équivalents de trésorerie sont des placements à court terme extrêmement liquides, convertibles sans délai dans des montants connus en numéraire et dont le risque de variation de valeur est non significatif. Les placements ne sont considérés comme des équivalents de trésorerie que s'ils présentent une échéance de trois mois ou moins à compter de leur date d'acquisition.

1.21 Capitaux propres

Primes d'émission

Les primes d'émission correspondent à l'excédent du prix d'émission des augmentations de capital par rapport à la valeur nominale des actions émises.

Actions propres

Les actions propres, augmentées des frais directs d'acquisition qui s'y rapportent, sont déduites des capitaux propres à leur coût d'acquisition. Le résultat de cession des actions propres, net d'impôt, est comptabilisé directement dans les capitaux propres.

Écarts de conversion

Les écarts de conversion résultent de la conversion en euros des états financiers des entités consolidées libellés dans d'autres devises.

Report à nouveau et autres réserves

Cette catégorie englobe les bénéfices non distribués du Groupe, le montant cumulé des éléments constatés dans les autres éléments du résultat global (tels que les écarts actuariels, réserves de couverture des flux de trésorerie, etc.), les rémunérations en actions réglées en titres de capitaux propres et les autres réserves.

Les coûts directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires sont comptabilisés en déduction des capitaux propres. Les impôts relatifs aux coûts de transaction d'une opération comptabilisée en capitaux propres sont comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IAS 12 – *Impôts sur le résultat*.

Dividendes

Les dividendes sont portés en diminution des capitaux propres lorsqu'ils sont approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Capitaux propres négatifs

Lorsqu'une société consolidée présente des capitaux propres négatifs, la part des participations ne donnant pas le contrôle dans ces capitaux propres est assumée par les actionnaires détenteurs de telles participations, sauf s'ils n'ont pas l'obligation expresse de combler leur quote-part de pertes et n'ont pas la capacité financière de le faire.

Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la quote-part du résultat net et de l'actif net d'une société non allouée, directement ou indirectement, au Groupe.

Lorsque les actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle disposent d'une option de vente de leur participation, et si cette option prévoit un règlement en numéraire, alors le Groupe comptabilise un passif à hauteur de la valeur actualisée du prix d'exercice de l'option. Ce passif est comptabilisé dans les *Autres passifs non courants* ou dans les *Autres passifs courants* de l'état de la situation financière consolidée, en fonction de son échéance. Les variations ultérieures de la juste valeur de ce passif sont comptabilisées dans les capitaux propres du Groupe. Si les actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle disposent d'une option de vente leur donnant un accès présent aux bénéfices de leur participation, alors le résultat ou la variation des autres éléments du résultat global continuent d'être alloués aux participations ne donnant pas le contrôle. Toutefois, les participations ne donnant pas le contrôle sont éliminées dans l'état de la situation financière consolidée, comme si elles étaient acquises à la date de clôture. Lorsque l'option de vente ne donne pas aux actionnaires détenteurs d'une participation ne donnant pas le contrôle un accès présent aux bénéfices de leur participation, alors le Groupe décomptabilise ces intérêts ne donnant pas le contrôle à la date d'acquisition.

1.22 Emprunts

Les emprunts sont initialement constatés à leur juste valeur nette des coûts de transaction qui leur sont directement rattachés, puis évalués ultérieurement au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

En cas de changement des flux de trésorerie attendus, la valeur comptable du passif est recalculée sur la base de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés à partir du taux d'intérêt effectif initial de l'instrument financier.

Les emprunts sont comptabilisés dans les passifs courants, à moins que le Groupe ne détienne le droit inconditionnel de différer leur remboursement à plus de douze mois après la date de clôture.

Les emprunts sont supprimés de l'état de la situation financière consolidée à l'extinction de la dette, c'est-à-dire lorsque l'obligation mentionnée dans le contrat est acquittée, annulée ou arrivée à expiration.

1.23 Avantages au personnel

Les avantages au personnel à court terme sont comptabilisés en résultat lorsque le service correspondant est rendu. Un passif est constaté à hauteur du montant attendu à payer si le Groupe est actuellement tenu, légalement ou implicitement, de s'en acquitter au titre des services rendus passés du salarié et si cette obligation peut être évaluée de manière fiable.

Au sein du Groupe coexistent des régimes à prestations définies et à cotisations définies.

Lorsque les obligations de prestation sont rattachées à un régime à cotisations définies, le Groupe n'a plus aucune obligation de paiement une fois qu'il s'est acquitté de ses cotisations. Ces dernières sont comptabilisées en charge, à leur date d'exigibilité.

Un régime à prestations définies correspond à un régime de retraite ou d'avantages qui n'est pas à cotisations définies. En général, un régime à prestations définies définit le montant de la pension de retraite qu'un salarié recevra à son départ à la retraite, généralement calculé en fonction d'un ou plusieurs facteurs tels que l'âge, l'ancienneté et le salaire. Le Groupe a accordé des régimes d'avantages à long terme à ses salariés, intégrés à la catégorie des autres avantages à long terme en fonction de leurs caractéristiques.

Les passifs comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée au titre des régimes à prestations définies correspondent à la valeur actualisée de l'obligation de prestations définies à la clôture, nette, le cas échéant, de la juste valeur des actifs du régime, avec les ajustements au titre du coût des services passés non comptabilisés.

L'obligation de prestations définies est calculée chaque année sur la base d'évaluations actuarielles réalisées par des actuaires indépendants, selon la méthode des unités de crédit projetées.

La valeur actualisée de l'obligation de prestations définies est déterminée en actualisant les décaissements futurs estimés à l'aide des taux d'intérêt en vigueur pour les obligations d'entreprises les mieux notées libellées dans la même monnaie que celle du paiement des prestations, et dont la maturité est proche de celle des engagements de retraite correspondants.

Les hypothèses actuarielles utilisées peuvent différer selon le pays (taux d'actualisation, taux d'inflation) et la société concernée (taux de rotation du personnel, pourcentage des hausses de salaires futures).

Les écarts actuariels dus à des changements d'hypothèses actuarielles ou à une modification des conditions du régime sont comptabilisés au moment où ils surviennent, dans les autres éléments du résultat global.

Si le Groupe met en place un régime à prestations définies ou s'il modifie la formule de calcul des prestations d'un régime à prestations définies existant, alors la variation correspondante de l'obligation du Groupe (coût des services passés) est immédiatement comptabilisée en résultat.

La valeur actualisée des autres avantages à long terme est déterminée au moyen d'une actualisation. Les réévaluations sont comptabilisées en résultat au cours de la période où elles surviennent.

Les indemnités de fin de contrat de travail sont comptabilisées en charges à la date la plus proche entre le moment où le Groupe ne peut plus se soustraire au versement de ces indemnités et celui auquel il comptabilise des charges de restructuration.

1.24 Provisions pour risques

Des provisions pour risques sont comptabilisées lorsque :

- le Groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite, résultant d'événements passés ;
- il est probable que des décaissements sans contrepartie par le Groupe seront nécessaires au titre de cette obligation ;
- le montant de cette obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant des provisions est déterminé par le Groupe sur la base des faits et des circonstances, de l'historique des risques et des informations disponibles à la date de clôture.

Les provisions sont évaluées à la valeur des dépenses qui devraient se révéler nécessaires au règlement de l'obligation, cette valeur étant actualisée à l'aide d'un taux avant impôt qui reflète l'évaluation actuelle de la valeur temps de l'argent par le marché ainsi que les risques propres à cette obligation. L'augmentation de la provision due à la valeur temps de l'argent est comptabilisée en charge financière.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée – en dehors des cas de regroupements d'entreprises – mais ils sont mentionnés dans les notes aux états financiers, sauf si la probabilité d'une sortie de ressources représentant des avantages économiques est très faible.

Des provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsque le Groupe dispose d'un plan formalisé et détaillé de restructuration et qu'il a fait connaître aux personnes concernées les principales dispositions de cette restructuration.

Une provision pour garantie est constituée au moment de la vente des produits couverts par une garantie. La charge correspondante est comptabilisée en *Coût des ventes*.

1.25 Dettes fournisseurs et autres dettes

Les dettes fournisseurs correspondent à des obligations de paiement en échange de biens et de services acquis à des fournisseurs dans le cadre des activités ordinaires du Groupe. Les créances fournisseurs sont comptabilisées dans les passifs courants si leur règlement est exigible à un an maximum à compter de la date de clôture. Sinon, elles sont comptabilisées dans les passifs non courants.

Les dettes fournisseurs sont initialement comptabilisées à la juste valeur, puis, évaluées ultérieurement au coût amorti.

1.26 Autres passifs courants et non courants

Parmi les autres passifs courants et non courants figurent, entre autres, les engagements relatifs aux options de vente accordées à des actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle et d'autres engagements liés à des investissements financiers (tels que les compléments de prix).

Concernant la comptabilisation des options de vente accordées aux actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, voir le paragraphe 1.12 *Regroupements d'entreprises et écarts d'acquisition*.

Les compléments de prix sont comptabilisés au passif du bilan à leur juste valeur, à compter de la date d'acquisition. Les changements de valeur ultérieurs des compléments de prix sont comptabilisés en *Autres produits / (charges)*.

1.27 Instruments financiers dérivés

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés conformément aux dispositions de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers*. À la conclusion du contrat, les instruments dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur, en tant qu'actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat lorsque celle-ci est positive, ou en tant que dettes financières à la juste valeur par le compte de résultat si elle est négative.

Le Groupe qualifie certains instruments dérivés d'instruments pour couvrir certains risques spécifiques associés à des transactions hautement probables (comptabilité de couverture). Pour chaque instrument financier dérivé désigné comme instrument de couverture, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs de gestion du risque, sa stratégie de couverture et la méthode utilisée pour mesurer l'efficacité de la couverture. L'efficacité de la couverture de ces instruments est évaluée à la date de sa mise en place, puis de manière régulière.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés sont comptabilisées selon les modalités suivantes :

Couverture des flux de trésorerie

Quand un instrument financier dérivé est qualifié comme couverture de l'exposition aux variations des flux de trésorerie futurs ou à des transactions prévues hautement probables, la part efficace de la variation de la juste valeur de l'instrument dérivé est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global, tandis que le gain ou la perte relatif à la part inefficace de l'instrument dérivé est comptabilisé en résultat. Le montant cumulé dans la réserve de couverture des flux de trésorerie est recyclé en résultat de la période au cours de laquelle la transaction prévue se réalise. Lorsque l'on ne s'attend plus à la réalisation d'une transaction prévue, le produit ou la perte cumulé qui avait été constaté dans les autres éléments du résultat global est immédiatement recyclé en résultat.

Couverture de l'investissement net dans une activité à l'étranger

Le Groupe peut couvrir le montant de ses investissements nets dans une activité à l'étranger. Dans ce cas, la part efficace de la variation de la juste valeur de l'instrument dérivé est comptabilisée directement dans les autres éléments du résultat global en *Écarts de conversion*. Le montant comptabilisé en *Écarts de conversion* est recyclé en résultat lors de la vente de la participation dans cette activité à l'étranger, ou de la liquidation de l'entité. La partie inefficace de la variation de la juste valeur est comptabilisée en résultat.

Couverture de juste valeur

Quand un instrument financier dérivé est désigné comme couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif, les variations de la juste valeur de l'instrument dérivé ainsi que celles de l'élément couvert sont comptabilisés en résultat.

Instruments financiers non qualifiés en instruments de couverture

Certains instruments financiers dérivés qui en substance sont utilisés à des fins de couverture ne sont pas admissibles à la comptabilité de couverture selon IFRS 9 – *Instruments financiers*. Les gains et pertes issus de la variation de juste valeur de ces instruments financiers sont comptabilisés directement en résultat.

1.28 Juste valeur

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 13 – *Évaluation de la juste valeur*, la juste valeur des instruments financiers comptabilisés dans les états financiers du Groupe est déterminée à l'aide de différentes méthodes d'évaluation. Le Groupe recourt autant que possible à des données de marché observables. Les différentes catégories de justes valeurs sont classées selon la hiérarchie suivante, en fonction des données utilisées dans les méthodes d'évaluation :

- niveau 1 : les données utilisées sont les cours (non retraités) sur des marchés actifs pour des actifs et passifs identiques ;

- niveau 2 : les données utilisées sont les autres données que les cours du Niveau 1, observables pour l'actif ou le passif, soit directement (prix) soit indirectement (valeurs dérivées des prix) ;
- niveau 3 : les données utilisées sont les données d'évaluation de l'actif ou du passif qui ne reposent pas sur des données observables de marché (données non observables).

Si la juste valeur d'un actif ou d'un passif est déterminée à partir de données appartenant à différents niveaux de la hiérarchie ci-dessus, alors l'évaluation de la juste valeur sera entièrement rattachée au niveau le plus bas de cette hiérarchie.

Note 2 Nouvelles normes comptables

2.1 Nouvelles normes, amendements et interprétations en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018

IFRS 9 – Instruments financiers

En juillet 2014, l'IASB a publié la version finale de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers*, qui remplace la norme IAS 39 – *Instruments financiers : comptabilisation et évaluation*, ainsi que toutes les versions antérieures d'IFRS 9. IFRS 9 rassemble les trois aspects pertinents pour la comptabilisation des instruments financiers qui sont : classement et évaluation, dépréciations et comptabilité de couverture. Au mois de novembre 2016, l'Union européenne a adopté la norme IFRS 9, qui s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018 (le Groupe a choisi de ne pas adopter cette norme par anticipation).

À l'exclusion des dispositions relatives à la comptabilité de couverture, que le Groupe a choisi d'appliquer de manière prospective, le Groupe a choisi d'appliquer la norme IFRS 9 de

manière rétrospective en fixant le 1^{er} janvier 2018 comme date de première application. De plus, comme le permet IFRS 9, le Groupe a décidé de ne pas retraiter les données comparatives des périodes antérieures.

L'adoption d'IFRS 9 n'a eu aucun impact significatif sur les états financiers du Groupe et ne s'est pas traduite par des ajustements de l'état de la situation financière consolidée à date de première application.

Les changements apportés par la nouvelle norme concernent les trois principales catégories ci-après :

- *Classement et évaluation* : IFRS 9 introduit de nouvelles règles de classement et d'évaluation des instruments financiers, qui touchent principalement les actifs financiers.

Le tableau ci-après rapproche les différentes catégories d'actifs et passifs financiers introduit par IFRS 9 et celles figurant dans les états financiers du 31 décembre 2017 (en l'occurrence, ceux de Luxottica, comme le préconise la méthode de l'acquisition inversée décrite en Note 3 – Regroupements d'entreprises), établis selon la norme IFRS 7 – *Instruments financiers : informations à fournir*.

IAS 39 (colonnes) IFRS 9 (lignes) <i>En millions d'euros</i>	Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat consolidé	Prêts et créances	Placements détenus jusqu'à l'échéance	Actifs financiers disponibles à la vente	Passifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat consolidé	Instruments dérivés qualifiés comme instruments de couverture	Total
Actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat consolidé	5	-	-	-	-	-	5
Passifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat consolidé	-	-	-	-	(3)	-	(3)
Investissements dans des titres de capitaux propres qualifiés par le Groupe à la juste valeur par les autres éléments du résultat global lors de leur première comptabilisation	-	-	-	11	-	-	11
Actifs financiers au coût amorti	-	2 259	-	-	-	-	2 259
Passifs financiers au coût amorti	-	(3 572)	-	-	-	-	(3 572)
Instruments dérivés utilisés à des fins de couverture	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	5	(1 313)	-	11	(3)	-	(1 300)

- **Dépréciations** : IFRS 9 préconise de calculer la dépréciation des actifs financiers évalués au coût amorti selon l'approche des pertes attendues, en remplacement du cadre actuel d'IAS 39, lequel s'appuyait sur les pertes encourues. Sur la base des analyses menées à ce sujet, l'impact de la nouvelle approche préconisée par IFRS 9 n'est pas significatif compte-tenu de la nature des créances. L'état de la situation financière consolidée n'est de ce fait pas ajusté à la date de première application de la norme.
- **Comptabilité de couverture** : concernant la comptabilisation des instruments dérivés qualifiés comme instruments de couverture, IFRS 9 modifie les exigences et les règles sous-jacentes, rationalise en partie le cadre existant d'IAS 39 et élargit les critères d'éligibilité à la comptabilité de couverture. La norme laisse toutefois aux entités le choix entre le maintien des dispositions d'IAS 39 ou l'adoption d'IFRS 9. Le Groupe a choisi d'adopter cette dernière. Il applique la comptabilité de couverture principalement aux swaps de taux d'intérêt utilisés pour couvrir le risque de taux. Les analyses menées ont montré qu'en raison de la nature des instruments dérivés détenus en portefeuille, la norme IFRS 9 n'avait aucun impact.

IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients, et clarifications apportées à IFRS 15

En mai 2014, l'IASB a publié la nouvelle norme de comptabilisation du chiffre d'affaires IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients*, en remplacement des normes IAS 18 – *Produits des activités ordinaires* et IAS 11 – *Contrats de construction*. En avril 2016, des clarifications ont été apportées à IFRS 15. L'Union européenne a adopté la nouvelle norme et ses clarifications respectivement en septembre 2016 et octobre 2017.

La norme IFRS 15 introduit un nouveau modèle en cinq étapes applicable pour tous les produits tirés des contrats conclus avec des clients (à moins que ces contrats ne relèvent d'autres normes). Cette nouvelle norme requiert de comptabiliser le chiffre d'affaires à hauteur du montant que l'entité estime pouvoir recevoir en échange du transfert de biens ou de services à ses clients.

La norme s'applique aux exercices comptables ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018. Aux fins de la transition, le Groupe a opté pour la méthode rétrospective totale nécessitant de retraiter les éléments comparatifs de l'exercice 2017 (en l'occurrence, ceux de Luxottica, du fait de l'acquisition inversée décrite en Note 3 – Regroupements d'entreprises).

Les principaux effets de l'adoption d'IFRS 15 sont les suivants :

- a) *Comptabilisation des redevances publicitaires payées par les franchisés* – les contrats de franchise conclus par le Groupe, en particulier avec les chaînes Pearle et OPSM, prévoient des redevances destinées à financer la gestion et l'organisation d'opérations publicitaires et promotionnelles pour les franchisés. Sur la base des analyses menées, ce service a été considéré comme une obligation de prestation distincte dont le Groupe a le contrôle avant le transfert au client, ce qui signifie que le Groupe agit en tant que principal dans ces opérations. Conformément à IFRS 15, le Groupe a reclassé en *chiffre d'affaires* 27 millions d'euros de redevances issues de cette prestation pour l'exercice 2017. Ces redevances étaient précédemment comptabilisées en déduction des *frais de publicité et marketing*. Ce reclassement n'a pas eu d'impact sur le résultat d'exploitation ni sur le résultat net du Groupe au titre de l'exercice 2017.
- b) *Comptabilisation des redevances de rénovation et/ou d'amélioration* – ces redevances sont facturées aux franchisés pour financer la rénovation et/ou l'amélioration de leurs points de vente (elles sont qualifiées de « compléments de service pour le développement des magasins » ou « CSDM »). Ces sommes étaient intégralement comptabilisées en *chiffre d'affaires* pour l'exercice au cours duquel les travaux avaient eu lieu. Suivant les analyses menées, ce service a été considéré comme ne constituant pas une obligation de prestation distincte dans le cadre du contrat de franchise. Conformément à IFRS 15, le Groupe a donc comptabilisé ces produits sur la durée du contrat de franchise et constaté dans l'état de la situation financière un passif correspondant à la quote-part du chiffre d'affaires attendu pour les exercices suivants. Les dépenses engagées au titre de ces travaux sont traitées comme un actif de contrat lors de la première application de la norme. L'impact global négatif sur le résultat d'exploitation et sur le résultat net de l'exercice n'est pas significatif. Au 31 décembre 2017, le Groupe a comptabilisé un passif de 2,4 millions d'euros (dont 1,9 million d'euros dans les passifs non courants et 0,5 million d'euros dans les passifs courants) et un actif de 0,9 million d'euros.
- c) *Comptabilisation de certaines dépenses engagées pour obtenir et exécuter des contrats* – dans le cadre de la prestation de services administratifs liés à son activité de santé visuelle, le Groupe supporte les coûts engagés pour l'obtention et l'exécution de contrats à long terme avec des clients, généralement conclus pour une période de quatre ans. Ces dépenses, qui peuvent être rattachées individuellement à chaque nouveau contrat, permettent de dégager des ressources qui seront employées au respect des dispositions contractuelles et proviendront du chiffre d'affaires découlant de ces contrats. Pour cette raison, ces dépenses sont immobilisées conformément à IFRS 15 et comptabilisées comme actif contractuel à la date de transition, au 1^{er} janvier 2017. À cette date, le Groupe a comptabilisé un impact de 7 millions d'euros sur ses capitaux propres. Au 31 décembre 2017, les coûts immobilisés parmi les immobilisations incorporelles, nets des amortissements cumulés associés, s'élevaient à 11,7 millions d'euros, alors que l'impact sur le résultat d'exploitation et sur le résultat net de l'exercice, avant impôt, était non significatif.
- d) *Présentation des actifs et passifs de contrat dans les états financiers* – IFRS 15 préconise de présenter séparément les actifs et passifs de contrat dans les états financiers. Cela implique d'identifier la composante associée aux rendements attendus des clients au poste *Provisions pour risques à court terme* et à l'actif correspondant au poste *Autres actifs courants*. De plus, dans les notes aux états financiers relatives aux *Autres actifs courants* et aux *Autres actifs non courants*, le Groupe identifie séparément les coûts d'obtention et d'exécution des contrats avec des clients.
- e) *Autres ajustements* – en conséquence des ajustements ci-dessus, l'adoption d'IFRS 15 a nécessité le retraitement d'autres postes des états financiers, tels que les impôts différés, les impôts et le report à nouveau. De plus, le Groupe a retraité les écarts de conversion issus de la conversion des états financiers libellés en monnaies étrangères.
- f) *Présentation et informations à fournir* – conformément à IFRS 15, le Groupe a décomposé les Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients selon différentes catégories qui présentent la manière dont les facteurs économiques influencent la nature, le montant et la date et l'incertitude des produits et des flux de trésorerie (voir la Note 5 – Chiffre d'affaires).

Les impacts sur le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2017 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Publié ^(a)	Ajustement	Selon la norme IFRS 15
Chiffre d'affaires	9 157	27	9 184
Coût des ventes	(3 222)	-	(3 222)
MARGE BRUTE	5 935	27	5 962
Frais de recherche et développement	(60)	-	(60)
Frais de commercialisation	(3 070)	1	(3 069)
Redevances	(164)	-	(164)
Frais de publicité et de marketing	(602)	(27)	(630)
Frais généraux et administratifs	(738)	-	(738)
Autres produits / (charges) opérationnels	45	-	45
TOTAL DES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(4 589)	(26)	(4 615)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 346	1	1 347
Coût de l'endettement financier net	(81)	-	(81)
Autres produits / (charges) financiers	(10)	-	(10)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	1	-	1
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	1 256	1	1 258
Impôts sur le résultat	(216)	1	(215)
RÉSULTAT NET	1 040	2	1 043
dont :			
• part du Groupe	1 038	2	1 041
• part des participations ne donnant pas le contrôle	2	-	2

(a) Certains éléments ont fait l'objet de reclassements afin d'harmoniser la présentation avec celle du résultat de la période en cours. Voir la Base de présentation des états financiers pour davantage de précisions.

Les impacts sur le résultat global consolidé de l'exercice au 31 décembre 2017 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Publié ^(a)	Ajustement	Selon la norme IFRS 15
RÉSULTAT NET	1 040	2	1 043
Éléments recyclables en résultat			
Couvertures de flux de trésorerie	-	-	-
Couvertures d'investissement net	-	-	-
Écarts de conversion	(588)	(1)	(589)
Impôts sur les éléments recyclables	-	-	-
TOTAL ÉLÉMENTS RECYCLABLES EN RÉSULTAT	(588)	(1)	(589)
Éléments non recyclables en résultat			
Écarts actuariels sur engagements de retraite	55	-	55
Impôts sur les éléments non recyclables	(49)	-	(49)
TOTAL ÉLÉMENTS NON RECYCLABLES EN RÉSULTAT	6	-	6
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL, NET D'IMPÔTS	(582)	(1)	(583)
RÉSULTAT GLOBAL	459	2	460
dont :			
• part du Groupe	457	2	458
• part des participations ne donnant pas le contrôle	2	-	2

(a) Certains éléments ont fait l'objet de reclassements afin d'harmoniser la présentation avec celle du résultat de la période en cours. Voir la Base de présentation des états financiers pour davantage de précisions.

Les impacts sur la situation financière consolidée au 31 décembre 2017 se décomposent comme suit :

Actif

<i>En millions d'euros</i>	Publié ^(a)	Ajustement	Selon la norme IFRS 15
Goodwill	3 622	-	3 622
Immobilisations incorporelles	1 225	-	1 225
Immobilisations corporelles	1 809	-	1 809
Titres mis en équivalence	4	-	4
Autres actifs non courants	85	7	92
Impôts différés actifs	130	-	130
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	6 875	7	6 883
Stocks et en cours	832	-	832
Créances clients	944	-	944
Créances d'impôt	66	-	66
Autres actifs courants	167	7	174
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 159	-	1 159
TOTAL ACTIFS COURANTS	3 167	7	3 175
Actifs destinés à être cédés	-	-	-
TOTAL DE L'ACTIF	10 043	14	10 057

Passif

<i>En millions d'euros</i>	Publié ^(a)	Ajustement	Selon la norme IFRS 15
Capital	29	-	29
Primes d'émission	570	-	570
Actions propres	(257)	-	(257)
Autres réserves	4 420	5	4 425
Résultat net part du Groupe	1 038	2	1 041
Capitaux propres part du Groupe	5 801	8	5 809
Participations ne donnant pas le contrôle	5	-	5
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	5 807	8	5 814
Dettes financières à long terme	1 671	-	1 671
Avantages du personnel	122	-	122
Provisions non courantes	130	-	130
Autres passifs non courants	75	2	77
Impôts différés passifs	148	3	150
TOTAL PASSIFS NON COURANTS	2 146	5	2 150
Dettes financières à court terme	228	-	228
Dettes fournisseurs	907	-	907
Dettes d'impôt	22	-	22
Provisions courantes	169	2	171
Autres passifs courants	764	1	765
TOTAL PASSIFS COURANTS	2 091	2	2 093
TOTAL DU PASSIF	10 043	14	10 057

(a) Certains éléments ont fait l'objet de reclassements afin d'harmoniser la présentation avec celle du résultat de la période en cours. Voir la Base de présentation des états financiers pour davantage de précisions.

Les impacts sur les capitaux propres consolidés aux 1^{er} janvier 2017 et 2018 se décomposent comme suit :

En millions d'euros

Impact sur le montant des capitaux propres au 1^{er} janvier 2017	-
Comptabilisation des frais de rénovation et / ou d'amélioration	(1)
Comptabilisation de certains coûts encourus au titre de l'acquisition ou à l'exécution des contrats	7
Impact sur le montant des capitaux propres au 1^{er} janvier 2018	-
Comptabilisation des frais de rénovation et / ou d'amélioration	(1)
Comptabilisation de certains coûts encourus au titre de l'acquisition ou à l'exécution des contrats	9

Autres impacts

Aucun impact n'a été constaté sur l'état des flux de trésorerie consolidés, ni sur le résultat par action.

Autres normes et interprétations

Le Groupe a également adopté les amendements et interprétations suivants, adoptés par l'Union européenne et applicables aux exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2018. L'adoption de ces amendements et interprétations par le Groupe n'a nécessité aucune modification de ses méthodes comptables, ni aucun ajustement rétrospectif.

- IFRIC 22 – *Transactions en monnaies étrangères et contrepartie anticipée*
- Améliorations annuelles des normes IFRS – Cycle 2014-2016
- Amendements à IAS 40 – *Transferts d'immeubles de placement*
- Amendements à IFRS 2 – *Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions*
- Amendements à IFRS 4 – Appliquer la norme IFRS 9 – *Instruments financiers avec IFRS 4 – Contrats d'assurance*

2.2 Nouvelles normes, amendements et interprétations adoptés, applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 mais non encore adoptés par le Groupe

IFRS 16 – Contrats de location

La norme IFRS 16, publiée en janvier 2016, remplace la norme et les interprétations IAS 17 – *Contrats de location*, IFRIC 4 – *Déterminer si un accord contient un contrat de location*, SIC 15 – *Avantages dans les contrats de location simple* et SIC 27 – *Évaluation de la substance des transactions impliquant la forme juridique d'un contrat de location*. IFRS 16 énonce les principes de comptabilisation, d'évaluation, de présentation et d'information relatifs aux contrats de location et exige du preneur d'un contrat de location de comptabiliser tous les contrats sur un modèle unique, similaire à celui utilisé pour les contrats de location-financement de la norme IAS 17. IFRS 16 prévoit deux cas d'exemption à l'application du modèle : les contrats de location portant sur des actifs de « faible valeur » et les contrats de location de courte durée. Sauf dans ces deux cas d'exemption, le preneur doit obligatoirement, au

début du contrat, comptabiliser un passif au titre du paiement futur des loyers (« la dette de loyer ») et un actif qui représente son droit d'utilisation de l'actif sous-jacent pendant toute la durée du contrat (« le droit d'utilisation »). Le preneur doit comptabiliser séparément, au compte de résultat, les charges d'intérêts au titre du passif lié à l'obligation locative et l'amortissement de l'actif lié au droit d'utilisation.

IFRS 16 a été adoptée par l'Union européenne en octobre 2017 et s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019 (date de première application). La norme laisse la possibilité d'appliquer ces nouvelles dispositions selon une approche rétrospective totale ou simplifiée. Afin d'assurer la comparabilité des informations présentées dans ses états financiers, le Groupe a décidé d'opter pour l'approche rétrospective totale (paragraphe C5(a) d'IFRS 16) qui nécessite de retraiter les informations financières de 2018 et de comptabiliser l'impact cumulé de l'application d'IFRS 16 en ajustement des capitaux propres au 1^{er} janvier 2018 (soit au début de la période la plus ancienne présentée dans les états financiers 2019). Le Groupe a opté pour une mesure de simplification consistant à ne pas redéterminer si un contrat constitue ou comporte un contrat de location à la date de première application, en s'appuyant sur les analyses réalisées dans le cadre de l'application de la norme IAS 17 et de l'interprétation IFRIC 4 (paragraphe C3 d'IFRS 16).

IFRS 16 aura des impacts significatifs sur les états financiers consolidés du Groupe. En conséquence, plusieurs départements internes (finance, informatique, immobilier, contrôle financier, etc.) sont impliqués dans sa mise en application. Le Groupe a quasiment terminé l'analyse de tous ses contrats de location. Les contrats analysés concernent principalement la location de magasins, d'usines, d'entrepôts et de bureaux. Le montant attendu du passif lié à l'obligation locative au 1^{er} janvier 2019 estimé par le Groupe est compris entre 1,9 et 2 milliards d'euros. Le Groupe n'anticipe pas d'impact significatif de la norme IFRS 16 sur son résultat opérationnel.

Il convient de lire ces estimations à la lumière des engagements hors bilan mentionnés en Note 30 – Passifs éventuels et engagements, en considérant que la différence entre ce montant et le passif estimé lié à l'obligation locative au titre d'IFRS 16 résulte des facteurs suivants :

- contrairement aux engagements hors bilan, le passif lié à l'obligation locative n'inclut aucun engagement au titre de contrats de location dont la durée initiale est d'un an ou moins (contrats de location à court terme), ni de contrats de location portant sur des actifs de faible valeur ;

- la durée estimée de certains contrats de location au sens d'IFRS 16 peut différer de celle retenue pour calculer les engagements hors bilan (par exemple, les options de renouvellement ne sont pas prises en compte dans le calcul des engagements hors bilan) ; et
- les engagements hors bilan ne reflètent pas l'impact de l'actualisation du passif lié à l'obligation locative.

L'application d'IFRS 16 modifiera la présentation des états financiers consolidés à compter du 30 juin 2019 et elle pourrait éventuellement nécessiter une mise à jour des principaux indicateurs de performance du Groupe pour pouvoir suivre efficacement sa performance opérationnelle.

Amendements à IFRS 9 – Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative

Ces amendements visent à clarifier le classement des actifs financiers présentant certaines caractéristiques de remboursement anticipé dans le cadre de l'application d'IFRS 9.

Cette interprétation, adoptée par l'Union européenne en mars 2018, s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. Le Groupe n'attend pas d'impact significatif de l'adoption de ces amendements.

IFRIC 23 – Incertitude relative aux traitements fiscaux

Cette interprétation précise comment refléter des incertitudes en matière fiscale dans la comptabilisation de l'impôt sur le résultat. Cette interprétation, adoptée par l'Union européenne en octobre, s'applique aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. Son impact sur les états financiers consolidés du Groupe est en cours d'évaluation.

Note 3 Regroupements d'entreprises

3.1 Rapprochement de Luxottica et d'Essilor

3.1.1 Description de l'opération

Le 15 janvier 2017, Essilor et Delfin S.à r.l. (ci-après « Delfin »⁽¹⁾) ont signé un accord de rapprochement (ci-après « l'Accord de rapprochement »).

Conformément à l'Accord de rapprochement (tel qu'ultérieurement amendé, complété, clarifié et/ou mis en œuvre) :

- Delfin a accepté de manière irrévocable d'apporter à Essilor la totalité de sa participation dans Luxottica (302 846 957 actions ordinaires de Luxottica, soit 62,42 % de son capital), en échange de l'émission d'actions nouvelles par Essilor sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires de ce dernier, sur la base d'une parité d'échange de 0,4613 action Essilor pour une action Luxottica (ci-après « l'Apport ») ;
- Essilor s'est engagé à apporter la quasi-totalité de ses activités opérationnelles et de ses participations au profit d'une filiale intégralement détenue dans le cadre d'un apport-scission (ci-après « l'Apport-Scission »), afin qu'Essilor (qui sera renommé EssilorLuxottica une fois l'Apport réalisé) devienne la société mère du nouveau Groupe ; et
- EssilorLuxottica lancera ensuite une offre publique d'échange obligatoire, conformément aux dispositions de la loi italienne, sur l'ensemble des actions émises par Luxottica restant en circulation, selon la même parité d'échange, dans la perspective d'un retrait de la cote à la Bourse de Milan (Italie) (ci-après « l'Offre »).

Le 11 mai 2017, l'Assemblée Générale des actionnaires d'Essilor a approuvé les résolutions concernant (i) l'Apport tel que mentionné dans l'Accord de rapprochement, (ii) la modification des statuts d'Essilor, (iii) la nomination de nouveaux administrateurs au Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, (iv) l'émission de nouvelles actions Essilor en échange de l'Apport de Luxottica à l'Offre et (v) l'Apport-Scission.

Le 1^{er} novembre 2017, suite à l'approbation de l'Apport-Scission, Essilor a transféré la quasi-totalité de ses activités opérationnelles et participations à une entité nouvellement renommée Essilor International S.A.S.

Le 1^{er} octobre 2018, Delfin a réalisé l'Apport avec succès, en conséquence de quoi Essilor a été renommé EssilorLuxottica et est devenu la société mère de Luxottica.

En rémunération de l'Apport à Essilor de la participation de Delfin dans Luxottica, Essilor a émis au moyen d'une augmentation de capital 139 703 301 actions nouvelles sans droit préférentiel de souscription.

À l'issue de l'Apport :

- le capital social d'EssilorLuxottica se composait de 358 840 853 actions, ses principaux actionnaires à cette date étant Delfin (38,93 % du capital avec des droits de vote limités à 31 %) et les salariés d'EssilorLuxottica (4,9 %), les 56,8 % d'actions restantes étant détenues par le public ;
- la participation d'EssilorLuxottica dans Luxottica s'élevait à 63,67 % (302 846 957 actions ordinaires apportées par Delfin et 6 071 922 actions propres détenues directement par Luxottica, soit respectivement 62,42 % et 1,25 % du capital social de Luxottica à cette date) ;
- EssilorLuxottica a l'obligation, le même jour, à savoir le 1^{er} octobre 2018, de lancer une offre publique d'échange pour les actions émises en circulation de Luxottica (176 276 154 actions au total).

(1) Delfin est la holding domiciliée à Luxembourg de la famille Del Vecchio.

Depuis le 2 octobre 2018, les actions EssilorLuxottica sont cotées sur Euronext Paris (France). Elles font partie des indices CAC 40 et Euro Stoxx 50.

Le 25 octobre 2018, EssilorLuxottica a communiqué le calendrier de l'Offre, avant de le confirmer le 27 octobre 2018. Il précise en particulier que la période d'offre a commencé le 29 octobre 2018, pour prendre fin le 28 novembre 2018 (ci-après la « **première phase de l'OPE** »).

À l'issue de la première phase de l'OPE, 143 788 312 actions ordinaires de Luxottica ont été apportées, représentant 29,64 % du capital de Luxottica (tel qu'actualisé au terme de la première phase de l'OPE) et 81,57 % des actions ordinaires Luxottica concernées par l'Offre. Les détenteurs des actions ordinaires de Luxottica apportées à la première phase de l'OPE ont reçu 0,4613 nouvelle action ordinaire EssilorLuxottica par action Luxottica (soit 66 329 548 d'actions nouvelles EssilorLuxottica d'une valeur nominale de 0,18 euro chacune).

Le 29 novembre 2018, l'autorité italienne des marchés financiers (la CONSOB) a communiqué officiellement au marché le résultat final de la première phase de l'OPE, alors que les actions EssilorLuxottica étaient admises à la cote sur Euronext Paris le 5 décembre 2018.

Compte tenu (a) des 143 788 312 actions ordinaires Luxottica apportées à l'Offre et (b) des 302 846 957 actions ordinaires Luxottica déjà en possession d'EssilorLuxottica avant le démarrage de la période d'offre, EssilorLuxottica détenait directement, au terme de la première phase de l'OPE, 446 635 269 actions ordinaires Luxottica, soit 92,05 % du capital social. Combinée aux 6 071 922 actions propres que détenait Luxottica à cette même date, la participation cumulée d'EssilorLuxottica au capital de Luxottica s'élevait à 452 707 191 actions, représentant 93,30 % du capital de Luxottica.

Ayant atteint le seuil de 90 % de participation au capital, EssilorLuxottica a décidé de poursuivre son offre, conformément aux dispositions de l'article 108, alinéa 2 du décret législatif italien n° 58 du 24 février 1998 (le « TUF »), en proposant de racheter à tout actionnaire de Luxottica qui le souhaiterait les actions ordinaires restant en circulation de cette société qu'il ne détiendrait pas encore, soit en tout 32 487 842 actions, ou 6,70 % du capital de Luxottica.

Afin de s'acquitter de cette obligation et conformément aux dispositions de la loi italienne, EssilorLuxottica a donné aux actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle restants de Luxottica le choix entre : (i) une rémunération égale à 0,4613 action EssilorLuxottica pour chaque action Luxottica (comme dans la première phase de l'OPE) ou (ii) aux seuls actionnaires qui le demandent, une contrepartie en numéraire de 51,64 euros par action Luxottica, qui correspond à la moyenne pondérée des cours de clôture de l'action EssilorLuxottica enregistrés à Euronext Paris au cours des cinq séances précédant la date de paiement de la première phase de l'OPE (soit les 28, 29 et 30 novembre et 3 et 4 décembre 2018), multipliée par la parité d'échange (c'est-à-dire 0,4613).

La période convenue pour le dépôt des demandes des détenteurs des actions restantes a commencé le 12 décembre 2018, pour prendre fin le 18 janvier 2019 (ci-après la « **deuxième phase de l'OPE** »).

À l'issue de la deuxième phase de l'OPE, 20 561 815 actions ordinaires de Luxottica ont été apportées à l'Offre ; elles représentaient 4,24 % du capital de cette société. La rémunération accordée aux détenteurs des actions ordinaires Luxottica apportées à la deuxième phase de l'OPE a consisté :

- pour 14 313 208 actions Luxottica, en 0,4613 nouvelle action EssilorLuxottica par action Luxottica (soit 6 602 682 actions EssilorLuxottica, d'une valeur nominale unitaire de 0,18 euro chacune) ;
- pour 6 248 607 actions Luxottica, en une contrepartie en numéraire de 51,64 euros par action Luxottica (soit 322,7 millions d'euros).

Au terme de la deuxième phase de l'OPE, EssilorLuxottica possédait 97,542 % du capital de Luxottica (actions propres incluses).

Ayant atteint le seuil de 95 %, EssilorLuxottica a exercé son droit d'acquisition de la totalité des 11 926 027 actions Luxottica en circulation qu'il ne détenait pas encore (représentant 2,458 % du capital de cette société) au moyen d'une procédure conjointe avec la CONSOB et Borsa Italiana S.p.A. (ci-après la « procédure conjointe » ou le « retrait obligatoire »). En conséquence du retrait obligatoire, EssilorLuxottica obtient la propriété de toutes les actions Luxottica en circulation qu'il ne possédait pas encore, en échange d'une contrepartie égale à celle établie pour la deuxième phase de l'OPE (soit (i) une rémunération égale à 0,4613 action EssilorLuxottica pour chaque action Luxottica ou (ii) aux seuls actionnaires qui le demandent, une contrepartie en numéraire de 51,64 euros par action Luxottica).

La période convenue pour le dépôt des demandes des détenteurs des actions restantes a commencé le 28 janvier 2019, pour prendre fin le 26 février 2019 (ci-après la « **troisième phase de l'OPE** »). Tout actionnaire de Luxottica détenteur d'actions restantes n'ayant pas répondu a reçu exclusivement des actions EssilorLuxottica.

Au cours de la troisième phase de l'OPE, 11 926 027 actions ordinaires de Luxottica ont été apportées à l'Offre. La contrepartie accordée aux détenteurs des actions ordinaires de Luxottica apportées à la troisième phase de l'OPE a consisté :

- pour 5 758 817 actions Luxottica, en 0,4613 nouvelle action EssilorLuxottica par action Luxottica (soit 2 656 542 actions EssilorLuxottica, d'une valeur nominale unitaire de 0,18 euro chacune) ;
- pour 6 167 210 actions Luxottica, en une contrepartie en numéraire de 51,64 euros par action Luxottica (soit 318,5 millions d'euros).

Borsa Italiana S.p.A. a suspendu la cotation de l'action Luxottica les 1^{er} et 4 mars 2019, avant de demander que le titre soit retiré du MTA (*Mercato Telematico Azionario*, marché électronique d'actions de la Bourse de Milan, géré par Borsa Italiana S.p.A.) le 5 mars 2019, date de règlement de la procédure conjointe.

À l'issue de la troisième phase de l'OPE, EssilorLuxottica détient 100 % du capital de Luxottica, et la participation de Delfin s'établit à 32,05 % du capital d'EssilorLuxottica.

Le Rapprochement EL profite à Essilor, à Luxottica et à leurs actionnaires respectifs en regroupant deux activités fortement complémentaires. En conséquence du Rapprochement EL, la Société sera présente dans tous les secteurs de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la lunetterie, de la correction et protection de la vue à la distribution, en passant par la mode,

ce qui lui permettra de proposer un ensemble inégalé de solutions complètes aux consommateurs, aux professionnels de l'optique et aux chaînes de magasins d'optique, ce qui devrait permettre à son chiffre d'affaires de croître plus rapidement que son marché de référence à l'échelle mondiale.

3.1.2 Comptabilisation de l'Apport

L'Apport à Essilor de la participation de Delfin dans Luxottica remplit la définition d'un regroupement d'entreprises au sens de la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises*.

Sur le plan comptable, Luxottica est réputée acquérir Essilor le 1^{er} octobre 2018 (la date d'acquisition) sur la base des indications fournies aux paragraphes 6-7 et aux annexes B13-B18 de la norme IFRS 3. Considérant tous les faits et circonstances (y compris les conditions du Rapprochement EL et les dispositions de l'Accord de rapprochement), la Direction d'Essilor, celle de Luxottica et le Conseil d'administration d'Essilor ont estimé que, dans le cadre du Rapprochement EL, Luxottica était l'acquéreur comptable. En conséquence, sur le plan comptable, le Rapprochement EL est considéré comme l'acquisition d'Essilor par Luxottica bien que, juridiquement, Essilor est l'acquéreur et l'émetteur des actions nouvelles à destination des actionnaires de Luxottica (ci-après « l'acquisition inversée »).

Afin de déterminer le traitement comptable approprié de l'Apport, la Direction de Luxottica et celle d'Essilor ont étudié les dispositions prévues dans les textes susmentionnés. Bien que l'acquéreur soit habituellement l'entité qui émet les titres de participation, les dirigeants des deux sociétés ont également pris en compte d'autres faits et circonstances pertinents, tels que :

- l'existence d'une importante participation ne donnant pas le contrôle assortie de droits de vote (celle de Delfin dans

EssilorLuxottica), considérée comme l'indicateur principal du fait que Luxottica constitue l'acquéreur comptable ;

- la composition de la Direction Générale et des instances dirigeantes d'EssilorLuxottica, jugée neutre ;
- les conditions d'échange des titres de capitaux propres et des droits de vote afférents, jugées neutres ;
- le fait que le chiffre d'affaires, l'excédent brut d'exploitation et l'effectif de Luxottica soient supérieurs, ce qui représente un indicateur complémentaire du fait que cette société constitue l'acquéreur comptable.

En conséquence, les états financiers consolidés d'EssilorLuxottica reflètent l'acquisition d'Essilor par application de la norme IFRS 3, y compris la méthode comptable de l'acquisition pour les actifs identifiables acquis et les passifs repris d'Essilor.

Comme le permet la norme IFRS 3, l'Apport a été comptabilisé sur une base provisoire. Le Groupe pourra ajuster les montants provisoires comptabilisés dès qu'il aura obtenu des informations complémentaires sur des faits et circonstances qui existaient à la date d'acquisition. Dans tous les cas, les ajustements éventuels par rapport à ces montants provisoires seront comptabilisés en tant qu'ajustements rétrospectifs du goodwill s'ils sont enregistrés dans les douze mois suivant la date d'acquisition.

En 2018, la contribution d'Essilor au chiffre d'affaires et au résultat consolidés du Groupe au titre des 3 mois jusqu'au 31 décembre 2018 s'établit respectivement à 1 877 millions d'euros et 258 millions d'euros. Sur une base *pro forma* non auditée, si l'acquisition avait eu lieu le 1^{er} janvier 2018, la Direction estime que le *chiffre d'affaires* consolidé et le *résultat consolidé* de l'exercice se seraient élevés à respectivement 16 160 millions d'euros et 1 154 millions d'euros.

Contrepartie transférée

La contrepartie transférée se décompose comme suit :

En millions d'euros

Émission d'instruments de capitaux propres	27 517
Ajustement au titre des rémunérations en actions	351
TOTAL CONTREPARTIE TRANSFÉRÉE	27 868

Émission d'instruments de capitaux propres

Lorsque la contrepartie transférée n'est pas versée en numéraire, son montant est évalué sur la base de la juste valeur de la contrepartie accordée à la date du rapprochement d'entreprises, déterminée à partir de la valeur de marché à cette date.

Conformément aux dispositions d'IFRS 3, la juste valeur à la date de l'acquisition de la contrepartie transférée par l'acquéreur

comptable est basée sur le nombre d'actions que Luxottica, en tant qu'acquéreur comptable (la filiale sur le plan juridique) aurait dû émettre au profit des actionnaires d'Essilor en tant que société acquise sur le plan comptable (la société mère sur le plan juridique) afin de leur accorder le même pourcentage d'intérêts dans EssilorLuxottica que celui qui découle de l'acquisition inversée.

La juste valeur des actions Luxottica à émettre est déterminée comme suit :

[A] Nombre d'actions Luxottica apporté par Delfin au 1 ^{er} octobre 2018	302 846 957
[B] % participation des actionnaires Essilor après l'opération de Rapprochement EL (voir calcul ci-dessous)	60,92 %
[C] Nombre d'actions Luxottica théorique à émettre au profit des actionnaires d'Essilor = $[A/(1-B)] \times B$	472 152 198
Cours de clôture de l'action Luxottica au 1 ^{er} octobre 2018 (en euros)	58,28
JUSTE VALEUR DES ACTIONS ÉMISES (en millions d'euros)	27 517

Le pourcentage de participation des actionnaires d'Essilor dans EssilorLuxottica suite à l'Apport est déterminé comme suit :

[A] Nombre d'actions Luxottica apporté par Delfin au 1 ^{er} octobre 2018	302 846 957
[D] Parité d'échange	0,4613
[E] Équivalent en actions Essilor = $[A \times D]$	139 703 301
[F] Nombre d'actions Essilor au 1 ^{er} octobre 2018 (hors actions propres)	217 803 809
% PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES ESSILOR APRÈS APPORT DE LEURS TITRES À ESSILORLUXOTTICA = $[F/(E+F)]$	60,92 %

Ajustement au titre des rémunérations en actions

La juste valeur à la date d'acquisition, déterminée à partir des valeurs de marché, des rémunérations en actions accordées par Essilor à ses salariés (également appelées « attributions d'actions ») doit être affectée aux capitaux propres, en tant que composant de la contrepartie transférée, pour la part des droits acquis à cette date et en résultat postérieurement au rapprochement pour la part des droits non encore acquis. Au 1^{er} octobre 2018, la valeur de marché de la part des droits acquis à des attributions d'actions s'élevait à 351 millions d'euros.

Coûts d'acquisition

Le Groupe a supporté des frais non récurrents (frais juridiques, de conseil, comptables, d'évaluation, bancaires et autres honoraires de professionnels ou de consultants) en rapport avec le Rapprochement EL. Ces coûts ont été comptabilisés conformément aux dispositions d'IFRS 3, c'est-à-dire en charges au cours des exercices où ils ont été engagés et où les services correspondants ont été rendus. Les charges liées à l'acquisition comptabilisées dans les *Frais généraux et administratifs* du compte de résultat consolidé de l'exercice clos au 31 décembre 2018 s'élèvent à 16 millions d'euros avant impôt.

Les coûts associés à l'émission d'instruments de capitaux propres ont été comptabilisés en déduction des capitaux propres dans la mesure où ils étaient directement attribuables à ces opérations sur les capitaux propres et qu'ils n'auraient pas été engagés en l'absence de ces dernières.

Actifs identifiables acquis et passifs repris

Les actifs identifiables acquis et les passifs repris comptabilisés sur une base provisoire à la date d'acquisition se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Notes	Juste valeur
Immobilisations incorporelles		10 842
<i>dont marques</i>	10	2 914
<i>dont technologies</i>	10	2 833
<i>dont relations clients</i>	10	4 830
<i>dont autres immobilisations incorporelles</i>	10	265
Immobilisations corporelles	11	1 289
Entreprises associées		23
Autres actifs non courants		195
Impôts différés actifs	14	214
Stocks et en cours		1 276
Créances clients		1 420
Créances d'impôt		64
Autres actifs courants		394
Trésorerie et équivalents de trésorerie		809
Actifs destinés à être cédés		17
TOTAL DES ACTIFS IDENTIFIABLES		16 543
Dettes financières à long terme		1 620
Avantages du personnel	23	305
Provisions non courantes	25	335
Autres passifs non courants	26	176
Impôts différés passifs	14	2 286
Dettes financières à court terme		995
Dettes fournisseurs		714
Dettes d'impôts		99
Provisions courantes	25	51
Autres passifs courants		1 210
TOTAL DES PASSIFS IDENTIFIABLES		7 791
TOTAL ACTIFS IDENTIFIABLES NET		8 752

Les immobilisations incorporelles comptabilisées sur une base provisoire dans le cadre de l'affectation du prix d'acquisition sont les suivantes :

Actifs identifiables acquis	Description
Marques et appellations commerciales	Dans les secteurs des lunettes de soleil et de vue, les marques constituent des actifs clés qui attirent les clients et justifient les écarts de prix. Essilor possède différentes marques de mode, qui ont été identifiées et valorisées. Certaines marques en optique font référence aux avantages technologiques d'Essilor. Dans le secteur ophtalmique, les marques constituent des barrières à l'entrée en construisant une réputation et une image. Essilor exploite des marques d'optique haut de gamme (sous forme de marques génériques comportant plusieurs appellations commerciales) qui ont été identifiées et valorisées.
Technologies	Certaines technologies (actuellement utilisées ou en cours de développement) relatives aux verres ophtalmiques pouvant être considérées comme des barrières à l'entrée du secteur de l'optique et dont l'imitation coûte cher sont valorisées séparément. Parmi ces technologies spécifiques ont été valorisés les groupes de technologies ci-après : (i) technologies de conception ; (ii) technologies de revêtement ; (iii) technologies photochromiques.
Relations clients	Essilor entretient avec les professionnels de la santé visuelle de solides relations génératrices de profits récurrents. Les clients d'Essilor sont (i) des opticiens / optométristes, directement ou indirectement par l'intermédiaire de distributeurs, (ii) des laboratoires de prescription qui réalisent les verres correcteurs et les instruments de taillage-montage. Essilor entretient des relations de long terme avec ses clients. Ces relations ont été prises en compte et valorisées par zone géographique.
Autres immobilisations incorporelles	Essilor bénéficie de contrats de licence favorables, qui ont été identifiés et valorisés.

Comme le prévoit le paragraphe 24 de la norme IFRS 3, EssilorLuxottica a comptabilisé et évalué les actifs et passifs d'impôt différé issus des actifs identifiables acquis et passifs repris dans le cadre de ce regroupement d'entreprises,

conformément aux dispositions de la norme IAS 12 – *Impôts sur le résultat*, en prenant en compte les taux d'imposition en vigueur dans les entités ou les régions dans lesquels ces actifs ou passifs sont situés.

Les principales techniques de valorisation utilisées pour évaluer la juste valeur des principaux actifs identifiables acquis et passifs repris sont les suivantes :

Actifs identifiables acquis et passif repris	Techniques de valorisation
Immobilisations corporelles	<i>Approche par les comparables de marché et la méthode du coût</i> Le modèle de valorisation s'appuie sur les prix du marché pour des biens similaires lorsqu'ils existent et, le cas échéant, sur le coût de remplacement net des amortissements.
Immobilisations incorporelles	<i>Approche par la méthode des redevances et des bénéfices excédentaires multi-périodes</i> La méthode des redevances consiste à actualiser les redevances que la société estime pouvoir éviter de payer grâce aux brevets, technologies, marques et/ou appellations commerciales qu'elle détient. La méthode des bénéfices excédentaires multi-périodes prend en compte la valeur actualisée des flux de trésorerie nets attendus des relations clients, en excluant tout flux de trésorerie lié aux actifs de support.
Stocks	<i>Approche par les comparables de marché</i> La juste valeur de la production en cours ainsi que des produits finis et semi-finis est déterminée sur la base du prix de vente estimé de ces biens, dans des conditions d'activité normales, net des coûts estimés d'achèvement et de vente, avec une marge bénéficiaire raisonnable fondée sur les moyens mis en œuvre pour terminer et vendre les produits en stock. La juste valeur des matières premières, des pièces détachées et des consommables est déterminée sur la base du coût de remplacement.
Dettes financières	La juste valeur des instruments de dette cotés est déterminée à partir des cours du marché. La juste valeur des instruments de dettes non cotés est évaluée comme étant la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs, avec un taux d'actualisation égal au taux sans risque augmenté de la marge de crédit associée à Essilor.
Avantages au personnel	Les actifs et passifs relatifs aux régimes d'avantages au personnel d'Essilor sont comptabilisés et évalués conformément aux dispositions de la norme IAS 19 – <i>Avantages au personnel</i> .

À la date d'acquisition, de la juste valeur des créances clients s'élève à 1 420 millions d'euros pour un montant contractuel brut de 1 563 millions d'euros.

Les montants ci-dessus ont été évalués sur une base provisoire et reflètent les dernières conclusions du travail d'évaluation fourni par EssilorLuxottica avec l'aide d'un expert indépendant.

L'obtention de nouvelles informations dans un délai d'un an à compter de la date d'acquisition concernant des faits et circonstances existant à la date d'acquisition pourra entraîner une correction de ces montants comptabilisés.

Goodwill

Le goodwill issu de l'Apport se décompose comme suit :

En millions d'euros	Juste valeur
Contrepartie transférée	27 868
Participations ne donnant pas le contrôle sur la base de leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net des filiales d'Essilor concernées	416
Actifs identifiables acquis et passifs repris	8 752
GOODWILL	19 532

Le goodwill résulte principalement de la capacité du Groupe à renouveler sa base de clients et son portefeuille de marques haut de gamme, des compétences et du savoir-faire technique des collaborateurs d'Essilor, ainsi que des synergies et des nouveaux marchés potentiels attendus de l'intégration des activités d'Essilor et de Luxottica.

Participations ne donnant pas le contrôle

À la date d'acquisition, le Groupe a comptabilisé les participations historiques ne donnant pas le contrôle du groupe Essilor pour un montant égal à leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net des filiales concernées, soit 416 millions d'euros.

De plus, à la date de l'Apport, les actionnaires de Luxottica autres que Delfin ont également été considérés comme détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle dans les états financiers d'EssilorLuxottica. En effet, à cette date, ces actionnaires détenaient une participation aux bénéfices et à l'actif net de Luxottica seul, mais pas aux bénéfices ni à l'actif net d'EssilorLuxottica (le groupe issu du rapprochement). À l'inverse, bien qu'Essilor soit considérée comme la société rachetée sur le plan comptable, les actionnaires d'Essilor détiennent une participation aux bénéfices et à l'actif net du groupe issu du rapprochement. En conséquence, au 1^{er} octobre 2018, les actions Luxottica non détenues directement ou indirectement par Delfin (au nombre de 176 234 154 et représentant 36,33 % du capital de Luxottica) ont été comptabilisées en participations ne donnant pas le contrôle d'EssilorLuxottica, pour un montant égal à leur quote-part de la valeur comptable de l'actif net du Groupe Luxottica avant le rapprochement (2 263 millions d'euros).

3.1.3 Comptabilisation de l'Offre

Comme indiqué au point 3.1.2, l'Apport à Essilor de la participation de Delfin dans Luxottica a été comptabilisé comme la prise de contrôle d'Essilor par Luxottica. De ce fait, les acquisitions de participations supplémentaires dans Luxottica dans le contexte de l'Offre ne peuvent être traitées comme l'acquisition de participations supplémentaires dans la société acquise ; elles ont donc été traitées comme des opérations distinctes sur les capitaux propres et, sur le plan comptable, elles ne sont pas considérées comme faisant partie de l'acquisition initiale.

En particulier, la première phase de l'OPE (c'est-à-dire l'acquisition de 143 788 312 actions Luxottica représentant 29,6 % du capital de Luxottica) a été comptabilisée comme une variation de parts d'intérêts sans modification de contrôle. Au 29 novembre 2018 (date de communication officielle du résultat final de la première phase de l'OPE) EssilorLuxottica a comptabilisé :

- l'émission de 66 329 548 actions EssilorLuxottica d'une valeur nominale unitaire de 0,18 euro, accordées en contrepartie aux détenteurs des actions ordinaires Luxottica apportées à la première phase de l'OPE ; le capital social d'EssilorLuxottica et les primes d'émission ont été augmentés en conséquence (respectivement pour 12 et 7 188 millions d'euros) ; et
- le reclassement des *Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle vers les Capitaux propres part du Groupe correspondant aux participations ne donnant pas le contrôle de Luxottica* acquises du fait de l'opération (c'est-à-dire 29,6 % du capital social de Luxottica) pour un montant égal à leur valeur historique (c'est-à-dire 29,6 % de la valeur comptable de l'actif net du Groupe Luxottica avant le rapprochement), soit 1 846 millions d'euros.

Les écarts ont été comptabilisés en *Report à nouveau et autres réserves*.

Enfin, pour la deuxième et la troisième phase de l'OPE en cours au 31 décembre 2018, le Groupe a dû comptabiliser dans ses états financiers consolidés 2018 son obligation effective ou potentielle de racheter en numéraire la totalité des actions Luxottica restantes non encore détenues par lui (soit au total 32 487 842 actions représentant 6,7 % du capital de Luxottica) conformément à l'article 108, alinéa 2, du TUF. Il en résulte qu'au 31 décembre 2018, EssilorLuxottica a comptabilisé :

- le passif correspondant à l'option de vente accordée au titre des 32 487 842 actions Luxottica non encore en sa possession, évalué pour le montant maximal théorique, soit 1 677 millions d'euros (c'est-à-dire 51,64 euros par action), comptabilisé en *Autres passifs courants* ; et
- le reclassement des *Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle* vers les *Capitaux propres part du Groupe* des participations ne donnant pas

le contrôle de Luxottica encore en circulation à cette date (c'est-à-dire 6,7 % du capital de Luxottica) pour un montant égal à leur valeur historique (c'est-à-dire 6,7 % de la valeur comptable de l'actif net du Groupe Luxottica avant le rapprochement), soit 417 millions d'euros.

Les écarts ont été constatés au poste *Report à nouveau et autres réserves*.

À l'issue de la deuxième et de la troisième phase de l'OPE, le montant que le Groupe a dû verser en numéraire aux actionnaires de Luxottica en 2019 s'élève à 641 millions d'euros. Cet événement a été considéré comme un événement postérieur à la date de clôture ne donnant pas lieu à des ajustements conformément à la norme IAS 10-*Événements postérieurs à la date de clôture*, ce qui explique que le passif au titre de l'option de vente comptabilisé au 31 décembre 2018 n'ait pas été ajusté.

3.2 Autres regroupements d'entreprises

Outre le Rapprochement EL, d'autres regroupements d'entreprises (les « Autres regroupements ») sont intervenus au cours de l'exercice et se décomposent comme suit :

Société	Pays	Date d'acquisition	Méthode de consolidation	% intérêt	% consolidation
Ottica Gecele	Italie	05/2018	Intégration globale	100 %	100 %
Fukui Megane	Japon	05/2018	Intégration globale	67 %	100 %
Spectacle Hut	Singapour	10/2018	Intégration globale	60 %	100 %
Expert Optics	États-Unis	10/2018	Intégration globale	100 %	100 %
Indulentes	Équateur	11/2018	Intégration globale	60 %	100 %
Spectera	États-Unis	11/2018	Intégration globale	100 %	100 %
MOA	Argentine	12/2018	Intégration globale	88 %	100 %

L'impact des autres regroupements sur l'état de la situation financière consolidée 2018 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Total autres regroupements d'entreprises
Immobilisations incorporelles	22
Immobilisations corporelles	13
Autres actifs non courants	6
Actifs courants	23
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5
TOTAL ACTIF ACQUIS ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR (A)	70
Dettes financières à long terme	12
Autres passifs non courants	7
Dettes financières à court terme	10
Autres passifs courants	13
TOTAL PASSIF REPRIS ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR (B)	41
ACTIF NET ACQUIS (C = A - B)	29
CONTREPARTIE DES ACQUISITIONS (D)	57
CAPITAUX PROPRES PART DES PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE (E)	5
JUSTE VALEUR DES ACTIFS NETS ACQUIS (C)	29
GOODWILL CONSTATÉ (F = D + E - C)	33
Contrepartie de l'acquisition (D)	(57)
Paielements différés (G)	3
Trésorerie acquise (H)	5
FLUX DE TRÉSORERIE NET LIÉ AUX ACQUISITIONS (I = D + G + H)	(48)
CONTRIBUTION AU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ 2018	20
CONTRIBUTION AU RÉSULTAT NET 2018	(1)

Le montant comptabilisé en *Goodwill* n'est pas déductible fiscalement et il correspond principalement aux synergies attendues et aux perspectives de croissance des sociétés acquises au sein du Groupe.

Si les accords de rapprochement prévoyaient une obligation de racheter ou une option de vente sur toute participation ne donnant pas le contrôle dans les sociétés acquises, le Groupe a appliqué les principes énoncés en Note 1 – Principes comptables significatifs et comptabilisé un passif correspondant dans les *Autres passifs courants* ou dans les *Autres passifs non courants*, en fonction de la date d'exigibilité.

La juste valeur utilisée pour les actifs identifiables acquis et les passifs repris des sociétés acquises pendant la période est

déterminée de manière provisoire et pourrait être revue ultérieurement. Toute différence résultant de cette évaluation finale sera comptabilisée comme un ajustement rétrospectif du goodwill s'il est constaté dans les douze mois suivant la date d'acquisition.

La finalisation des Autres regroupements n'a pas entraîné pour le Groupe de coûts d'acquisition significatifs.

Sur une base *pro forma* non audité, si ces Autres regroupements étaient intervenus en début d'exercice, alors leurs contributions respectives au chiffre d'affaires et au résultat net dans les états financiers consolidés se seraient élevées à 93 et 2 millions d'euros.

Óticas Carol (correction des données comparatives 2017)

Le 6 juillet 2017, le Groupe Luxottica a finalisé le rachat de 100 % d'Óticas Carol, l'une des plus importantes chaînes de magasins d'optique en franchise du Brésil.

Au 31 décembre 2017, et conformément aux dispositions d'IFRS 3, la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris a été déterminée de manière provisoire. Au 31 décembre 2018, les procédures d'évaluation ont été finalisées, ce qui a entraîné une réévaluation des données comparatives présentées dans les états financiers au 31 décembre 2017 sur la base des estimations finales.

La réévaluation s'est traduite par une diminution du *goodwill* et une augmentation des *immobilisations incorporelles*, en particulier la marque Óticas Carol. En conséquence et conformément aux dispositions d'IFRS 3, les données comparatives au 31 décembre 2017 ont été retraitées rétrospectivement pour tenir compte des changements susmentionnés. En particulier, hors écarts de conversion : (i) le *goodwill* a diminué de 14 millions d'euros ; (ii) les immobilisations incorporelles ont augmenté de 21 millions d'euros, sans tenir compte de l'amortissement correspondant comptabilisé durant la période ; et (iii) les impôts différés passifs ont augmenté de 7 millions d'euros. Le résultat net de l'exercice 2017 a été retraité pour tenir compte de l'augmentation de l'amortissement de la marque Óticas Carol entre la date d'acquisition et la fin de l'exercice, mais aussi de l'impact fiscal associé (respectivement 0,6 et 0,2 million d'euros).

Note 4 Information par secteurs opérationnels

4.1 Information par secteurs opérationnels

Conformément aux dispositions d'IFRS 8 – *Secteurs opérationnels*, les informations par secteurs opérationnels sur les activités du Groupe sont présentées d'une manière cohérente avec les informations communiquées en interne au Président exécutif Leonardo Del Vecchio et au Vice-Président exécutif Hubert Sagnières, en leur qualité de principaux décideurs opérationnels, pour les assister dans la gestion des opérations, dans la prise de décisions et dans l'analyse de la performance opérationnelle.

Ces informations sont préparées conformément aux normes IFRS appliquées aux états financiers consolidés du Groupe.

Les critères utilisés pour identifier les secteurs opérationnels sont conformes au mode de gestion actuel du Groupe. Depuis le Rapprochement EL, intervenu le 1^{er} octobre 2018, la structure du Groupe reflète celles des deux groupes Luxottica et Essilor. Les secteurs opérationnels pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 ont été identifiés en conséquence.

Le Groupe compte cinq secteurs opérationnels :

- Commerce de gros : fabrication et commerce de gros de lunettes de luxe et de sport haut de gamme provenant des entités du Groupe Luxottica ;

- Vente de détail : distribution de lunettes de luxe et de sport haut de gamme provenant des entités du Groupe Luxottica ;
- Verres et matériels d'optique : production, prescription, distribution et négoce de verres ophtalmiques et d'appareils pour les opticiens et en rapport avec la vente de verres, par des entités du groupe Essilor ;
- Équipements : production, distribution et vente d'équipements de haute performance, tels que des machines de surfacage numérique et de traitement des verres, par des entités du groupe Essilor ; et
- Sunglasses & Readers : production, distribution et vente de lunettes de soleil et de vue sans ordonnance, par des entités du groupe Essilor.

Suite au Rapprochement EL, intervenu le 1^{er} octobre 2018, (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises), les secteurs opérationnels Commerce de gros et Vente de détail reflètent la performance de Luxottica pour les exercices 2017 et 2018, tandis que les secteurs Verres et matériels d'optique, Équipements et Sunglasses & Readers reflètent la performance d'Essilor pour les trois mois jusqu'au 31 décembre 2018.

États financiers

Notes aux états financiers consolidés du Groupe

Les informations par secteurs opérationnels au titre de l'exercice 2018 se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Commerce de gros	Vente de détail	Verres et matériels d'optique	Équipements	Sunglasses & Readers	Éliminations et autres ajustements	Total 2018
Chiffre d'affaires	3 187	5 735	1 591	73	214	-	10 799
Résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations incorporelles acquises dans les regroupements d'entreprises ^(a)	716	807	187	12	53	(155)	1 620
Amortissement des immobilisations incorporelles acquises dans les regroupements d'entreprises							(262)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL							1 358
Coût de l'endettement financier brut							(54)
Autres produits / (charges) financiers							(9)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence							-
Impôts sur le résultat							(139)
RÉSULTAT NET							1 156
Acquisitions immobilisations corporelles & incorporelles	344	239	100	3	15	-	701
Amortissements des immobilisations incorporelles & corporelles	(168)	(258)	(223)	(3)	(18)	(89)	(759)

Les informations par secteurs opérationnels au titre de l'exercice 2017 se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Commerce de gros	Vente de détail	Verres et matériels d'optique	Équipements	Sunglasses & Readers	Éliminations et autres ajustements	Total 2017
Chiffre d'affaires	3 371	5 813	-	-	-	-	9 184
Résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations incorporelles acquises dans les regroupements d'entreprises ^(a)	721	808	-	-	-	(93)	1 436
Amortissement des immobilisations incorporelles acquises dans les regroupements d'entreprises							(89)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL							1 347
Coût de l'endettement financier net							(81)
Autres produits / (charges) financiers							(10)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence							1
Impôts sur le résultat							(215)
RÉSULTAT NET							1 042
Acquisitions immobilisations corporelles & incorporelles	415	248	-	-	-	-	663
Amortissements des immobilisations incorporelles & corporelles	(174)	(277)	-	-	-	(89)	(541)

(a) Le résultat du secteur opérationnel Commerce de gros provient du chiffre d'affaires réalisés avec des clients tiers uniquement, c'est-à-dire hors « marge de fabrication » dégagée sur le chiffre d'affaires intragroupe avec le secteur opérationnel Vente de détail. Le résultat du secteur opérationnel Vente de détail provient du produit des ventes, compte tenu du coût des biens achetés au secteur opérationnel Commerce de gros au coût de fabrication, qui englobe la « marge de fabrication » correspondante à ces produits.

4.2 Informations par zone géographique

Les zones géographiques comportent l'Amérique du Nord, l'Europe (dont Turquie et Russie), l'Asie, l'Océanie, l'Afrique (dont le Moyen-Orient) et l'Amérique latine.

Le chiffre d'affaires est affecté aux zones géographiques en fonction du pays de résidence des clients, alors que la répartition géographique des actifs non courants est fonction du pays des entités juridiques.

Les informations par zone géographique se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		Actifs non courants ^(a)	
	2018	2017	2018	2017
Amérique du Nord	5 971	5 276	5 520	1 768
Europe	2 466	1 966	8 182	820
Asie Océanie Afrique	1 671	1 326	1 842	494
Amérique latine	692	616	445	199
TOTAL	10 799	9 184	15 989	3 281

(a) Actifs non courants hors goodwill.

3

Note 5 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires se décompose comme suit :

En millions d'euros	2018	2017
Produits vendus	9 864	8 250
Soins de la vue (vision care)	741	745
Examens de la vue et honoraires afférents	118	112
Produits des redevances	77	77
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	10 799	9 184

La ventilation du chiffre d'affaires 2018 par catégories et selon les cinq secteurs opérationnels du Groupe se décompose comme suit :

En millions d'euros	Commerce de gros	Vente de détail	Verres et matériel optique	Équipements	Sunglasses & Readers	Total 2018
Produits vendus	3 175	4 811	1 591	73	214	9 864
Soins de la vue (vision care)	-	741	-	-	-	742
Examens de la vue et honoraires afférents	-	118	-	-	-	118
Produits des redevances	12	64	-	-	-	77
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	3 187	5 735	1 591	73	214	10 799

La ventilation du chiffre d'affaires 2017 par catégories et selon les cinq secteurs opérationnels du Groupe se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Commerce de gros	Vente de détail	Verres et matériel optique	Équipements	Sunglasses & Readers	Total 2017
Produits vendus	3 363	4 887	-	-	-	8 250
Soins de la vue	-	745	-	-	-	745
Examens de la vue et honoraires afférents	-	112	-	-	-	112
Produits des redevances	7	70	-	-	-	77
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	3 371	5 813	-	-	-	9 184

Concernant les actifs et passifs de contrat, voir les Notes 13 – Autres actifs non courants, 18 – Autres actifs courants, 26 – Autres passifs non courants et 28 – Autres passifs courants.

Note 6 Produits et charges

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2018, les amortissements et pertes de valeur comptabilisés pour les immobilisations incorporelles et corporelles s'élèvent à 771 millions d'euros (contre 540 millions d'euros en 2017). Les charges liées aux contrats de location simple représentent 750 millions d'euros (contre 744 millions d'euros en 2017). Les coûts de personnel

s'élèvent à 3 259 millions d'euros (contre 2 702 en 2017) dont 85 millions d'euros de charges de paiement fondé sur des actions (contre 1 million d'euros en 2017). Dans le compte de résultat consolidé, les charges de paiement fondé sur des actions figurent essentiellement en *Frais généraux et administratifs*.

L'effectif se décompose comme suit :

Effectif à la clôture	2018	2017
Commerce de gros	31 482	32 437
Vente de détail	50 876	52 713
Verres et matériel d'optique	55 629	-
Équipements	8 437	-
Sunglasses & Readers	4 192	-
TOTAL EFFECTIF	150 616	85 150

Les autres produits et charges se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2018	2017
Plus-value sur la cession d'activités ou d'actifs	(2)	49
Autres	(3)	(4)
AUTRES PRODUITS / (CHARGES)	(5)	45

Le poste « Plus ou moins-values de cessions d'activités et d'actifs » de 2017 comporte principalement les résultats de cession d'un actif immobilier détenu par le Groupe et vendu en mars 2017.

Note 7 Produits et charges financiers

Les produits et charges financiers se décomposent comme suit :

En millions d'euros	2018	2017
Intérêts sur dettes financières et dérivés associés	(71)	(89)
Intérêts sur contrats de location financement	(1)	(3)
Produits d'intérêts	18	11
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(54)	(81)
Produits des dividendes	-	1
Écarts de conversion	(8)	(8)
Autres	(1)	(3)
AUTRES PRODUITS / (CHARGES) FINANCIERS	(9)	(10)
TOTAL RÉSULTAT FINANCIER	(63)	(91)

Note 8 Impôt sur le résultat

L'impôt constaté dans le compte de résultat se décompose comme suit :

En millions d'euros	2018	2017
Impôt courant	(332)	(362)
Impôt différé	193	147
TOTAL IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	(139)	(215)

L'impôt constaté dans les autres éléments du résultat global se décompose comme suit :

En millions d'euros	2018			2017		
	Avant impôt	Charge (produit) impôt	Après impôt	Avant impôt	Charge (produit) impôt	Après impôt
Éléments recyclables en résultat						
Couvertures des flux de trésorerie	(2)	1	(1)	-	-	-
Couvertures d'investissement net	-	-	-	-	-	-
Écarts de conversion	140	-	140	(589)	-	(589)
TOTAL (A)	138	1	139	(589)	-	(589)
Éléments non recyclables en résultat						
Écarts actuariels sur engagements de retraite	(18)	4	(14)	55	(49)	6
TOTAL (B)	(18)	4	(14)	55	(49)	6
TOTAL (A + B)	120	5	125	(534)	(49)	(583)

La réconciliation entre le taux d'impôt légal et le taux d'impôt effectif se décompose comme suit :

En % du résultat avant impôt	2018	2017 ^(b)	2017 ^(a)
Taux d'impôt applicable	34,43 %	34,43 %	27,9 %
Bénéfice non imposable et avantages fiscaux	- 5,1 %	- 8,2 %	- 8,2 %
Variation du taux d'impôt	- 12,2 %	- 7,7 %	- 7,7 %
Effet des taux d'imposition des filiales étrangères, différents du taux français	0,5 %	5,2 %	5,2 %
Différences de taux d'impôts (taux italien au taux français)	- 6,2 %	- 6,5 %	-
Autres (net)	- 0,7 %	-	-
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	10,7 %	17,2 %	17,2 %

(a) Pourcentages tels que présentés dans les états financiers consolidés annuels publiés par Luxottica en 2017, c'est-à-dire sur la base du taux d'impôt légal en Italie.

(b) Pourcentages tels que présentés dans les états financiers consolidés annuels publiés par Luxottica en 2017 sur la base du taux d'impôt légal en France.

Étant donné que le Rapprochement EL constitue une acquisition inversée (voir en Note 3 – Regroupements d'entreprises), les données comparatives présentées dans le tableau ci-dessus proviennent exclusivement des comptes de Luxottica. En 2017, dans ses états financiers consolidés annuels, Luxottica a présenté une réconciliation entre le taux d'impôt légal italien de 27,9 % et le taux effectif de 17,2 %. Pour 2018, étant donné qu'EssilorLuxottica est l'acquéreur juridique et qu'il est domicilié

en France, le tableau ci-dessus présente une réconciliation entre le taux d'impôt français de 34,43 % et le taux d'impôt effectif de 10,7 %. À des fins de comparabilité, le tableau ci-dessus présente également la réconciliation telle que publiée dans les états financiers consolidés annuels de Luxottica pour 2017, retraitée sur la base du taux d'imposition français, c'est-à-dire une réconciliation entre le taux d'impôt légal français de 34,43 % et le taux effectif de 17,2 %.

Note 9 Résultat par action

Le résultat net servant de base au calcul du résultat dilué par action s'élève à 1 087 millions d'euros (contre 1 040 millions d'euros en 2017).

Au 31 décembre 2018, le nombre moyen d'actions ordinaires utilisées pour le calcul du résultat de base par action s'élève à 260 699 711.

En 2018 et jusqu'à la date de réalisation du Rapprochement EL, le 1^{er} octobre 2018, le nombre moyen d'actions ordinaires s'élève à 165 691 424. Ce dernier chiffre correspond au nombre moyen d'actions Luxottica multiplié par la parité d'échange de 0,4613 action Essilor pour une action Luxottica, telle que

spécifiée dans l'Accord de rapprochement (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises). Entre la date du Rapprochement EL (1^{er} octobre 2018) et le 31 décembre 2018, le nombre moyen d'actions ordinaires s'élève à 95 008 287. Ce montant est calculé à partir du nombre moyen d'actions EssilorLuxottica.

En 2017, le calcul du résultat de base par action s'appuyait sur un nombre moyen de 478 068 696 actions ordinaires Luxottica. Sur la base de la parité d'échange de 0,4613 action Essilor pour une action Luxottica, telle que spécifiée dans l'Accord de rapprochement (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises), le résultat par action réévalué est calculé sur la base de 220 533 089 actions ordinaires.

Le nombre moyen d'actions servant au calcul du résultat dilué par action se décompose comme suit :

En millions d'euros	2018	Retraité 2017	2017
Nombre moyen pondéré d'actions	260 699 711	220 533 089	478 068 696
Effet dilutif des options de souscription	36 211	129 017	279 681
Effet dilutif des attributions d'actions de performance	5 510 385	-	-
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS APRÈS DILUTION	266 246 307	220 662 106	478 348 377

Au 31 décembre 2018, 206 503 options (contre 220 097 en 2017) sont exclues du calcul du nombre moyen pondéré dilué d'actions ordinaires car leur effet serait anti-dilutif ⁽¹⁾.

La valeur moyenne de marché des actions de la Société utilisée pour le calcul de l'effet dilutif des options de souscription d'actions s'appuie sur les cours du marché pour la période allant du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018.

(1) Ces options ne sont pas incluses dans le calcul de l'effet dilutif car leur valeur moyenne dépasse le cours moyen de l'action au cours de la période ou parce que les critères de performance requis pour les attributions n'ont pas été atteints.

Note 10 Goodwill et autres immobilisations incorporelles

La variation du goodwill et des immobilisations incorporelles pour l'exercice clos au 31 décembre 2018 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Goodwill	Marques	Technologies	Relations clients	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2018						
Coût d'acquisition	3 608	1 765	-	268	1 150	6 791
Amortissements et dépréciation	-	(1 062)	-	(156)	(718)	(1 936)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER 2018	3 608	702	-	112	432	4 854
Acquisitions	-	-	-	-	105	105
Regroupements d'entreprises	19 565	2 915	2 833	4 851	265	30 429
<i>Rapprochement EL</i>	19 532	2 914	2 833	4 830	265	30 374
<i>Autres regroupements</i>	33	1	-	21	-	54
Amortissements	-	(105)	(66)	(91)	(145)	(407)
Dépréciation	-	-	-	-	-	-
Produits de cessions et actifs détenus en vue de leur vente	-	(11)	-	-	(4)	(15)
Écarts de conversion et autres	68	30	-	35	15	148
Total des variations	19 633	2 829	2 767	4 796	235	30 259
Solde au 31 décembre 2018						
Coût d'acquisition	23 241	4 723	2 834	5 162	1 496	37 456
Amortissements et dépréciation	-	(1 192)	(67)	(255)	(829)	(2 342)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2018	23 241	3 532	2 767	4 907	667	35 114

La variation du goodwill et des immobilisations incorporelles pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Goodwill	Marques	Technologies	Relations clients	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2017						
Coût d'acquisition	3 865	1 884	-	303	1 191	7 243
Amortissements et dépréciation	-	(1 079)	-	(164)	(659)	(1 901)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER 2017	3 865	805	-	139	533	5 342
Acquisitions	-	-	-	-	85	85
Regroupements d'entreprises	89	38	-	-	3	130
Amortissements	-	(72)	-	(14)	(145)	(231)
Dépréciation	-	-	-	-	-	-
Produits de cessions et actifs détenus en vue de leur vente	-	-	-	-	(1)	(1)
Écarts de conversion et autres	(346)	(69)	-	(13)	(43)	(471)
Total des variations	(257)	(103)	-	(27)	(101)	(488)
Solde au 31 décembre 2017						
Coût d'acquisition	3 608	1 765	-	268	1 150	6 791
Amortissements et dépréciation	-	(1 063)	-	(156)	(718)	(1 937)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2017	3 608	702	-	112	432	4 854

Les immobilisations incorporelles les plus significatives du Groupe Luxottica sont liées aux marques Oakley, Salmoiraghi & Viganò et Sunglass Hut, dont la valeur comptable s'élève à 420 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 431 millions d'euros au 31 décembre 2017). Leurs durées d'utilité résiduelles au 31 décembre 2018 s'élèvent à respectivement à 14, 23 et 7 ans.

En 2018, la principale augmentation du goodwill et des immobilisations incorporelles résulte du Rapprochement EL.

Pour davantage de détails sur l'effet des Regroupements d'entreprises sur le goodwill et sur les immobilisations incorporelles, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises.

En 2017, la principale augmentation du goodwill résultait du rachat d'Oticas Carol, tel que décrit en Note 3 – Regroupements d'entreprises.

Le goodwill des sociétés acquises au cours de l'exercice est comptabilisé sur une base provisoire et peut faire l'objet d'un ajustement pendant les douze mois suivant la date d'acquisition.

Test de dépréciation du goodwill

Test de dépréciation du goodwill – Groupe Luxottica

La valeur comptable du goodwill (hors goodwill issu du Rapprochement EL) affectée aux différents groupes d'unités génératrices de trésorerie (groupe d'UGTs) se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Goodwill net au 31 décembre 2017	Variation ^(a)	Goodwill net au 31 décembre 2018 ^(b)
Commerce de gros	1 371	16	1 387
Vente de détail Optical	1 125	17	1 142
Vente de détail Sun & Luxury	947	48	995
Vente de détail Oakley	165	8	174
TOTAL	3 608	89	3 697

(a) Variations liées aux Regroupements d'entreprises hors Rapprochement EL.

(b) Goodwill hors Rapprochement EL.

Des tests de dépréciation sont réalisés selon la méthode décrite en Note 1 – Principes comptables significatifs. Aucune perte de valeur du goodwill n'a été constatée en 2018 et en 2017.

La valeur recouvrable pour chaque groupe d'UGTs a été déterminée en référence à la valeur d'utilité, sur la base des hypothèses décrites ci-dessous.

Le coût moyen pondéré du capital (CMPC) s'élève en 2018 à 6,4 % (contre 6,2 % en 2017). Les différents taux d'actualisation après impôt appliqués à chaque groupe d'UGTs se décomposent comme suit :

<i>En %</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Commerce de gros	6,7 %	6,5 %
Vente de détail Optical	6,3 %	5,9 %
Vente de détail Sun & Luxury	6,5 %	6,1 %
Vente de détail Oakley	6,0 %	5,9 %

Les taux de croissance utilisés pour déterminer les valeurs terminales ont été fixés entre 1,9 % et 2,2 % (contre entre 2 % et 2,3 % pour 2017), le taux le plus élevé s'appliquant aux marchés émergents. Les taux de croissance utilisés pour déterminer les valeurs à l'infini correspondent aux prévisions d'inflation à long terme des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités.

Les excédents de valeur recouvrable par rapport à la valeur comptable nette des UGT Commerce de gros, Vente de détail Optical, Ventes de détail Sun & Luxury et Vente de détail Oakley, s'élèvent en pourcentages respectivement à 496 %, 75 %, 117 % et 154 % (contre 551 %, 81 %, 81 % et 50 % en 2017). Toutes choses égales par ailleurs : (i) le taux d'actualisation

permettant de rendre la valeur recouvrable des groupe d'UGTs égale à leur valeur comptable est d'environ 28,5 % pour l'UGT Commerce de gros, 9,3 % pour Vente de détail Optical, 11,4 % pour Vente de détail Sun & Luxury et 12 % pour Vente de détail Oakley, (ii) le taux de croissance permettant de rendre la valeur recouvrable des groupe d'UGTs égale à leur valeur comptable est négatif pour toutes les groupe d'UGTs.

De plus, considérant l'excédent décrit ci-dessus, des variations potentielles raisonnables des hypothèses servant de base au calcul de la valeur recouvrable (à savoir des variations du taux de croissance de plus ou moins 0,5 % et une variation des taux d'actualisation de plus ou moins 0,5 %) n'auraient pas d'impact significatif sur les résultats des tests de dépréciation.

Test de dépréciation du goodwill issu du Rapprochement EL

La valeur comptable du goodwill issu du Rapprochement EL est répartie entre les différents secteurs opérationnels comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Goodwill au 31 décembre 2018 ^(a)
Verres et matériel d'optique	17 392
Équipements	581
Sunglasses & Readers	1 559
TOTAL	19 532

(a) Goodwill issu du Rapprochement EL.

Comme expliqué en Note 3 – Regroupements d'entreprises, la comptabilité d'acquisition résultant du Rapprochement EL, qui englobe le calcul du goodwill, est considérée comme provisoire. Par conséquent, la répartition ci-dessus est également provisoire.

Aucun indice de perte de valeur n'a été identifié depuis le Rapprochement EL intervenu le 1^{er} octobre 2018, ceci étant confirmé par le résultat du test de dépréciation réalisé au 31 décembre 2018. En conséquence, aucune perte de valeur n'a été comptabilisée.

Des tests de dépréciation ont été réalisés sur la base de l'allocation provisoire du prix d'acquisition et de l'allocation provisoire du goodwill et de l'actif net acquis aux groupes d'UGTs. En réalisant les tests de dépréciation, le Groupe n'a pas identifié d'indice de perte de valeur qui nécessiterait de revoir les hypothèses clés utilisées à la date du regroupement d'entreprise dans le cadre de l'affectation de la contrepartie transférée.

La valeur recouvrable pour chaque groupe d'UGTs a été déterminée en référence à la valeur d'utilité, sur la base des hypothèses décrites ci-dessous. Le coût moyen pondéré du capital du Groupe (CMPC) s'élève à 6,5 % en 2018.

Les différents taux d'actualisation après impôt appliqués à chaque groupe d'UGTs se décomposent comme suit :

<i>En %</i>	Au 31 décembre 2018
Verres et matériel d'optique	6,2 %-8,1 %
Équipements	6,5 %
Sunglasses & Readers	6,5 %

Le taux de croissance employé pour déterminer les valeurs terminales est de 2,2 %.

Note 11 Immobilisations corporelles

La variation des immobilisations corporelles au titre de l'exercice 2018 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Terrains, constructions et aménagements	Installations techniques, matériels et outillages	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2018				
Coût d'acquisition	1 364	1 637	1 067	4 068
Amortissements et dépréciation	(660)	(1 065)	(535)	(2 260)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER 2018	704	572	532	1 809
Acquisitions	115	153	333	601
Regroupements d'entreprises	522	529	252	1 302
<i>Rapprochement EL</i>	517	523	249	1 289
<i>Autres regroupements</i>	5	6	3	13
Amortissements	(83)	(175)	(94)	(353)
Dépréciation	-	-	-	-
Produits de cessions et actifs détenus en vue de leur vente	(3)	(22)	(9)	(34)
Écarts de conversion et autres	150	106	(213)	43
TOTAL DES VARIATIONS	700	590	269	1 559
Solde au 31 décembre 2018				
Coût d'acquisition	2 131	2 395	1 376	5 903
Amortissements et dépréciation	(727)	(1 233)	(575)	(2 535)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2018	1 405	1 163	801	3 368

La variation des immobilisations corporelles au titre de l'exercice 2017 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Terrains, constructions et aménagements	Installations techniques, matériels et outillages	Autres	Total
Solde au 1^{er} janvier 2017				
Coût d'acquisition	1 271	1 678	1 025	3 974
Amortissements et dépréciation	(683)	(1 101)	(517)	(2 301)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 1^{ER} JANVIER 2017	588	577	508	1 673
Acquisitions	232	108	238	578
Regroupements d'entreprises	-	5	26	31
Amortissements	(82)	(140)	(88)	(310)
Dépréciation	-	-	-	-
Produits de cessions et actifs détenus en vue de leur vente	(7)	(7)	(10)	(24)
Écarts de conversion et autres	(27)	31	(143)	(139)
TOTAL DES VARIATIONS	116	(4)	24	136
Solde au 31 décembre 2017				
Coût d'acquisition	1 364	1 637	1 067	4 068
Amortissements et dépréciation	(660)	(1 064)	(535)	(2 259)
VALEUR NETTE COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2017	704	573	532	1 809

Les principales immobilisations corporelles du Groupe sont :

- des immeubles, essentiellement des usines, laboratoires de prescription et bureaux, dont les implantations reflètent la présence internationale du Groupe ;
- des unités de production et équipements tels que des machines et équipements de production de verres finis et semi-finis.

Les laboratoires de prescription détiennent des machines et équipements destinés au surfaçage, au traitement et au taillage-montage des verres.

La catégorie « Autres » correspond principalement à des immobilisations en cours, d'une valeur comptable d'environ 345 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 267 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Pour davantage d'informations sur l'effet des Regroupements d'entreprises sur les immobilisations corporelles, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises. En 2018, l'augmentation

la plus notable des immobilisations corporelles résulte du Rapprochement EL.

À l'exception des Regroupements d'entreprises susmentionnés, les investissements effectués en 2018 concernaient principalement des améliorations technologiques de routine apportées aux équipements de production, l'ouverture de nouveaux magasins et la rénovation de points de vente plus anciens dont les contrats de location ont été renouvelés en 2017 et en 2018. En 2018, le Groupe a acquis des biens fonciers pour un montant de 107 millions d'euros, principalement dans le cadre de l'acquisition de bureaux à New York.

En 2017, l'augmentation la plus significative des immobilisations corporelles résultait, entre autres, de l'acquisition de biens fonciers liés principalement à l'achat de bureaux à Milan et du site de l'unité de production brésilienne.

Aucun indicateur de perte de valeur n'ayant été identifié par la direction, aucun test de dépréciation n'a été réalisé en 2018 et 2017.

3

Note 12 Participations dans les sociétés mises en équivalence

Les participations dans les sociétés mises en équivalence s'élèvent à 22 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 4 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018, la quote-part du Groupe dans le résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à 0,3 million d'euros (contre 1,1 million d'euros en 2017).

Note 13 Autres actifs non courants

Les autres actifs non courants se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Autres actifs non financiers	230	81
Autres actifs financiers	160	11
TOTAL AUTRES ACTIFS NON COURANTS	390	92

Les autres actifs non-courants de nature non financière correspondent principalement à des dépôts de garantie, pour 70 millions d'euros (contre 36 millions d'euros en 2017), ainsi qu'à la partie à long terme d'un paiement d'avance lié à un contrat de distribution conclu par Luxottica en 2018 (contrat Bass Pro), pour 66 millions d'euros.

Les actifs de contrat inclus dans les autres actifs non financiers s'élèvent à 64 millions d'euros (contre 7 millions d'euros en 2017).

Les autres actifs financiers correspondent principalement à des prêts.

Pour davantage d'informations sur l'effet des Regroupements d'entreprises sur les autres actifs non courants, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises.

Note 14 Impôts différés actifs et passifs

Les impôts différés actifs et passifs se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Impôts différés actifs	336	130
Impôts différés passifs	2 245	157
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS / PASSIFS (NET)	(1 909)	(27)

La variation des impôts différés se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	2018	2017
SITUATION AU 1^{ER} JANVIER	(27)	(124)
Charge / crédit d'impôt constaté en résultat	193	147
Charge / crédit d'impôt constaté en autres éléments du résultat global	5	(49)
Charge / crédit d'impôt constaté en capitaux propres	8	(6)
Regroupements d'entreprises	(2 070)	(13)
<i>dont Rapprochement EL</i>	(2 072)	-
<i>dont autres regroupements d'entreprises</i>	2	(13)
Écarts de conversion et autres mouvements	(18)	18
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	(1 909)	(27)

Les impôts différés par nature se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Élimination des profits internes	61	-
Différences de durée d'amortissement	(362)	(313)
Provisions temporairement non déductibles	101	-
Écarts actuariels	58	38
Actifs et passifs reconnus lors d'une acquisition	(2 119)	-
Actifs reconnus sur déficits reportables	119	29
Autres	233	219
TOTAL	(1 909)	(27)

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables et d'autres différences temporelles, dans la mesure où il est probable que des bénéfices futurs permettront de les utiliser. Au 31 décembre 2018, le Groupe n'a pas comptabilisé d'impôts différés actifs à hauteur de 139 millions d'euros (contre 33 millions d'euros en 2017) au titre des

187 millions d'euros de pertes et d'autres différences temporelles.

Le Groupe ne comptabilise pas d'impôt différé passif sur les résultats non distribués de ses filiales destinés à être réinvestis de manière permanente.

Note 15 Stocks

Les stocks se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Matières premières, autres approvisionnements	451	182
Produits en cours	65	34
Produits finis	1 705	782
VALEUR BRUTE	2 221	998
Provision pour dépréciation	(176)	(166)
VALEUR NETTE	2 045	832

Pour davantage d'informations sur l'effet du Rapprochement EL sur les stocks, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises.

Une provision pour dépréciation des stocks d'un montant de 10 millions d'euros a été comptabilisée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018 (contre 23 millions d'euros pour 2017).

Note 16 Créances clients

Les créances clients se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Créances clients – valeur brute	2 436	1 018
Provision pour créances douteuses	(78)	(74)
VALEUR NETTE	2 357	944

Pour davantage d'informations sur l'effet du Rapprochement EL sur les créances clients, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises.

La dépréciation des créances clients au sens de la norme IFRS 9 – *Instruments financiers* comptabilisée au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018 s'élève à 11 millions d'euros (contre 40 millions d'euros pour 2017).

Note 17 Créances et dettes d'impôt exigible

Les créances et dettes d'impôt exigible se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Créances d'impôts	128	66
Dettes d'impôts	99	22

Pour davantage d'informations sur l'effet du Rapprochement EL sur les créances et dettes d'impôt exigible, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises.

Note 18 Autres actifs courants

Les autres actifs courants se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Créances sociales et fiscales	189	51
Avances versées sur commandes	64	14
Charges constatées d'avance	145	52
Autres	219	43
TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS	616	160
Instruments dérivés	39	5
Autres	11	9
TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS	50	14
AUTRES ACTIFS COURANTS – VALEUR NETTE	667	174

Pour davantage d'informations sur l'effet du Rapprochement EL sur les autres actifs courants, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises. Les actifs de contrat inclus dans les autres actifs

courants s'élèvent à 72 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 5 millions d'euros en 2017).

Note 19 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Disponibilités et dépôts bancaires	1 344	756
Dépôts à terme et fonds monétaires	485	404
TOTAL TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 829	1 159

Le Groupe est présent dans certains pays où les liquidités sont soumises à des restrictions légales. Il doit obligatoirement respecter les formalités en vigueur dans ces pays avant de procéder à des transferts de fonds, avec éventuellement un certain décalage et sous réserve du paiement de certaines taxes.

Il arrive également que de la trésorerie et les équivalents de trésorerie soient détenus par des filiales pour lesquelles le rapatriement de la trésorerie nécessite l'accord préalable des partenaires locaux.

Note 20 Actifs destinés à être cédés

Le 1^{er} octobre 2018, l'Autorité de la concurrence turque a approuvé le rapprochement entre Essilor et Luxottica après que le Groupe EssilorLuxottica a accepté de vendre, avant

fin 2019, leur filiale turque intervenant dans la distribution de montures et de lunettes de soleil.

Note 21 Capitaux propres

21.1 Nombre d'actions

L'évolution du nombre d'actions entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre, pour les exercices 2018 et 2017, se décompose comme suit :

En nombre d'actions	2018	2017
NOMBRE D' ACTIONS AU 1^{ER} JANVIER	219 125 439	484 176 083
Émission en numéraire	310 591	-
Émission lors d'un regroupement d'entreprises	139 703 301	-
Émission lors de l'offre publique obligatoire	66 329 548	-
Attribution d'actions de performance	1 308 339	839 950
NOMBRE D' ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE	426 777 218	485 016 033

Du fait du traitement de l'acquisition inversée appliqué dans le contexte du Rapprochement EL (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises), le capital social 1^{er} janvier 2018 est celui d'Essilor (société acquise sur le plan comptable, mais acquéreur sur le plan juridique), tandis que le montant total des capitaux propres nets à cette même date correspond à celui de Luxottica (acquéreur sur le plan comptable) ; l'écart avec les capitaux propres de Luxottica est comptabilisé en report à nouveau. Il s'ensuit que le nombre d'actions mentionné au 1^{er} janvier 2018 se rapporte à Essilor et que le nombre d'actions mentionné au 31 décembre 2018 correspond à celui d'EssilorLuxottica.

21.2 Capital social

Le capital social de la Société s'élève à 77 millions d'euros au 31 décembre 2018, composé de 426 777 218 actions ordinaires d'une valeur nominale unitaire de 0,18 euro.

Le capital de la Société s'élevait à 29 millions d'euros au 31 décembre 2017, composé de 485 016 033 actions ordinaires d'une valeur nominale unitaire de 0,06 euro, correspondant à l'ancien capital social de Luxottica Group S.p.A..

Le capital présenté au 1^{er} janvier 2018 (ajusté), qui tient compte des corrections au titre de l'acquisition inversée, s'élevait à 40 millions d'euros et se composait de 219 125 439 actions ordinaires d'une valeur nominale unitaire de 0,18 €, correspondant au capital social d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) S.A..

Les variations du capital social et des primes d'émission (émission d'actions ordinaires) se décomposent comme suit :

- actions émises en numéraire : il s'agit de la souscription de 277 926 actions au profit du FCP du groupe Essilor et l'exercice d'options de souscription sur 32 665 actions ;

- acquisition de filiales ayant des participations ne donnant pas le contrôle : le 1^{er} octobre 2018, Delfin a finalisé avec succès l'Apport à Essilor de l'intégralité de ses actions Luxottica (précédemment dénommé l'Apport). Essilor a été renommé EssilorLuxottica et est devenu la société mère de Luxottica. En échange de l'Apport par Delfin de sa participation dans Luxottica, Essilor a émis 139 703 301 nouvelles actions ordinaires par le biais d'une augmentation de capital sans droits préférentiels de souscription, correspondant à une augmentation de capital de 25 millions d'euros et de la prime d'émission de 13 149 millions d'euros ;
- variations de parts d'intérêts sans modification de contrôle : en conséquence de l'Apport, EssilorLuxottica a lancé une offre de rachat des actions Luxottica restant en circulation. Au cours de la première phase de l'offre d'échange (OPE), qui a pris fin le 28 novembre 2018, 143 788 312 actions ordinaires Luxottica ont été apportées à l'Offre. La contrepartie transférée aux détenteurs d'actions ordinaires de Luxottica qui ont participé à la première phase de l'OPE consistait en 0,4613 nouvelle action EssilorLuxottica par action Luxottica, soit 66 329 548 actions EssilorLuxottica d'une valeur nominale de 0,18 euros, correspondant à une augmentation de capital de 12 millions d'euros et de la prime d'émission de 7 188 millions d'euros ;
- attribution d'actions de performance : il s'agit de l'attribution de 1 308 339 actions dans le contexte des plans d'actions de performance.

Des informations complémentaires sur les effets du Rapprochement EL figurent en Note 3 – Regroupements d'entreprises.

21.3 Actions propres

Les actions propres de la Société correspondent au coût des actions de la Société détenues par le Groupe.

La variation du nombre d'actions propres au cours de l'exercice se décompose comme suit :

	Au 31 décembre 2017	Effet de l'acquisition inversée	Effet du Rapprochement EL	Annulations	Exercice d'options	Attributions d'actions de performance	Rachat (cession) d'actions	Au 31 décembre 2018
NOMBRE D'ACTIONS PROPRES	6 518 689	(6 518 689)	1 336 830	-	-	-	(237 073)	1 099 757

Au 31 décembre 2018, le Groupe détenait 1 099 757 actions propres, d'une valeur de 92 millions d'euros.

Au 31 décembre 2017, le Groupe Luxottica détenait 6 518 689 actions propres pour 257 millions d'euros. Du fait de l'acquisition inversée, dans les capitaux propres ajustés au 31 décembre 2017, les actions propres ont été imputées dans le report à nouveau et les autres réserves, dans la mesure où le Groupe Luxottica (l'acquéreur comptable) ne détenait aucune action de l'ancien Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) S.A..

Dans le contexte du Rapprochement EL, le Groupe a constaté une augmentation de 111 millions d'euros dans le poste Actions propres, correspondant aux 1 336 830 actions propres détenues par l'ancien Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) S.A. au 1^{er} octobre 2018.

Du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018, le Groupe a comptabilisé une diminution de 19 millions d'euros dans le poste *Actions propres* du fait de la cession de 237 073 actions propres aux salariés Essilor, dans le cadre des plans d'actionnariat salariés.

21.4 Report à nouveau et autres réserves

Le montant du report à nouveau et des autres réserves s'élève à 10 909 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 4 650 millions d'euros au 31 décembre 2017 et 4 382 millions d'euros au 31 décembre 2017 ajusté pour refléter les effets de la comptabilité d'acquisition inversée).

Les mouvements comptabilisés dans le report à nouveau et les autres réserves reflètent ceux de Luxottica jusqu'au 30 septembre 2018 et ceux d'EssilorLuxottica à partir du 1^{er} octobre 2018.

Les principaux changements de la période se décomposent comme suit :

- *Acquisition de filiales ayant des participations ne donnant pas le contrôle* : la comptabilisation de l'Apport en tant qu'acquisition inversée (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises, paragraphe 3.1.2) entraîne une augmentation nette du report à nouveau et des autres réserves d'un montant de 12 542 millions d'euros, provenant des éléments suivants :
 - une hausse de 14 694 millions d'euros liée à la comptabilisation de l'acquisition d'Essilor. Ce montant correspond à la différence entre la contrepartie transférée totale de 27 868 millions d'euros et l'augmentation de capital et des primes d'émission de respectivement 25 millions d'euros et 13 149 millions d'euros,
 - une hausse de 111 millions d'euros liée à la comptabilisation des actions propres portant sur 1 336 830 actions propres

détenues par l'ancien Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) S.A. au 1^{er} octobre 2018,

- une diminution de 2 263 millions d'euros correspondant aux actions Luxottica que Delfin ne détenait ni directement, ni indirectement (au nombre de 176 234 154 et représentant 36,33 % du capital de Luxottica à cette date et 36,79 % du capital de Luxottica net des actions propres), considérées comme une participation ne donnant pas le contrôle et évaluées à hauteur de leur quote-part dans la valeur comptable de l'actif net de Luxottica au 1^{er} octobre 2018 ;
- *Variations de parts d'intérêts sans modification de contrôle* :
 - la comptabilisation de la première phase de l'OPE (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises, 3.1.3) se traduit par une diminution nette du report à nouveau et des autres réserves d'un montant de 5 354 millions d'euros. Ce montant correspond à la différence entre la quote-part des participations ne donnant pas le contrôle dans la valeur comptable de l'actif net de Luxottica au 1^{er} octobre 2018 acquises lors de cette première phase de l'OPE, égale à 1 846 millions d'euros et les augmentations associées du capital et des primes d'émission, de respectivement 12 millions d'euros et 7 188 millions d'euros,
 - l'obligation effective ou potentielle de racheter, en numéraire, la totalité des actions Luxottica conformément à l'article 108, alinéa 2 du TUF (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises, 3.1.1 et 3.1.3) a été comptabilisée comme un engagement au titre de l'option de vente accordée aux actionnaires ne détenant pas le contrôle de Luxottica. Bien que les deuxième et troisième phases de l'OPE aient été finalisées après le 31 décembre 2018, le Groupe devait comptabiliser dans ses états financiers consolidés 2018 son obligation effective ou potentielle de racheter la totalité des actions Luxottica restantes non encore détenues par EssilorLuxottica (soit, globalement 32 487 842 actions représentant 6,7 % du capital de Luxottica). Il a donc comptabilisé : (i) l'engagement de rachat des 32 487 842 actions Luxottica qu'il ne détenait pas déjà, évaluées au montant maximum à verser en numéraire aux actionnaires de Luxottica, à savoir 1 677 millions d'euros (51,64 euros par action), comptabilisé dans les *Autres passifs courants* ; et (ii) le reclassement des *Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle* vers les *Capitaux propres part du Groupe* des participations ne donnant pas le contrôle de Luxottica encore en circulation à cette date (soit 6,7 % du capital de Luxottica) pour un montant égal à leur valeur historique (c'est-à-dire 6,7 % de la valeur comptable de l'actif net du Groupe Luxottica avant le rapprochement), soit 417 millions d'euros. La

différence a été comptabilisée comme une diminution de 1 260 millions d'euros au poste *Report à nouveau et autres réserves* ;

- *l'affectation du résultat* : le résultat net part du Groupe du Groupe Luxottica comptabilisé au 31 décembre 2017 est venu augmenter le montant du *report à nouveau et des autres réserves* à hauteur de 1 040 millions d'euros.

Les coûts supportés dans le cadre de l'émission d'instruments de capitaux propres ont été comptabilisés net d'impôt directement en déduction des capitaux propres dans la mesure où ils ont été considérés comme directement liés à la transaction comptabilisée en capitaux propres, sans laquelle ils n'auraient pas été engagés. Les coûts relatifs au Rapprochement EL comptabilisés directement en capitaux propres au 31 décembre 2018 s'élèvent à 37 millions d'euros avant impôt.

21.5 Dividendes

Les dividendes présentés dans le tableau de variation des capitaux propres de 2018 correspondent aux dividendes distribués en 2018 par Luxottica Group S.p.A., qui a distribué à ses actionnaires 484 millions d'euros. Les dividendes distribués en 2018 aux actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle s'élèvent à 7 millions d'euros.

Les dividendes distribués par Essilor en 2018 ont été déduits de l'actif net acquis dans le cadre du Rapprochement EL.

EssilorLuxottica S.A. n'a distribué aucun dividende à partir du 1^{er} octobre 2018.

Les dividendes présentés dans le tableau de variation des capitaux propres de 2017 correspondent aux dividendes distribués en 2017 par Luxottica Group S.p.A., qui a distribué à ses actionnaires 440 millions d'euros. Les dividendes distribués en 2017 par Luxottica Group aux actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle s'élevaient à 2 millions d'euros.

21.6 Participations ne donnant pas le contrôle

La variation des participations ne donnant pas le contrôle se décompose comme suit :

En millions d'euros	2018	2017
SITUATION AU 1^{ER} JANVIER	6	6
Résultat global total de la période	72	2
Variation de périmètre liée au Rapprochement EL	416	-
<i>dont acquisition de filiales ayant des participations ne donnant pas le contrôle</i>	2 679	-
<i>dont variations de parts d'intérêts sans modification de contrôle</i>	(2 263)	-
Autres variations relatif aux participations ne donnant pas le contrôle	(48)	-
Dividendes distribués	(7)	(2)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	438	6

L'effet cumulé du Rapprochement EL s'élève à 416 millions d'euros et correspond au montant des participations historiques d'Essilor ne donnant pas le contrôle évaluées sur la base de leur quote-part des justes valeurs des actifs identifiables acquis et passifs repris d'Essilor. Les actionnaires de Luxottica autres que Delfin comptabilisés en tant que participations ne donnant

pas le contrôle par EssilorLuxottica au 1^{er} octobre 2018 (pour 2 263 millions d'euros) ont été reclassés des *Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle* vers les *Capitaux propres – part du Groupe*, en conséquence du traitement comptable des phases 1, 2 et 3 de l'Offre (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises, 3.1.3).

Note 22 Dettes financières

Les dettes financières s'élevaient à respectivement 3 767 millions d'euros et 1 899 millions d'euros aux 31 décembre 2018 et 2017.

La variation des dettes financières sur l'exercice 2018 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Solde au 1 ^{er} janvier 2018	Variation des flux de financement ^(a)	Rapprochement EL	Autres variations de périmètre	Écarts de conversion	Autres mouvements	Solde au 31 décembre 2018
Dettes financières à long terme	1 648	(85)	1 618	12	6	(635)	2 564
Dettes de location financement	23	-	2	-	1	(7)	19
TOTAL DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME	1 671	(85)	1 620	12	7	(642)	2 582
Dettes financières à court terme	217	(710)	992	10	(3)	669	1 175
Dettes de location financement	11	(1)	3	-	-	(4)	9
TOTAL DETTES FINANCIÈRES À COURT TERME	228	(711)	995	10	(3)	665	1 184
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	1 899	(797)	2 615	22	5	23	3 767

(a) Le montant total des variations de flux de financement correspond aux montants identifiés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés aux postes Remboursement d'obligations (et placements privés) et Variations des dettes financières (à court et long terme).

La variation des dettes financières sur l'exercice 2017 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Solde au 1 ^{er} janvier 2017	Variation des flux de financement ^(a)	Autres variations de périmètre	Écarts de conversion	Autres mouvements	Solde au 31 décembre 2017
Dettes financières à long terme	1 651	(365)	4	(44)	404	1 648
Dettes de location financement	30	-	-	(3)	(4)	23
TOTAL DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME	1 681	(365)	4	(48)	400	1 671
Dettes financières à court terme	351	(236)	4	(13)	112	217
Dettes de location financement	12	-	-	(1)	-	11
TOTAL DETTES FINANCIÈRES À COURT TERME	363	(236)	4	(15)	112	228
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	2 044	(602)	7	(62)	512	1 899

(a) Le montant total des variations de flux de financement correspond aux montants identifiés dans le tableau des flux de trésorerie consolidés aux postes Remboursement d'obligations (et placements privés) et Variations des dettes financières (à court et long terme).

22.1 Dettes financières à long terme

Le Groupe contracte des dettes financières à long terme pour financer ses activités à moyen/long terme, ainsi que ses acquisitions.

Les dettes financières du Groupe au 31 décembre 2018 se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017	Valeur nominale	Devise	Taux d'intérêt nominal	Date d'émission	Échéance
Placement privé américain	-	63	75	USD	5,39 %	29/01/2010	29/01/2019
Eurobond	-	500	500	EUR	3,625 %	19/03/2012	19/03/2019
Placement privé américain	44	42	50	USD	5,75 %	29/01/2010	29/01/2020
Placement privé américain	-	50	50	EUR	4,25 %	30/09/2010	15/09/2020
Placement privé américain	61	-	70	USD	2,79 %	05/11/2013	04/11/2020
Placement privé américain	57	-	65	USD	3,07 %	05/11/2013	04/11/2020
Eurobond	520	-	500	EUR	1,75 %	09/04/2014	09/04/2021
Placement privé américain	167	-	200	USD	2,05 %	05/01/2017	05/01/2022
Prêt bancaire	250	250	250	EUR	Euribor 3m + 0,7%	10/03/2017	10/03/2022
Prêt bancaire	250	250	250	EUR	Euribor 3m + 0,62%	10/03/2017	10/03/2022
Emprunt obligataire eurodollar	257	-	300	USD	2,50 %	30/06/2017	30/06/2022
Placement privé américain	26	-	30	USD	3,40 %	05/11/2013	04/11/2023
Eurobond	500	500	500	EUR	2,625 %	10/02/2014	10/02/2024
Eurobond	335	-	300	EUR	2,375 %	09/04/2014	09/04/2024
Placement privé américain	79	-	100	USD	2,65 %	05/01/2017	05/01/2027
Autres	18	(6)					
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME	2 564	1 648					

Au 31 décembre 2018, les dettes financières à long terme augmentent de 916 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2017, principalement imputable au Rapprochement EL (1 620 millions d'euros), compensées en partie par le reclassement en dettes financières à court terme des montants exigibles dans un délai inférieur ou égal à douze mois.

Pour davantage de précisions sur l'effet des Regroupements d'entreprises sur les dettes financières, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises.

En 2018, le Groupe a procédé aux principales opérations suivantes :

- le 1^{er} juillet 2018, Luxottica US Holdings a remboursé le placement privé de série C contracté le 1^{er} juillet 2008 pour 128 millions de dollars (soit 112 millions d'euros) ;
- le 29 octobre 2018, le Groupe Luxottica a remboursé par anticipation le placement privé de série H contracté le 30 septembre 2010 pour 50 millions d'euros suite au déclenchement de la clause de « Changement de contrôle ».

Les accords de crédit de la Société comportent certains covenants bancaires (pour plus de détails, voir la Note 29 – Instruments financiers et gestion des risques), que la Société respectait intégralement au 31 décembre 2018.

22.2 Dettes financières à court terme

Au 31 décembre 2018, les dettes financières à court terme du Groupe se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017	Valeur nominale	Devise	Taux d'intérêt nominal	Date d'émission	Échéance
Placement privé américain	-	107	128	USD	6,77 %	01/07/2008	01/07/2018
Placement privé américain	66	-	75	USD	5,39 %	29/01/2010	29/01/2019
Billet de trésorerie américain (USCP)	223	-	250	USD	2,549 %	Q4-2018	Q1-2019
Placement privé américain	87	-	100	USD	3,1 %	05/11/2013	15/03/2019
Eurobond	500	-	500	EUR	3,625 %	19/03/2012	19/03/2019
Placement privé américain	118	-	135	USD	2,79 %	05/11/2013	04/11/2019
Autres	181	110					
TOTAL DES DETTES FINANCIÈRES À COURT TERME	1 175	217					

Les programmes de papier commercial (USCP) sont sécurisés par des lignes de crédit confirmées à long terme, qui s'élèvent à 2,3 milliards d'euros au 31 décembre 2018.

Les autres dettes financières à court terme correspondent aux concours bancaires courants, découverts et intérêts courus qui s'élèvent à 181 millions d'euros au 31 décembre 2018 (contre 110 millions au 31 décembre 2017).

22.3 Endettement net

L'endettement net du Groupe aux 31 décembre 2018 et 2017 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Dettes financières à long terme	2 564	1 648
Dettes financières à court terme	1 175	217
Redevances à payer sur immobilisations acquises en location financement	28	34
TOTAL PASSIFS	3 767	1 899
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 829)	(1 159)
TOTAL ACTIFS	(1 829)	(1 159)
Instruments dérivés de taux d'intérêt (couverture de juste valeur)	(25)	-
ENDETTEMENT FINANCIER NET	1 913	740

Note 23 Avantages au personnel

Au 31 décembre 2018, les avantages nets du personnel comptabilisés s'élèvent à 459 millions d'euros (122 millions d'euros au décembre 2017).

Conformément aux lois et réglementations de chacun des pays dans lequel le Groupe opère, celui-ci a une obligation légale vis-à-vis de ses salariés en matière d'avantages postérieurs à l'emploi.

Les principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi du Groupe Luxottica sont les suivants :

TFR (avantages postérieurs à l'emploi des salariés des sociétés italiennes) :

- Les indemnités de fin de contrat (*trattamento di fine rapporto* ou « TFR ») prévues à l'article 2120 du code civil italien représentent le passif estimé, déterminé au moyen de méthodes actuarielles, correspondant au montant dû aux salariés au terme de leur contrat de travail. Cette prestation est principalement composée de la somme des droits calculés sur la base des éléments de rémunération payés aux salariés pendant leur période d'activité et réévalués jusqu'à la fin du contrat de travail. Suite à la réforme législative du 1^{er} janvier 2007 s'appliquant aux sociétés de plus de 50 salariés, une large part des indemnités à payer est comptabilisée en tant que régime à cotisations définies, puisque l'unique obligation de l'employeur consiste à s'acquitter des cotisations aux fonds de pension ou à l'Institut national de la protection sociale (INPS). Le passif correspondant aux indemnités de fin de contrat antérieur au 1^{er} janvier 2007 reste comptabilisé en tant que régime à prestations définies et doit être évalué au moyen de méthodes actuarielles.

Régimes de retraite aux États-Unis :

- **Lux Pension Plan** — US Holdings finance un régime de retraite qui est appelé Luxottica Group Pension Plan (ci-après le « Lux Pension Plan »). Ce régime non obligatoire à prestations définies prévoit le versement de prestations aux salariés éligibles présents ou passés de US Holdings à compter de leur départ à la retraite. Les engagements de retraite sont provisionnés progressivement en fonction de l'ancienneté et de la rémunération annuelle des salariés à l'exclusion des éléments non monétaires. Les participants au régime deviennent éligibles au Lux Pension Plan au bout de trois ans d'ancienneté qualifiante telle que définie dans le Lux Pension Plan. En 2013, ce dernier a été modifié de manière à ne plus accueillir dans le régime les salariés recrutés à partir du 1^{er} janvier 2014.
- **Lux SERP** — US Holdings propose également un régime de retraite complémentaire non éligible, non abondé et destiné aux cadres supérieurs de la société (ci-après le « Lux SERP ») qui permet aux participants des régimes de retraite éligibles de bénéficier des prestations supplémentaires, en sus du montant définis par la législation fiscale américaine en vigueur. Le passif de ce régime utilise les mêmes méthodes et hypothèses actuarielles que celles du Lux Pension Plan.
- US Holdings propose également le régime de retraite complémentaire de Cole National Group, Inc. (ci-après « Cole »). Ce régime non éligible, non abondé de type « SERP » s'adresse à certains salariés des sociétés américaines susmentionnées choisis par le Conseil d'administration de Cole, sur la recommandation du Directeur Général en poste

à ce moment. Ce régime permet de percevoir des prestations supérieures au montant permis par la législation fiscale américaine en vigueur. Le passif de ce régime utilise les mêmes méthodes et hypothèses actuarielles que celles du Lux Pension Plan.

- Tous ces régimes fonctionnent selon le cadre réglementaire américain. Ils sont régis par la loi américaine sur l'épargne-retraite et les fonds de pension de 1974, telle qu'amendée (ci-après « la loi ERISA »). Le comité de placement et de conformité des régimes ERISA du Groupe Luxottica contrôle et gère le fonctionnement et la gestion des régimes. Ces régimes exposent le Groupe à des risques actuariels tels que les risques de longévité, de change et de taux d'intérêt.

Autres :

En Australie et à Hong Kong, le Groupe s'acquitte de cotisations obligatoires à des fonds de pension qui accordent des prestations aux salariés, sur la base d'un système à cotisations définies, en cas de retraite, de démission, de blessure ou de décès. Les cotisations à ces fonds de pension à cotisations définies sont comptabilisées en charges au moment où elles sont payées ou exigibles au profit du fonds. Les cotisations sont revalorisées sur la base des taux légaux en vigueur et de la rémunération annuelle.

Les principaux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi du groupe Essilor sont les suivants :

France :

- **Article 39** : depuis sa création en 1997, le groupe Essilor propose à ses cadres dirigeants (catégories IIIC et HC au sens de la convention collective française de la métallurgie) un dispositif qui récompense la fidélité des dirigeants ayant accompli une grande partie de leur carrière au sein de la société, sous la forme d'un régime de retraite complémentaire (article 39 du Code général des impôts français) qui vient s'ajouter aux dispositions générales applicables à tous les autres salariés. Au 31 décembre 2018, 30 cadres dirigeants étaient éligibles au plan.

Les salariés éligibles doivent faire valoir au moins dix ans d'ancienneté dans le Groupe pour bénéficier du dispositif. De plus, ils doivent être salariés du Groupe au moment de leur départ à la retraite. La retraite complémentaire est calculée en fonction du nombre d'années de service au sein du Groupe et d'une moyenne du salaire annuel brut (part fixe et part variable) calculée sur les trois plus fortes rémunérations annuelles perçues au sein du Groupe.

Une provision est comptabilisée dans les états financiers consolidés pour les salariés actifs du régime. La valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies est déterminée par un actuaire à chaque date de clôture, à l'aide de la méthode des unités de crédit projetées. Lorsqu'un membre actif du régime part à la retraite, le passif correspondant est transféré à une compagnie d'assurance externe.

Ce régime de retraite supplémentaire est concerné par la contribution fiscale sur les retraites « chapeau » qui s'élève à 24 %. Le groupe Essilor se réserve le droit de modifier unilatéralement les avantages de ce plan en fonction de l'évolution future de la législation, ainsi que des pratiques du marché et des entreprises comparables.

- **Primes au titre de la médaille du travail et indemnités de fin de carrière** : les médailles du travail et indemnités de fin de carrière sont régies par des dispositifs légaux obligatoires applicables à toutes les entreprises immatriculées en France.

À son départ à la retraite, chaque salarié peut prétendre à une indemnité forfaitaire dont le montant dépend de son ancienneté dans le Groupe. Ses droits sont acquis selon les dispositions légales (droit du travail français), la convention collective et les accords propres à l'entreprise en vigueur à la date d'entrée du salarié dans le Groupe.

Une provision est comptabilisée dans les états financiers consolidés pour cette obligation au titre des prestations définies. Le régime le plus significatif est administré par Essilor International SAS. Pour cette entité, les droits sont calculés en fonction des modalités fixées par la convention collective de la métallurgie (dans les compléments de salaires).

Aucun actif n'est associé en couverture de cette obligation au titre des prestations définies qui concerne les 2 848 salariés français travaillant en contrat à durée indéterminée pour le Groupe au 31 décembre 2018.

Allemagne :

Il existe plusieurs types de régimes à prestations définies en Allemagne, dont le plus important est administré par Essilor GmbH. Au 31 décembre 2018, ce plan comptait 277 membres actifs et 723 membres non actifs (dont 288 retraités). Ce plan est fermé aux nouveaux arrivants et les droits en sont actuellement gelés. Avant ce changement de statut, les conditions d'affiliation des salariés à ce régime étaient les suivantes : être titulaire d'un contrat à durée indéterminée, avoir moins de 55 ans et compter un certain nombre d'années d'ancienneté.

Les droits offerts par ce plan sont fonction du salaire final : les sommes versées s'appuient sur un pourcentage de 0,4 % du salaire de base pour chaque année de service prise en compte, plus 12 % supplémentaires.

Aucun actif n'est associé en couverture de cette obligation au titre des prestations définies.

États-Unis :

Il existe plusieurs types de régimes à prestations définies aux États-Unis, dont le plus important concerne Essilor USA.

- **Essilor USA : régime de retraite supplémentaire pour les cadres dirigeants** : Essilor USA récompense la fidélité des cadres dirigeants qui effectuent une partie significative de leur carrière au sein du Groupe, au moyen d'un régime de retraite supplémentaire. Au 31 décembre 2018, ce régime à prestations définies comptait 5 membres actifs et 8 membres non actifs.

Les cadres dirigeants éligibles doivent être âgés d'au moins 62 ans, occuper un poste de direction depuis au moins cinq ans et compter au moins dix ans d'ancienneté dans le Groupe. En outre, ils doivent être salariés du Groupe au moment de leur départ à la retraite. La retraite complémentaire représente 40 % du salaire de base perçu au cours des trois dernières années précédant le départ à la retraite.

De plus, d'autres avantages postérieurs à l'emploi sont accordés en cas de retraite anticipée, de décès ou de fin du contrat de travail se traduisant par des conditions d'accès moins exigeantes et des prestations moins favorables.

Aucun actif n'est associé en couverture de cette obligation au titre des prestations définies.

La variation de l'obligation au titre des prestations définies se décompose comme suit :

	2018			2017		
	Obligations au titre des prestations définies	Juste valeur des actifs du régime	Excédent des obligations (actifs)	Obligations au titre des prestations définies	Juste valeur des actifs du régime	Excédent des obligations (actifs)
<i>En millions d'euros</i>						
VALEUR AU 1^{ER} JANVIER	923	802	122	913	775	138
Comptabilisé en résultat						
Coût des services rendus au cours de l'exercice	45	-	45	54	-	54
Coût des services passés	-	-	-	-	-	-
Effet de l'actualisation	33	26	6	29	23	6
CHARGE NETTE COMPTABILISÉE	77	26	51	83	23	60
Compris dans les autres éléments du résultat global						
Perte (gain) liés à la réévaluation :	-	-	-	-	-	-
Écarts actuariels liés à :						
des hypothèses démographiques	5	-	5	(11)	-	(11)
des hypothèses financières	(63)	-	(63)	55	-	55
des ajustements liés à l'expérience	10	-	10	18	-	18
Rendement des actifs du régime hors produits d'intérêt	-	(67)	67	-	116	(116)
Écarts de conversion et autres mouvements	41	37	4	(99)	(111)	12
TOTAL MOUVEMENTS COMPTABILISÉS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	(9)	(30)	22	(38)	5	(43)
Autres						
Cotisations aux actifs du régime	-	35	(35)	-	31	(31)
Prestations versées par le régime	(49)	(42)	(8)	(35)	(33)	(2)
Regroupements d'entreprises	513	206	307	-	-	-
dont Rapprochement EL	504	200	304	-	-	-
dont autres regroupements d'entreprises	9	6	3	-	-	-
TOTAL AUTRES MOUVEMENTS	464	199	265	(35)	(2)	(33)
VALEUR AU 31 DÉCEMBRE	1 456	997	459	923	802	122

Le taux d'actualisation constitue une hypothèse majeure de l'évaluation des obligations au titre des retraites et des autres avantages postérieurs à l'emploi. Conformément à la norme IAS 19 – *Avantages au personnel*, des taux différents ont été déterminés en fonction des zones monétaires, sur la base du rendement des obligations privées les mieux notées dont la

maturité est identique à celle des régimes, ou du rendement des emprunts d'État lorsque le marché privé est insuffisamment liquide.

Le rendement des actifs du régime est déterminé en fonction de l'allocation des actifs et des taux d'actualisation utilisés.

Les principaux taux utilisés par le Groupe se décomposent comme suit :

En %	2018			2017		
	Zone euro	États-Unis	Royaume-Uni	Zone euro	États-Unis	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	1,6 %-1,8 %	4,2 %-4,4 %	2,8 %	1,3 %	3,7 %	N.A.
Taux d'inflation	1,5 %-1,8 %	2,5 %-3,5 %	3,1 %	1,5 %	2,5 %	N.A.
Rendement moyen pondéré des actifs du régime	3,4 %	4,6 %	6,6 %	N.A.	N.A.	N.A.
Taux moyen pondéré des augmentations de salaire	2,4 %-2,5 %	4,8 %	1,6 %	2,5 %	4,8 %	N.A.

L'allocation des actifs du régime se décompose comme suit :

En %	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Actions et fonds d'investissement	31 %	61 %
Obligations et autres fonds de titres à revenus fixes	46 %	33 %
Fonds généraux d'assurances	12 %	-
Immobilier	4 %	5 %
Autres	7 %	1 %
TOTAL	100 %	100 %

L'objectif à long terme du régime consiste à dégager des rendements suffisants pour assurer les obligations de prestation, et pour maintenir un niveau de liquidités suffisant pour payer les prestations et les dépenses administratives.

Les actifs du régime sont investis dans des fonds de pension ou dans des compagnies d'assurance, et gérés directement par les gérants de ces fonds et compagnies, lesquels décident des stratégies de placement et des allocations d'actifs appropriées.

Les actifs du régime sont également investis dans des portefeuilles diversifiés sur différentes catégories d'actifs en fonction des objectifs de l'allocation d'actifs. Ils sont gérés selon un ensemble de stratégies de gestion diversifiées appliquées par différents consultants nommés à cet effet. La gestion du risque est assurée au moyen de la diversification

des placements selon les différents types d'actifs, de gérants, de stratégies, de capitalisations boursières (pour les actions) et de valeurs mobilières. Certaines opérations ou valeurs mobilières ne sont pas autorisées dans les fonds de pension, telles que l'achat ou la vente de contrats sur des matières premières et les placements immobiliers (sauf dans des fonds fiduciaires), ainsi que les certificats américains d'actions étrangères (« ADR ») ou les actions propres de la Société. Le risque est également géré à la fois au niveau des catégories d'actifs et au niveau des gérants, au moyen de valeurs de référence et d'objectifs de performance. Les gérants sont contrôlés en permanence et leur performance est comparée à leurs objectifs de performance et aux valeurs de référence.

Les placements sont conformes à la réglementation en vigueur dans les pays concernés.

Toutes les autres hypothèses restant inchangées, des variations raisonnablement probables, à la date de clôture, d'une des principales hypothèses actuarielles se seraient traduites comme suit sur le montant de l'obligation au titre des régimes à prestations définies :

En millions d'euros	Taux d'actualisation ^(a)		Taux d'augmentation des salaires	
	- 0,50 %	0,50 %	- 1,00 %	1,00 %
Valeur actualisée de l'obligation au 31 décembre	1 572	1 309	1 402	1 461

(a) À l'exception du plan américain Lux Pension Plan pour lequel un taux d'actualisation de + 1 % / - 1 % a été utilisé pour déterminer la sensibilité.

Note 24 Paiements fondés sur des actions

Les charges relatives aux paiements fondés sur des actions sont évaluées à l'aide des méthodes décrites en Note 1 et se répartissent comme suit :

En millions d'euros	2018	2017
Actions de performance	(35)	-
Actions soumises à des restrictions	(26)	-
Options de souscription d'actions	(3)	(1)
Opérations réservées aux salariés	(22)	-
CHARGES SUR PAIEMENTS EN ACTIONS	(85)	(1)

24.1 Actions de performance

Depuis 2006, le groupe Essilor procède à l'attribution d'actions gratuites soumises à des conditions de performance du cours de l'action (actions de performance). Ces plans permettent aux bénéficiaires de recevoir un certain nombre d'actions de performance en fonction de l'évolution annualisée du cours de l'action de la Société sur cette période par rapport au cours

de référence à la date d'attribution (moyenne des vingt cours de Bourse précédant le Conseil d'administration qui décide de l'attribution).

Le nombre maximum d'actions de performance qui seraient attribuées si les conditions de performance étaient réalisées s'élève à 1 659 042 pour 2018.

L'évolution du nombre d'actions de performance existantes sur l'exercice se décompose comme suit :

En nombre d'actions	
ACTIONS DE PERFORMANCE AU 1^{ER} JANVIER 2018	5 207 258
Attributions définitives d'actions de performance	(1 308 339)
Actions de performance annulées	(47 576)
Attributions de l'exercice	1 659 042
ACTIONS DE PERFORMANCE AU 31 DÉCEMBRE 2018	5 510 385

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de la charge au titre des actions de performance attribuées en 2018 sont les suivantes :

- volatilité de l'action : 19,21 % ;
- taux d'intérêt sans risque : -0,23 % ;
- rendement : 1,43 %.

Sur la base de ces hypothèses, la juste valeur d'une action attribuée en 2018 était de 45,65 euros.

24.2 Attribution d'actions sous conditions

Fin décembre 2017, le Conseil d'administration de Luxottica a approuvé un plan de rétention en numéraire à long terme (le « plan d'incitation à long terme ») à échéance au 30 mars 2021. Les modalités de ce plan laissent à Luxottica le choix de procéder au règlement en numéraire ou en actions Luxottica ou EssilorLuxottica, sous réserve de l'accord des instances de gouvernance compétentes.

L'Assemblée Générale des actionnaires d'EssilorLuxottica réunie le 29 novembre 2018 a autorisé les instances de gouvernance compétentes chez Luxottica à attribuer des actions gratuites existantes (sans condition de performance) aux salariés du Groupe Luxottica, en remplacement des primes de rétention en numéraire.

Conformément à la norme IFRS 2 – *Paiements fondés sur des actions*, dans les états financiers consolidés d'EssilorLuxottica le plan était comptabilisé comme un paiement fondé sur des actions, versé en numéraire jusqu'au 29 novembre 2018 puis versé en actions à compter de cette date. Le passif correspondant au plan réglé en numéraire a été reclassé en capitaux propres, l'impact du reclassement dans le compte de résultat n'est pas significatif.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation de la juste valeur du plan sont les suivantes :

- taux sans risque : - 0,528 % ;
- rendement des dividendes futurs : 1,57 %.

24.3 Options de souscription d'actions

Le nombre d'options en circulation dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions du Groupe Luxottica s'élevait à 631 329 au 31 décembre 2017, dont 179 000 étaient exerçables à cette date. En 2018, toutes les options non exercées dont la période d'acquisition était dépassée ont été annulées. Concernant les options résiduelles, et sachant que l'expiration de la période d'exercice envisagée initialement (mai 2021) n'était pas compatible avec le calendrier prévu pour l'achèvement du Rapprochement EL (le 16 mai 2017), le Conseil d'administration de Luxottica a décidé de raccourcir la période

d'exercice des options en question en permettant à leurs bénéficiaires de les exercer avant, ou pendant, la première phase de l'OPE. La nouvelle date d'expiration des options de souscription d'actions a ainsi été fixée au 55^e jour suivant la réalisation de l'Apport (c'est-à-dire le 25 novembre 2018). Les options de souscription d'actions non exercées au cours de cette période ont été annulées.

Le nombre total d'options exercées au cours de l'exercice 2018 s'élève à 625 767 (dont 42 000 après l'Apport). Le cours moyen pondéré des actions Luxottica en 2018 s'élevait à 53,5 euros. La Société n'a pas comptabilisé de charges au titre de son plan d'options de souscription d'actions ordinaires en 2017 ni en 2018. Concernant les plans exceptionnels et les plans d'attribution d'actions de performance de 2014 et 2015, la Société a comptabilisé des charges de respectivement 27 millions d'euros et 1 million d'euros au titre des exercices 2018 et 2017.

Concernant les plans d'options de souscription d'actions du Groupe Essilor, 370 080 options étaient en circulation au 1^{er} octobre 2018. Sur la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018, 7 450 options ont été acquises, 4 915 options annulées

et 133 203 options attribuées. Il s'ensuit que le nombre total d'options en circulation à fin décembre 2018 s'élève à 490 918.

Concernant les options exercées au cours de l'exercice 2018, le cours moyen pondéré de l'action Essilor s'est élevé à 73 euros en 2018. La charge totale comptabilisée au cours de la période s'élève à 0,5 million d'euros.

24.4 Opérations réservées aux salariés

La charge totale constatée au titre de l'émission d'actions réservées aux salariés au titre de l'exercice 2018 s'élève à 22 millions d'euros, dont 12 millions dans le cadre du plan Boost (une offre de souscription d'actions existantes de EssilorLuxottica réservée aux salariés des filiales étrangères du Groupe).

Au cours de la période, le Groupe a émis 277 926 actions réservées à ses salariés, dont la juste valeur moyenne pondérée, calculée à partir du cours de Bourse des actions de la Société, s'élevait à 93,39 euros.

De plus, le Groupe a attribué 237 073 actions propres à ses salariés dans le cadre du plan Boost.

Note 25 Provisions (courantes et non courantes)

Les provisions aux 31 décembre 2018 et 2017 se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Provisions pour garanties	108	72
Provisions pour litiges	86	21
Provisions auto-assurance	32	30
Provisions pour risques fiscaux	326	101
Provisions pour restructurations et autres risques	87	77
TOTAL PROVISIONS	639	301
<i>dont provisions courantes</i>	211	171
<i>dont provisions non courantes</i>	428	130

La variation des provisions au 31 décembre 2018 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Garanties et retours	Litiges	Auto- assurance	Risques fiscaux	Restructurations et autres	Total
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2018	72	21	30	101	77	301
Dotations de la période	19	8	11	18	21	78
Utilisation de la période	(21)	(7)	(11)	(27)	(47)	(112)
Reprises	-	-	-	(23)	(20)	(43)
Écarts de conversion et autres mouvements	-	(1)	1	32	(4)	28
Regroupements d'entreprises	38	65	-	224	59	386
<i>dont regroupement EL</i>	38	65	-	224	59	386
<i>dont autres regroupements d'entreprises</i>	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	-	-
TOTAL	36	65	2	224	9	337
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018	108	86	32	326	87	639
<i>dont provisions courantes</i>	100	3	6	76	26	211
<i>dont provisions non courantes</i>	8	84	26	250	60	428

La variation des provisions au 31 décembre 2017 se décompose comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Garanties et retours	Litiges	Auto- assurance	Risques fiscaux	Restructurations et autres	Total
SOLDE AU 1^{ER} JANVIER 2017	63	16	34	83	71	268
Dotations de la période	30	12	14	18	43	117
Utilisation de la période	(19)	(8)	(14)	(1)	(35)	(77)
Reprises	-	-	-	-	-	-
Écarts de conversion et autres mouvements	(5)	1	(4)	1	(2)	(9)
Regroupements d'entreprises	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	2	-	-	-	-	2
TOTAL	9	5	(4)	18	6	34
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2017	72	21	30	101	77	301
<i>dont provisions courantes</i>	64	2	6	54	45	171
<i>dont provisions non courantes</i>	8	19	24	47	33	130

Les provisions pour litiges correspondent à différentes procédures judiciaires survenues dans le cadre des activités ordinaires du Groupe.

Les provisions auto-assurance correspondent aux provisions constituées depuis que le Groupe s'assure lui-même contre certains risques. Le Groupe est auto-assuré contre certaines pertes liées à la rémunération des salariés, à la responsabilité civile, au risque propre ainsi qu'à l'assurance médicale des salariés au titre des sinistres survenus mais non encore déclaré. La provision est estimée sur la base de son historique de sinistres et sur les moyennes du secteur. Toutefois, le montant final des sinistres ne peut être déterminé à plus de cinq ans.

Les provisions pour risques fiscaux correspondent à des engagements complémentaires principalement liés aux litiges fiscaux susceptibles de survenir dans les principaux pays où

le Groupe exerce son activité. Les déclarations fiscales du Groupe sont contrôlées par les administrations fiscales de la plupart des pays concernés et ces contrôles peuvent donner lieu à un redressement. Par le biais des tribunaux compétents, le Groupe utilise tous les recours judiciaires possibles pour contester ces redressements.

Parmi les autres provisions figurent essentiellement l'effet du Rapprochement EL et des charges à payer au titre des indemnités des agents commerciaux de certaines sociétés italiennes (« *Fondo Indennità Suppletiva di Clientela* »), ainsi que les passifs éventuels liés aux sociétés précédemment concernées par l'allocation du prix d'acquisition.

Pour davantage de précisions sur l'effet des Regroupements d'entreprises sur les provisions, voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises.

Note 26 Autres passifs non courants

Les autres passifs non courants aux 31 décembre 2018 et 2017 se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Dettes sur options de rachat de minoritaires long terme	152	-
Dettes fournisseurs et autres dettes liées aux immobilisations financières	50	-
Autres passifs non courants	76	77
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	278	77

En 2018, la principale augmentation des autres passifs non courants résulte, entre autres, du Rapprochement EL, à hauteur de 176 millions d'euros (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises) et est principalement relative aux options de vente à long terme accordées aux actionnaires détenteurs de

participations ne donnant pas le contrôle, ainsi que les dettes et des passifs au titre des investissements financiers à long terme. Les autres passifs non courants incluent également des passifs de contrat, d'un montant de 5 millions d'euros (contre 2 millions d'euros au 31 décembre 2017).

Note 27 Dettes fournisseurs

Les dettes fournisseurs s'élèvent à 1 746 millions d'euros (contre 907 millions d'euros au 31 décembre 2017).

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
TOTAL DETTES FOURNISSEURS	1 746	907

En 2018, la principale augmentation des dettes fournisseurs résulte, entre autres, du Rapprochement EL, à hauteur de 714 millions d'euros (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises).

La valeur comptable des dettes fournisseurs est approximativement équivalente à leur juste valeur.

Note 28 Autres passifs courants

Les soldes des autres passifs courants aux 31 décembre 2018 et 2017 se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Dettes sur options de rachat de minoritaires court terme	1 898	-
Dettes liées aux investissements financiers à court terme	25	-
Charges de personnel, cotisations sociales, TVA et autres dettes d'impôt	895	473
Primes et escomptes	290	8
Instruments financiers dérivés	10	3
Autres passifs courants	657	281
TOTAL AUTRES PASSIFS COURANTS	3 775	765

En 2018, la principale augmentation des autres passifs courants résultait, entre autres, du Rapprochement EL, pour 1 677 millions d'euros (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises). Elle concerne des options de vente à court terme accordées aux actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, y compris l'obligation effective ou potentielle de racheter, en numéraire, la totalité des actions Luxottica

non détenues au 31 décembre 2018, ainsi que des passifs au titre des investissements financiers à court terme.

Les autres passifs courants comprennent également des passifs de contrat, d'un montant de 58 millions d'euros (contre 1 million d'euros au 31 décembre 2017).

Note 29 Instruments financiers et gestion des risques

29.1 Instruments financiers comptabilisés dans l'état de la situation financière consolidée

En millions d'euros	Notes	Total	Actifs financiers / (passifs) – évalués à la juste valeur par le biais du résultat	Participations – juste valeur par le biais des éléments du résultat global	Actifs financiers / (passifs) au coût amorti	Autres passifs financiers	Instruments dérivés qualifiés comme instruments de couverture
Autres actifs financiers non courants	13	160	-	17	143	-	-
Créances clients	16	2 357	-	-	2 357	-	-
Autres actifs financiers courants (hors instruments dérivés)	18	11	-	-	11	-	-
Instruments financiers dérivés	18	39	8	-	-	-	31
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	1 829	18	-	1 811	-	-
INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS		4 396	26	17	4 322	-	31
Dettes financières à long terme	22	2 564	-	-	2 564	-	-
Autres passifs financiers non courants ^(a)	26	273	-	-	76	197	4
Redevances à payer sur immobilisations acquises en location financement	22	28	-	-	28	-	-
Dettes financières à court terme	22	1 175	-	-	1 175	-	-
Dettes fournisseurs et autres	27	1 746	-	-	1 746	-	-
Autres passifs financiers courants (hors instruments dérivés) ^(b)	28	1 923	-	-	2	1 921	-
Instruments financiers dérivés (passifs)	28	10	6	-	-	-	4
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS		7 718	6	-	5 591	2 118	8

(a) Hors passifs de contrat IFRS 15.

(b) Hors charges de personnel, cotisations sociales, TVA et autres impôts indirects à payer, primes et décotes, passifs courants et passifs de contrat au sens d'IFRS 15.

La valeur comptable des actifs et des passifs comptabilisés au coût amorti est proche de leur juste valeur à l'exception des emprunts à long terme pour lesquels la juste valeur est égale à 2 628 millions d'euros.

Les hiérarchies de juste valeur des actifs et passifs financiers se décomposent comme suit :

- dettes financières : la juste valeur des instruments de dette cotés est égale à leur valeur de marché. La hiérarchie retenue pour déterminer leur juste valeur est celle de niveau 1. La juste valeur des instruments de dette non cotés est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs, sur la base du taux du marché actuellement disponible pour des créances similaires et après ajustement compte tenu de la note de crédit actuelle de la Société. La hiérarchie retenue pour déterminer leur juste valeur est celle de niveau 2 ;

- trésorerie et équivalents de trésorerie : le niveau de hiérarchie retenu pour déterminer la juste valeur des fonds communs de placement est le niveau 1 ;
- instruments financiers dérivés : la juste valeur des instruments financiers dérivés correspond à la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs calculés en utilisant les données de marché disponibles. Le niveau de hiérarchie retenu pour déterminer cette juste valeur est le niveau 2 ;
- investissements dans des titres de capitaux propres qualifiés par le Groupe à la juste valeur par les autres éléments du résultat global : le niveau de hiérarchie retenu pour déterminer cette juste valeur est de niveau 3.

L'effet de la première application de la norme IFRS 9 sur les instruments financiers du Groupe est décrit en Note 2 – Nouvelles normes comptables. En raison de la méthode de transition choisie, les données comparatives n'ont pas été retraitées pour rendre compte des nouveaux principes comptables, mais un rapprochement des différentes catégories d'actifs et de passifs financiers issues d'IFRS 9 et des catégories portées dans les états financiers au 31 décembre 2017 (ceux de Luxottica, comme préconisé par la comptabilisation de l'acquisition inversée décrite en Note 3 – Regroupements d'entreprises) est présenté en Note 2 – Nouvelles normes comptables.

Parmi les Autres passifs financiers figure l'engagement au titre de l'option de vente sur les 32 487 842 actions Luxottica non encore acquises au 31 décembre 2018, ainsi que d'autres engagements au titre des options de vente et des passifs liés à des clauses d'ajustement de prix. La variation de la juste valeur des engagements au titre des options de vente est comptabilisée dans les capitaux propres du Groupe.

29.2 Risque de contrepartie

Risque de crédit lié aux contreparties financières

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie, c'est-à-dire au risque qu'une banque manque à ses obligations contractuelles (placements à court terme, instruments de couverture ou lignes de crédit), ce qui induirait une perte financière pour le Groupe.

Le défaut d'une contrepartie peut notamment se traduire par une perte de valeur (cas du non-remboursement d'un actif) ou par une perte de liquidité (impossibilité de tirer sur une ligne de crédit non utilisée).

Afin de limiter ce risque, le Groupe privilégie le recours à des établissements de premier plan dotés des meilleures qualités de crédit, tout en menant une politique de diversification. La contrepartie financière la plus importante du Groupe, qui détient 14 % de ses liquidités, est notée BBB+.

Les excédents de trésorerie sont placés suivant les principes de sécurité et de liquidité. Le Groupe a défini des limites en matière de durée, de supports de placement, de concentration et du risque de contrepartie.

Le Groupe recourt à des contrats dérivés dans le cadre de divers contrats cadre qui contiennent des clauses permettant de compenser les montants à recevoir et à payer uniquement en cas de survenance d'événements futurs tels que le défaut ou tout autre risque de crédit de l'une des parties contractantes. Dans la mesure où le Groupe ne dispose d'aucun droit légal contractuel à compenser les montants reconnus, les accords mentionnés ne remplissent pas les critères de compensation dans les états financiers.

À la connaissance du Groupe, aucune perte potentielle induite par l'incapacité des contreparties susmentionnées à s'acquitter de leurs obligations contractuelles n'a été comptabilisée au cours de l'exercice.

Risque de crédit lié aux contreparties commerciales

Le Groupe assure la gestion localement et le suivi du risque de crédit de manière centralisée. Une partie de son chiffre d'affaires est toutefois réalisée directement auprès des clients finaux, ce qui n'expose le Groupe à aucun risque de crédit.

Le risque de crédit du Groupe n'est pas fortement concentré et, dans tous les cas, le Groupe dispose de procédures adéquates pour s'assurer que ses ventes de produits et de services sont effectuées à des clients qu'il estime fiables au vu de leur situation financière et de son expérience passée. Des limites de crédit sont fixées en tenant compte de l'évaluation, interne et externe, de la solvabilité des clients. L'utilisation des limites de crédit est régulièrement contrôlée au moyen de procédures automatiques.

Au 31 décembre 2018, les créances clients exigibles non dépréciées s'élevaient à 310 millions d'euros (contre 83 millions d'euros fin 2017). L'écart constaté par rapport au 31 décembre 2017 s'explique principalement par les créances clients reprises dans le cadre du Rapprochement EL.

En millions d'euros	2018	2017
Créances clients à moins d'un an ^(a)	2 357	944
Créances clients à plus d'un an ^(b)	38	-
dont :		
<i>créances clients non échues</i>	2 085	860
<i>créances clients échues</i>	310	83

(a) Au poste Créances clients de l'état de la situation financière consolidée.

(b) Au poste Autres actifs non courants de l'état de la situation financière consolidée.

29.3 Risque de liquidité

Les activités du Groupe l'exposent au risque que ses sources de liquidité se révèlent insuffisantes pour couvrir ses besoins de financement. Le Groupe a pour objectif de disposer d'une liquidité permanente afin d'assurer son indépendance et sa croissance. Sa politique de financement repose sur la diversification des sources de financement, le recours à des financements à moyen et long terme, la répartition des échéances de la dette dans le temps et la mise en place de lignes de crédit bancaire confirmées.

Au 31 décembre 2018, l'essentiel des financements à long terme et des lignes de crédit du Groupe était concentré

sur EssilorLuxottica et sur Luxottica Group S.p.A., qui assurent ensuite le refinancement des filiales. Certaines sociétés peuvent toutefois être amenées à se financer localement, lorsque les financements intragroupes ne sont pas envisageables au regard de la réglementation locale.

Au 31 décembre 2018, le Groupe disposait de 2 290 millions d'euros de lignes de crédit confirmées auprès d'établissements bancaires de premier plan. Le tirage de ces lignes n'est soumis au respect d'aucun covenant. Au 31 décembre 2018 aucune de ces lignes n'est utilisée.

EssilorLuxottica a reçu les notations de crédit suivantes:

	Long terme	Court terme	Perspectives	Dernière opinion
Moody's	A2	Prime-1	Positive	5 décembre 2018
Standard & Poors	A	A-1	Stable	2 octobre 2018

La répartition de la dette financière nette et des lignes de crédit disponibles du Groupe par échéance contractuelle à fin 2018 se décompose comme suit :

En millions d'euros	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	>2025	Total
Obligations	500	-	520	257	-	835	-	-	2 112
Billets de trésorerie	223	-	-	-	-	-	-	-	223
Prêts bancaires	18	2	-	502	-	-	-	-	522
Placement privé	271	162	-	167	27	-	-	79	705
Comptes créditeurs de banques	59	-	-	-	-	-	-	-	59
Contrats de location financement	9	8	6	3	-	-	-	-	28
Autres dettes	104	11	1	5	-	(4)	-	-	118
ENDETTEMENT FINANCIER BRUT	1 185	183	527	934	27	832	-	79	3 767
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(1 829)	-	-	-	-	-	-	-	(1 829)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	(644)	183	527	934	27	832	-	79	1 938
Lignes de crédits syndiquées disponibles	-	-	-	900	-	-	-	-	900
Lignes bancaires bilatérales disponibles	100	731	318	240	-	-	-	-	1 390

Voir également la Note 22 – Dettes financières.

Clauses de nantissement et covenants financiers

Certains des accords de financement du Groupe (voir la Note 22 – Dettes financières) comportent des clauses de nantissement et covenants financiers, comme stipulé dans les accords concernés, à l'exception des émissions obligataires de Luxottica arrivant à échéance les 19 mars 2019 et 10 février 2024, qui comportent uniquement des clauses de nantissement.

Concernant les nantissements, de manière générale, les clauses en question interdisent à Luxottica et aux autres sociétés du Groupe Luxottica d'apporter des garanties ou des sûretés réelles constituées sur leurs actifs, quels qu'ils soient, au profit de tierces parties sans le consentement des prêteurs, qui

dépasseraient 20 % des capitaux propres consolidés de Luxottica. De plus, la cession d'actifs du Groupe Luxottica est plafonnée à 10 % des actifs consolidés du Groupe Luxottica.

Une fois passée une période de tolérance au cours de laquelle la situation doit être normalisée, le non-respect des clauses susmentionnées serait considéré comme un manquement aux obligations contractuelles issues des accords de financement du Groupe Luxottica, et pourrait déclencher une demande de remboursement de la dette restant à payer.

Les covenants financiers exigent du Groupe de respecter certains ratios financiers. La plus importante de ces clauses a fixé un plafond pour les ratios dette nette/excédent brut d'exploitation, excédent brut d'exploitation/charges financières et dette prioritaire/capitaux propres.

Si le Groupe ne respectait pas les ratios susmentionnés, il pourrait se trouver contraint de rembourser la totalité de la dette restant à payer s'il ne corrigeait pas la situation dans les délais stipulés par l'accord applicable.

Le Groupe vérifie le respect de ces covenants à la fin de chaque trimestre. Au 31 décembre 2018, il en respectait l'intégralité.

29.4 Risque de change

En raison de sa présence internationale, le Groupe est naturellement exposé à la variation du cours des devises. Cette présence internationale impacte son activité opérationnelle, ses financements et la conversion en euros des comptes de ses filiales étrangères libellés dans d'autres monnaies.

En particulier, le Groupe exerce ses activités et réalise son chiffre d'affaires dans de nombreux pays différents et dans des monnaies multiples. Il s'ensuit que ses résultats peuvent se trouver sensiblement affectés par les fluctuations des taux de change.

Le taux de change auquel le Groupe est le plus exposé est l'EUR/USD.

Au 31 décembre 2018, l'essentiel de la couverture de change était gérée par EssilorLuxottica et par Luxottica Group S.p.A. Le Groupe cherche à limiter l'impact du risque de change en privilégiant les couvertures naturelles et en couvrant les expositions transactionnelles résiduelles au moyen d'achats et de ventes de devises à terme ou d'options de change. Les opérations de change ont pour seule vocation de couvrir le risque de change associé à une activité économique. Le Groupe n'effectue pas d'opérations de change sans flux physique sous-jacent.

29.5 Risque de taux d'intérêt

L'objectif de la politique de gestion du risque de taux consiste à minimiser le coût du financement tout en limitant la volatilité des charges financières induite par les variations de taux d'intérêt. Une part majoritaire des financements est ainsi maintenue à taux fixe, lors de leur émission ou par le recours à des instruments de couverture.

La quasi-totalité des financements du Groupe est concentrée sur EssilorLuxottica et sur Luxottica Group S.p.A., qui centralisent donc la gestion du risque de taux.

La position de taux d'intérêt avant et après couverture se décompose comme suit :

En millions d'euros	Dette financière nette		Instruments dérivés			Position nette – taux d'intérêt		
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Plafond	Taux fixe	Taux variable	Taux variable plafonné
Dette financière brute	2 077	1 689	100	(213)	87	2 177	1 477	87
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	(1 829)	-	-	-	-	(1 829)	-
DETTE FINANCIÈRE NETTE	2 077	(139)	100	(213)	87	2 177	(352)	87

La position de taux d'intérêt par devise, avant et après couverture se décompose comme suit :

En millions d'euros	Dette financière nette		Instruments dérivés			Position nette – taux d'intérêt		
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Plafond	Taux fixe	Taux variable	Taux variable plafonné
EUR	1 356	474	275	(297)	-	1 630	177	-
USD	706	(37)	(175)	115	87	531	78	87
Autres	15	(576)	-	(30)	-	15	(606)	-
DETTE FINANCIÈRE NETTE	2 077	(139)	100	(213)	87	2 177	(352)	87

29.6 Instruments financiers dérivés

Valeur de marché par nature

En millions d'euros	2018		2017	
	Juste valeur	Nominal	Juste valeur	Nominal
Opérations de change à terme	5	1 270	2	672
Swaps de taux d'intérêt	21	1 249	-	500
Options de taux (caps)	-	87	-	-
TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉ	27	2 606	2	1 172

Valeur de marché par stratégie de couverture

En millions d'euros	2018	2017
COUVERTURE DES FLUX DE TRÉSORERIE		
Swaps de taux d'intérêt	(5)	-
Opérations de change à terme	3	-
COUVERTURE DE JUSTE VALEUR		
Swap de taux d'intérêt	25	-
NON AFFECTÉS À UNE RELATION DE COUVERTURE		
Change à terme	2	2
VALEUR DE MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS		
dont instruments financiers dérivés actifs	39	6
dont instruments financiers dérivés passifs	(13)	(3)

Détail des transactions en devises au 31 décembre 2018 (valeur nominale)

	Devise achetée											Total
	EUR	USD	CNY	HKD	GBP	JPY	THB	MXN	CHF	PHP	Autres	
Devise vendue												
USD	321	-	1	1	6	21	32	8	-	10	7	407
EUR	-	13	47	17	45	27	2	8	10		52	221
GBP	96	5	-	-	-	-	-	-	-	-	5	106
CAD	43	56	-	-	-	-	-	-	-	-	-	99
HKD	44	26	19	-	-	-	-	-	-	-	7	97
MXN	43	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	45
JPY	24	9	-	10	-	-	-	-	-	-	-	43
AUD	13	1	-	25	-	-	-	-	-	-	-	39
BRL	20	12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32
SEK	28	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	28
INR	5	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25
CNY	2	6	-	3	-	2	-	-	-	-	1	15
SGD	9	0	-	4	-	-	-	-	-	-	0	14
NOK	12	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13
THB	7	2	-	5	-	-	-	-	-	-	-	13
Autres	63	8	-	1	1	-	-	-	-	-	2	75
TOTAL	730	160	68	64	53	50	33	17	10	10	75	1 270

Note 30 Engagements et passifs éventuels

30.1 Engagements

Au 31 décembre 2018, les engagements du Groupe se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
Avals et cautions	111	8
Licences	744	896
Contrats de location simple	1 813	1 502
Autres	205	280
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	2 873	2 686

Garanties et cautions

Les garanties et cautions sont principalement composées de garanties accordées par la société mère aux filiales du Groupe.

Licences

Le Groupe a conclu des contrats de licence avec certains stylistes pour la production, la conception et la distribution de montures solaires et ophtalmiques. En vertu de ces contrats de licence, dont la durée oscille généralement entre quatre et dix ans, le Groupe est également tenu de verser une redevance

comprise entre 5 % et 14 % du chiffre d'affaires net réalisé sur la collection concernée. Certains contrats prévoient également le paiement de minimums annuels garantis et d'une participation obligatoire aux dépenses de marketing (cette dernière étant généralement comprise entre 5 % et 13 % du chiffre d'affaires net de la collection concernée). Ces contrats sont généralement résiliables par anticipation par l'une ou l'autre des parties pour diverses raisons telles que, entre autres, le non-paiement des redevances, des ventes inférieures au chiffre d'affaires convenu ou une modification non autorisée des produits concernés.

Les montants minimum à payer dans le cadre de ces contrats se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
À moins d'un an	139	145
À plus d'un an et moins de 5 ans	435	501
À plus de 5 ans	170	249
TOTAL	744	896

Contrats de location simple

Par le biais de filiales réparties dans le monde, le Groupe a conclu des contrats de location portant sur différents magasins, usines, entrepôts et bureaux, ainsi que des équipements de traitement des données et d'automobiles. Les contrats de location correspondants, comportent des clauses de renouvellement, sous différentes conditions. Les contrats de location des magasins du Groupe aux États-Unis comportent

souvent des clauses d'indexation et des dispositions prévoyant le versement de loyers complémentaires en plus du minimum obligatoire, en fonction de l'atteinte d'un niveau de chiffre d'affaires prédéfini. Le Groupe exploite également des comptoirs dans différents magasins hôtes, au titre desquels il paie un loyer défini uniquement en pourcentage de ses ventes. Certains contrats prévoyant l'exploitation de comptoirs dans une grande chaîne de distribution aux États-Unis comportent des clauses d'annulation à court terme.

Les engagements minimum futurs au titre des contrats de location simple se décomposent comme suit :

<i>En millions d'euros</i>	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017
À moins d'un an	455	369
À plus d'un an et moins de 5 ans	1 063	868
À plus de 5 ans	296	265
TOTAL	1 813	1 502

30.2 Litiges et passifs éventuels

Pratiques anticoncurrentielles

Enquêtes de l'Autorité de la concurrence française

En juillet 2014, le service d'inspection de l'Autorité de la concurrence française a effectué des visites inopinées de certaines filiales d'Essilor en France, ainsi que d'autres acteurs de l'industrie des verres ophtalmiques impliqués dans la vente en ligne de tels articles. L'enquête suit son cours.

En 2015, le service d'inspection de l'Autorité de la concurrence française avait adressé une communication de griefs à Luxottica, à sa filiale Alain Mikli et à d'autres concurrents, alléguant de certaines pratiques anti-concurrentielles. En 2017, l'Autorité de la concurrence française a considéré que l'enquête préliminaire était insuffisante et renvoyé le dossier au service d'inspection. L'évaluation du risque pour le Groupe pourrait être revue, si nécessaire, sur la base du contenu et du bien-fondé des nouvelles communications de griefs qui pourraient être émises par l'Autorité de la concurrence française dans les prochains mois.

Enquêtes

En 2016, les autorités fédérales américaines (*Department of Justice*) et californiennes (*Insurance Commissioner of the State of California*) ont interrogé Essilor of America à propos de certaines activités promotionnelles. Essilor of America continue de collaborer avec les autorités pour produire les informations requises.

Actions de groupe

Certaines filiales d'Essilor aux États-Unis font l'objet d'actions de groupe (*class actions*) ou d'actions de groupe putatif (*putative class actions*) devant les tribunaux fédéraux et de certains États sur la base d'allégations d'élimination de la concurrence, de publicité mensongère et trompeuse, de fausses déclarations, de réclamations au titre de la garantie et de contrôle illicite des optométristes. Les filiales d'Essilor concernées contestent le bien-fondé de ces actions.

Commerce en ligne

Le Collège des Optométristes de l'Ontario, ainsi que celui des Opticiens, ont obtenu le 11 janvier 2018 une décision des tribunaux déclarant illégale toute livraison à domicile de produits ophtalmiques. Essilor a fait appel et obtenu un sursis de l'ordonnance du tribunal dans l'attente du résultat de l'appel.

Litiges fiscaux

EssilorLuxottica est impliqué dans plusieurs litiges fiscaux, au titre desquels il a d'ores et déjà comptabilisé des provisions.

Autres procédures en cours

EssilorLuxottica et ses filiales font l'objet d'actions en justice dans diverses autres procédures juridiques survenues dans le cours ordinaire de leurs activités. EssilorLuxottica conteste le bien-fondé de ces procédures, dans lesquelles il a fermement l'intention de faire valoir ses droits.

À la date du présent document, ces autres procédures en cours connues du Groupe ne devraient pas, en l'état actuel des choses, impacter significativement sa situation financière ni son résultat.

Note 31 Transactions avec les parties liées

Les principales parties liées sont :

- les membres du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica et leur entourage proche ;
- les sociétés sur lesquelles les principaux membres du Conseil d'administration, les principaux dirigeants ou leur entourage exercent le contrôle ou une influence notable ;

- les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence significative ; et
- les personnes ou les sociétés qui exercent une influence notable sur le Groupe.

31.1 Rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration

En millions d'euros	2018
Montant des rémunérations et avantages versés	6
Jetons de présence	3
TOTAL	9

Le Conseil d'administration est composé de 16 membres au 31 décembre. Les rémunérations des mandataires sociaux sont constituées de salaires, d'avantages en nature, d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions de performance et d'avantages postérieurs à l'emploi.

Du fait du traitement comptable de l'acquisition inversée (voir Note 3 – Regroupements d'entreprises), les informations relatives aux rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration de l'exercice précédent ne sont pas comparables et n'ont donc pas été présentées. Aucune transaction en dehors de l'activité normale du Groupe n'a été conclue durant l'exercice avec des membres du Conseil d'administration.

31.2 Transactions avec les parties liées

Du fait du traitement comptable de l'acquisition inversée (voir Note 3 – Regroupements d'entreprises), les informations 2017 correspondent aux informations publiées dans les états financiers consolidés de Luxottica.

Les transactions intervenues avec les parties liées au titre de l'exercice 2018 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Compte de résultat		Bilan	
	Produits	Charges	Actif	Passif
Brooks Brothers Group Inc	-	1	-	-
Milleri's Group	-	5	20	10
Euclid ^(a)	22	8	3	1
Visionweb ^(a)	14	2	1	-
Autres	1	-	-	-
TOTAL	36	16	24	11

(a) Entreprises associées.

Les transactions intervenues avec les parties liées au titre de l'exercice 2017 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Compte de résultat		Bilan	
	Produits	Charges	Actif	Passif
Brooks Brothers Group, Inc.	0	1	0	0
Eyebiz Laboratories Pty Limited ^(a)	0	43	8	7
Milleri's Group	-	2	25	16
Autres ^(b)	0	9	121	-
TOTAL	1	55	154	24

(a) Eyebiz Laboratories Pty Limited a été consolidée en intégration globale dans les états financiers 2018 consécutivement au Rapprochement EL.

(b) Le montant des actifs inclus 115 millions d'euros correspondant à l'immeuble acquis par Luxottica Group S.p.A. en 2017 de Beni Stabili.

Contrats de licence

Le Groupe a conclu un accord mondial exclusif de licence pour la production et la distribution de la marque Brooks Brothers. Cette marque est détenue par Brooks Brothers Group, Inc. (« BBG »), société détenue et contrôlée par Claudio Del Vecchio. La licence qui a expiré au 31 décembre 2015 a été renouvelée jusqu'au 31 décembre 2019.

Contrats de services informatiques

Le Groupe a conclu des accords de services dans le domaine informatique avec certaines sociétés détenues et contrôlées par Francesco Milleri, membre du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica et Président-Directeur Général et membre du Conseil d'administration de Luxottica. Ces contrats portent principalement sur la mise en place et le développement des plateformes informatiques du Groupe.

Note 32 Gestion du capital

Les objectifs de la gestion du capital du Groupe consistent à permettre à ce dernier de dégager durablement des rendements pour ses actionnaires et des bénéfices pour d'autres parties prenantes, en équilibrant sa structure de capital et en abaissant le coût du capital, afin de s'assurer une situation financière solide.

Pour surveiller l'évolution du capital, la Direction suit notamment le rapport entre son *Endettement net* et le *Total des capitaux propres*.

L'endettement net est calculé comme la dette totale retraitée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (voir la Note 22 – Dettes financières), tandis que le total des capitaux propres comprend tous les types de capitaux propres (voir la Note 21 – Capitaux propres).

Les ratios endettement net/capitaux propres aux 31 décembre 2018 et 2017 se décomposent comme suit :

En millions d'euros	Notes	2018	2017
Endettement financier net (A)	22	1 913	740
Total des capitaux propres (B)	21	33 262	5 814
RATIO ENDETTEMENT FINANCIER NET / CAPITAUX PROPRES (A) / (B)		6 %	13 %

Au 31 décembre 2018, ce ratio s'élevait à 6 %, en recul de 7 points par rapport au 31 décembre 2017. Comme expliqué dans le paragraphe *Base de préparation des états financiers*,

le ratio de 2017 est celui de Luxottica, tandis que celui de 2018 a été déterminé en tenant compte du Rapprochement EL.

Note 33 Honoraires des Commissaires aux comptes

Les honoraires indiqués ci-dessous représentent les honoraires facturés par PricewaterhouseCoopers Audit France & Mazars France aux entités françaises intégrées, à compter du 1^{er} octobre 2018 pour les entités du groupe Essilor et pour l'ensemble de l'année 2018 pour les entités du Groupe Luxottica.

En milliers d'euros	PricewaterhouseCoopers Audit	Mazars
Certification des comptes (I)	2 307	1 630
Services requis par la loi	160	38
Prestations rendues lors de l'acquisition ou la cession de sociétés	-	-
Autres services	29	38
Services autres que la certification des comptes (II)	189	76
TOTAL (I) + (II)	2 496	1 706

Les services requis par la loi comprennent notamment les travaux relatifs à l'émission de rapports sur la Déclaration de Performance Extra-Financière et sur opérations de capital.

Note 34 Événements postérieurs à la clôture

Les événements postérieurs à la clôture décrits ci-dessous concernent la période du 1^{er} janvier 2019 au 7 mars 2019, date d'arrêté par le Conseil d'administration de ces présents comptes consolidés.

Le groupe EssilorLuxottica poursuit activement sa stratégie d'acquisition et de partenariat avec la signature de deux nouvelles opérations à travers le monde, représentant un chiffre d'affaires cumulé d'environ 34 millions d'euros en base annuelle. Les partenariats locaux sont une composante essentielle de la mission du Groupe, « améliorer la vision pour améliorer la vie ».

EssilorLuxottica renforce sa stratégie de développement en Allemagne, cinquième plus grand marché de l'industrie de l'optique ophtalmique dans le monde. En vue d'accélérer le développement d'un modèle *drive-to-store* permettant au consommateur de bénéficier des solutions en ligne ainsi que de l'expertise des opticiens indépendants, EssilorLuxottica a signé un accord afin d'acquérir 100 % du capital de la société Brille24 GmbH, l'un des principaux acteurs de la vente en ligne de produits optiques en Allemagne, qui réalise un chiffre d'affaires annuel d'environ 25 millions d'euros. La finalisation de la transaction est soumise à l'approbation de l'autorité allemande de la concurrence (*Bundeskartellamt*).

Par ailleurs, le Groupe renforce sa présence en Grèce, où son partenaire Shamir a acquis Union Optic, un laboratoire de prescription qui distribue également des instruments optiques. Union Optic dispose de quatre succursales en Grèce et à Chypre et réalise un chiffre d'affaires annuel d'environ 9 millions d'euros. L'acquisition d'Union Optic par Shamir renforce l'implantation du Groupe en Grèce.

Comme décrit en Note 3 – Regroupements d'entreprises au paragraphe 3.1.1, la période convenue au cours de laquelle les détenteurs des actions Luxottica restantes pouvaient apporter leurs actions à l'Offre a pris fin le 26 février 2019 (ci-après « **la troisième phase de l'OPE** »). Les détenteurs des actions Luxottica restantes n'ayant pas fait connaître leur décision ont exclusivement reçu des actions EssilorLuxottica.

Au cours de la troisième phase de l'OPE, 11 926 027 actions ordinaires Luxottica ont été apportées à l'Offre. La contrepartie accordée aux détenteurs des actions ordinaires Luxottica apportées à la troisième phase de l'OPE a consisté :

- pour 5 758 817 actions Luxottica, en 0,4613 nouvelle action EssilorLuxottica par action Luxottica (soit 2 656 542 actions EssilorLuxottica, d'une valeur nominale unitaire de 0,18 euro chacune) ;
- pour 6 167 210 actions Luxottica, en une contrepartie en numéraire de 51,64 euros par action Luxottica (soit 319 millions d'euros).

Borsa Italiana S.p.A. a suspendu la cotation de l'action Luxottica les 1^{er} et 4 mars 2019, avant de demander que le titre soit retiré du MTA (*Mercato Telematico Azionario*, marché électronique d'actions de la Bourse de Milan, géré par Borsa Italiana S.p.A.) le 5 mars 2019, date de règlement de la procédure conjointe.

À l'issue de la troisième phase de l'OPE, EssilorLuxottica détient 100 % du capital de Luxottica, et la participation de Delfin s'établit à 32,05 % du capital d'EssilorLuxottica.

Annexe 1

Taux de change

Contre-valeur pour 1 euro		Taux de clôture			Taux moyen		
		31/12/2018	01/10/2018	31/12/2017	2018	2018 (T4)	2017
AUD	Dollar australien	1,6220	1,6048	1,5346	1,5797	1,5902	1,4732
CAD	Dollar canadien	1,5605	1,5064	1,5039	1,5294	1,5059	1,4647
BRL	Real brésilien	4,4440	4,6535	3,9729	4,3085	4,3439	3,6054
CNY	Yuan	7,8751	7,9662	7,8044	7,8081	7,8953	7,6290
GBP	Livre anglaise	0,8945	0,8873	0,8872	0,8847	0,8867	0,8767
HKD	Dollar de Hong Kong	8,9675	9,0579	9,3720	9,2559	8,9371	8,8045
JPY	Yen	125,8500	131,2300	135,0100	130,3959	128,8158	126,7112
INR	Roupie indienne	79,7298	83,9160	76,6055	80,7332	82,3529	73,5324
MXN	Peso mexicain	22,4921	21,7800	23,6612	22,7054	22,6080	21,3286
TRY	Livre turque	6,0588	6,9650	4,5464	5,7077	6,2981	4,1206
USD	Dollar américain	1,1450	1,1576	1,1993	1,1810	1,1414	1,1297

3

Annexe 2

Participations dans les sociétés du Groupe

Les principales sociétés du Groupe figurent dans le tableau ci-dessous. La liste complète des sociétés consolidées du Groupe est disponible sur demande au siège de ce dernier.

Société	Pays	Méthode de consolidation	2018	2017
			% d'intérêt	% d'intérêt
ESSILORLUXOTTICA	France	Société mère ^(a)		
LUXOTTICA GROUP SPA	Italie	Société consolidante ^(a)		
LUXOTTICA SOUTHERN AFRICA PTY LTD	Afrique du Sud	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR GmbH	Allemagne	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA GERMANY GMBH	Allemagne	Intégration globale	100 %	100 %
RUPP + HUBRACH OPTIK GMBH	Allemagne	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
SATISLOH GmbH	Allemagne	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR LABORATORIES PTY LTD	Australie	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
EYEBIZ LABORATORIES PTY LTD	Australie	Intégration globale	70 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA RETAIL AUSTRALIA PTY LTD	Australie	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA SOUTH PACIFIC HOLDINGS PTY LIMITED	Australie	Intégration globale	100 %	100 %
BRASILOR COMÉRCIO DE PRODUTOS ÓPTICOS E PARTICIPACOES LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR DA AMAZONIA E COMERCIO LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA BRASIL PRODUTOS OTICOS E ESPORTIVOS LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	100 %
MULTI-OPTICA DISTRIBUIDORA LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL

(a) EssilorLuxottica est la société mère du Groupe sur le plan juridique. Toutefois, à des fins comptables, le Rapprochement EL a été considéré comme une acquisition inversée (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises), ce qui signifie que les états financiers consolidés du Groupe ont été établis dans la continuité de ceux de l'acquéreur comptable, à savoir Luxottica Group S.p.A..

Société	Pays	Méthode de consolidation	2018	2017
			% d'intérêt	% d'intérêt
OTICAS CAROL SA	Brésil	Intégration globale	100 %	100 %
SGH BRASIL COMERCIO DE OCULOS LTDA	Brésil	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR GROUP CANADA LTD.	Canada	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR NETWORK IN CANADA INC.	Canada	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA OF CANADA INC.	Canada	Intégration globale	100 %	100 %
NIKON OPTICAL CANADA INC.	Canada	Intégration globale	50 %	Rapprochement EL
OPTICAS GMO CHILE SA	Chili	Intégration globale	100 %	100 %
OPTICAS OPV SPA	Chili	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
CHEMILENS (JIAXING) CO. LTD	Chine	Intégration globale	50 %	Rapprochement EL
ESSILOR (CHINA) HOLDING CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
JIANGSU WANXIN OPTICAL CO LTD	Chine	Intégration globale	80 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA (CHINA) INVESTMENT CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA (SHANGHAI) TRADING CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA COMMERCIAL SERVICE (DONGGUAN) CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA TRISTAR (DONGGUAN) OPTICAL CO LTD	Chine	Intégration globale	100 %	100 %
SHANGHAI ESSILOR OPTICAL COMPANY LIMITED	Chine	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
XIAMEN ARTGRI OPTICAL CO LTD	Chine	Intégration globale	50 %	Rapprochement EL
XIN TIANHONG OPTICAL COMPANY LIMITED	Chine	Intégration globale	50 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA COLOMBIA SAS	Colombie	Intégration globale	100 %	100 %
SERVIOPTICA S.A.S.	Colombie	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
CHEMIGLAS CORP.	Corée	Intégration globale	50 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA KOREA LTD	Corée	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA MIDDLE EAST FZE	Émirats arabes unis	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR ESPANA	Espagne	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR OPTICA INTERNATIONAL HOLDING SL	Espagne	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA SPAIN SLU	Espagne	Intégration globale	100 %	100 %
CLASSIC OPTICAL LABORATORIES, INC.	États-Unis	Intégration globale	95 %	Rapprochement EL
COSTA DEL MAR, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
DAC VISION INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
EOA HOLDING CO., INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR LABORATORIES OF AMERICA HOLDING CO INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR LABORATORIES OF AMERICA INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR LABS COMPANY	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR LATIN AMERICA & CARIBBEAN, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR OF AMERICA, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
EYEBUY DIRECT, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
EYEMED INSURANCE COMPANY	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
EYEMED VISION CARE LLC	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
FGX INTERNATIONAL INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
FRAMES FOR AMERICA, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL

(a) EssilorLuxottica est la société mère du Groupe sur le plan juridique. Toutefois, à des fins comptables, le Rapprochement EL a été considéré comme une acquisition inversée (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises), ce qui signifie que les états financiers consolidés du Groupe ont été établis dans la continuité de ceux de l'acquéreur comptable, à savoir Luxottica Group S.p.A..

Société	Pays	Méthode de consolidation	2018	2017
			% d'intérêt	% d'intérêt
I-COAT COMPANY, LLC	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
INTERSTATE OPTICAL CO.	États-Unis	Intégration globale	80 %	Rapprochement EL
K.B. CO. LLC, THE POLARIZED LENS COMPANY	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA OF AMERICA INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA US HOLDINGS CORP	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
MOC ACQUISITION CORPORATION	États-Unis	Intégration globale	84 %	Rapprochement EL
NASSAU LENS CO, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
NEXTORE INC.	États-Unis	Intégration globale	60 %	60 %
OAKLEY INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	100 %
OOGP, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
PECH OPTICAL CORP.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
SATISLOH NORTH AMERICA	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
SHAMIR INSIGHT INC.	États-Unis	Intégration globale	50 %	Rapprochement EL
SIGNET ARMORLITE, INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
STYLEMARK, LLC	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
TRANSITIONS OPTICAL INC.	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
TRI-SUPREME OPTICAL, LLC	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
VISION SOURCE	États-Unis	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
BBGR	France	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSIDEV	France	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSIHOLDING	France	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR INTERNATIONAL	France	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
INVOPTIC	France	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA FRANCE SASU	France	Intégration globale	100 %	100 %
MEGA OPTIC DESIGN	France	Intégration globale	75 %	Rapprochement EL
MIKLI DIFFUSION FRANCE SASU	France	Intégration globale	100 %	100 %
NOVACEL OPHTALMIQUE	France	Intégration globale	75 %	Rapprochement EL
SUNGLASS HUT FRANCE SASU	France	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA HELLAS AE	Grèce	Intégration globale	70 %	70 %
LUXOTTICA HONG KONG SERVICES LIMITED	Hong Kong	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR INDIA PRIVATE LIMITED	Inde	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
GKB RX LENS PRIVATE LIMITED	Inde	Intégration globale	76 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA INDIA EYEWEAR PRIVATE LIMITED	Inde	Intégration globale	100 %	100 %
SUNGLASS HUT IRELAND LIMITED	Irlande	Intégration globale	100 %	100 %
TRANSITIONS OPTICAL LIMITED	Irlande	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR ISRAELI HOLDINGS LTD	Israël	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA OPTICS LTD	Israël	Intégration globale	100 %	100 %
SHAMIR OPTICA HOLDING LTD	Israël	Intégration globale	50 %	Rapprochement EL
SHAMIR OPTICAL INDUSTRY LTD	Israël	Intégration globale	50 %	Rapprochement EL
ESSILOR ITALIA	Italie	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
L.T.L. Spa	Italie	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA ITALIA SRL	Italie	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA SRL	Italie	Intégration globale	100 %	100 %

(a) EssilorLuxottica est la société mère du Groupe sur le plan juridique. Toutefois, à des fins comptables, le Rapprochement EL a été considéré comme une acquisition inversée (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises), ce qui signifie que les états financiers consolidés du Groupe ont été établis dans la continuité de ceux de l'acquéreur comptable, à savoir Luxottica Group S.p.A..

Société	Pays	Méthode de consolidation	2018	2017
			% d'intérêt	% d'intérêt
SALMOIRAGHI & VIGANO' SPA	Italie	Intégration globale	100 %	100 %
FUKUI MEGANE INDUSTRY CO LTD	Japon	Intégration globale	67 %	Acquisition 2018
MIRARI JAPAN CO LTD	Japon	Intégration globale	100 %	100 %
NIKON ESSILOR CO LIMITED	Japon	Intégration globale	50 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA WHOLESALE MALAYSIA SDN BHD	Malaisie	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR MEXICO S.A DE C.V.	Mexique	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA MEXICO SA DE CV	Mexique	Intégration globale	100 %	100 %
SUNGLASS HUT DE MEXICO SAPI DE CV	Mexique	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA HOLLAND BV	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA THE NETHERLANDS BV	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR NEDERLAND BV	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR NEDERLAND HOLDING BV	Pays-Bas	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
OPTICAS GMO PERU SAC	Pérou	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA POLAND SP ZOO	Pologne	Intégration globale	100 %	100 %
ESSILOR PORTUGAL – Sociedade Industrial de óptica, Lda	Portugal	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA PORTUGAL SA	Portugal	Intégration globale	100 %	100 %
BBGR LIMITED	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR LIMITED	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA NORTH EUROPE LTD	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA RETAIL UK LTD	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	100 %
TRIFLE HOLDINGS LIMITED	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
VISION DIRECT LIMITED	Royaume-Uni	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
COMPANY GRANDVISION LLC	Russie	Intégration globale	75 %	Rapprochement EL
LABORATORI MEKK LLC	Russie	Intégration globale	80 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA RUS LLC	Russie	Intégration globale	100 %	100 %
OPTIC CLUB LLC	Russie	Intégration globale	75 %	Rapprochement EL
ESSILOR AMERA PTE LTD	Singapour	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA SOUTH EAST ASIA PTE LTD	Singapour	Intégration globale	100 %	100 %
OSA INVESTMENTS HOLDINGS PTE LTD	Singapour	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
SPECTACLE HUT PTE LTD	Singapour	Intégration globale	60 %	Acquisition 2018
SUNGLASS HUT (South East Asia) PTE LTD	Singapour	Intégration globale	100 %	100 %
TRANSITIONS OPTICAL (S) PTE. LTD.	Singapour	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LENSCO AB	Suède	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR SUISSE SA	Suisse	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
SATISLOH AG	Suisse	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
SATISLOH HOLDING AG	Suisse	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
ESSILOR MANUFACTURING (THAILAND) CO LTD	Thaïlande	Intégration globale	100 %	Rapprochement EL
LUXOTTICA WHOLESALE (THAILAND) LTD	Thaïlande	Intégration globale	100 %	100 %
LUXOTTICA GOZLUK ENDUSTRI VE TICARET ANONIM SIRKETI	Turquie	Intégration globale	100 %	100 %
SUNGLASS HUT TURKEY GOZLUK TICARET ANONIM SIRKETI	Turquie	Intégration globale	100 %	100 %

(a) EssilorLuxottica est la société mère du Groupe sur le plan juridique. Toutefois, à des fins comptables, le Rapprochement EL a été considéré comme une acquisition inversée (voir la Note 3 – Regroupements d'entreprises), ce qui signifie que les états financiers consolidés du Groupe ont été établis dans la continuité de ceux de l'acquéreur comptable, à savoir Luxottica Group S.p.A..

3.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale de la société EssilorLuxottica,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société EssilorLuxottica relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne,

réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et

notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les deux points suivants :

- la note 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés qui décrit l'opération de rapprochement de Luxottica et d'Essilor, ses différentes étapes et leur comptabilisation respective ; et
- la note 2 de l'annexe aux comptes consolidés qui présente les impacts liés à la première application de la norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Rapprochement de Luxottica et d'Essilor

Risque identifié

Le 1^{er} octobre 2018, Delfin S.à.r.l. (ci-après « Delfin ») a apporté à Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) la totalité de sa participation dans Luxottica Group S.p.A. (ci-après « Luxottica »), soit 302 846 957 actions ordinaires de Luxottica (soit 62,42 % de son capital), en échange de l'émission d'actions nouvelles par Essilor, sur la base d'une parité d'échange de 0,4613 action Essilor pour une action Luxottica. Essilor a été renommé EssilorLuxottica et est devenu la société mère de Luxottica. EssilorLuxottica a ensuite lancé une offre publique d'échange obligatoire, conformément aux dispositions de la loi boursière italienne, sur l'ensemble des actions émises par Luxottica restant en circulation, selon la même parité d'échange.

L'apport à Essilor de la participation de Delfin dans Luxottica remplit la définition d'un regroupement d'entreprises au sens de la norme IFRS 3 – Regroupements d'entreprises. Sur le plan comptable, Luxottica est réputé acquérir Essilor le 1^{er} octobre 2018 (la date d'acquisition) sur la base des indications fournies aux paragraphes 6-7 et aux annexes B13-B18 de la norme IFRS 3. En conséquence, sur le plan comptable, le rapprochement de Luxottica et d'Essilor est considéré comme l'acquisition d'Essilor par Luxottica bien que, juridiquement, Essilor est l'acquéreur et l'émetteur des actions nouvelles à destination des actionnaires de Luxottica (acquisition inversée). Cette opération étant considérée comme une acquisition inversée au sens de la norme IFRS 3 – Regroupements d'entreprises, les informations comparatives au 31 décembre 2017 proviennent des comptes de Luxottica.

Pour les besoins du regroupement, le bilan d'ouverture d'Essilor a été établi au 1^{er} octobre 2018. Par ailleurs, la direction a réalisé une revue de la cohérence, entre les groupes Luxottica et Essilor, des principes comptables, de présentation des états financiers et des informations données dans les notes annexes.

Dans le cadre de l'affectation provisoire du prix d'acquisition : l'acquisition d'Essilor pour une contrepartie transférée totale de € 27,9 milliards, a entraîné la reconnaissance d'actifs incorporels pour € 10,8 milliards et d'un écart d'acquisition de € 19,5 milliards. L'identification et la détermination de la juste valeur des actifs acquis et passifs repris requièrent des compétences et expertises spécifiques d'experts en évaluation et des jugements importants.

Compte tenu de (i) l'importance du rapprochement entre Luxottica et Essilor et de son impact très significatif sur les comptes, du jugement requis pour l'identification de l'acquéreur comptable et l'affectation provisoire du prix d'acquisition, (ii) la complexité des traitements comptables induits, leurs présentations et explications en notes annexes, nous avons considéré le rapprochement de Luxottica et d'Essilor comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- confirmer l'appréciation de la direction selon laquelle Luxottica est l'acquéreur comptable alors que, juridiquement, Essilor est l'acquéreur et la maison mère ultime (acquisition inversée) ; réaliser des procédures d'audit sur le bilan d'ouverture d'Essilor au 1^{er} octobre 2018. Nous avons également apprécié

les jugements de la direction quant à l'alignement des principes et méthodes comptables entre Luxottica et Essilor ;

- apprécier la correcte détermination (principes retenus et éléments chiffrés) de la contrepartie transférée. Nous avons corroboré les principaux éléments retenus (cours de bourse et parité d'échange) à des sources externes ;
- obtenir le rapport de l'expert indépendant engagé par la direction pour l'assister dans l'identification et l'évaluation des principaux actifs acquis d'Essilor dans le cadre de l'application de la méthode de l'acquisition conformément aux dispositions de la norme IFRS 3. Avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, nous avons apprécié le processus mis en place, les méthodologies utilisées, les principales hypothèses sous-jacentes et vérifié les modèles sur le plan arithmétique ;
- revoir la documentation et vérifier les impacts comptables (notamment au titre du capital social et des autres éléments de capitaux propres) relatifs aux échanges de titres ;
- vérifier que les comptes consolidés donnent une information appropriée sur le rapprochement entre Luxottica et Essilor (notamment le tableau de variation des capitaux propres consolidés, la note 3.1 Rapprochement de Luxottica et d'Essilor et la note 21. Capitaux propres).

Évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles

Description du risque

Au 31 décembre 2018, les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie finie figurent au bilan pour une valeur nette comptable de € 23,2 milliards et € 11,9 milliards respectivement.

Le Groupe réalise au moins une fois par an un test de dépréciation des écarts d'acquisition, par référence à des éléments de marché ou des valeurs d'utilité basées sur une estimation des flux de trésorerie futurs actualisés (conformément à la note 1. Principes comptables – Dépréciation du goodwill). La détermination de la valeur recouvrable et sa sensibilité aux principales données et hypothèses requiert des jugements et estimations importants de la direction.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie finie font l'objet d'un test de dépréciation lorsqu'un événement ou un changement de circonstances indique que leur valeur recouvrable pourrait devenir inférieure à leur valeur nette comptable. La direction a déterminé si de tels événements ou circonstances existaient au 31 décembre 2018 et le cas échéant, a réalisé un test de dépréciation. La valeur recouvrable correspond au montant le plus élevé entre la valeur d'utilité (déterminée selon des modalités similaires à celles décrites ci-dessus pour les écarts d'acquisition) et la juste valeur nette des frais de cession.

Compte tenu de la valeur significative des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles figurant au bilan, de la sensibilité des tests de dépréciation à certaines données et hypothèses majeures et des jugements de la direction, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance du processus mis en place par la direction, pour le test de dépréciation des écarts d'acquisition et immobilisations incorporelles à durée de vie finie, les méthodes de suivi et la détermination des principales hypothèses ;
- apprécier les groupes d'unités génératrices de trésorerie au niveau desquels les écarts d'acquisition sont suivis par la direction et leur cohérence avec l'organisation interne du groupe, le niveau auquel les investissements sont suivis et le reporting interne ;
- apprécier le processus de préparation des projections de flux de trésorerie mis en œuvre par la direction pour déterminer la valeur d'utilité et, avec le support de nos spécialistes en évaluation, examiné les modèles mathématiques correspondants. Nous avons également vérifié le correct calcul de ces modèles et leur cohérence avec les principales données source ;
- vérifier la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les plans d'affaires de la direction. Nous avons également réalisé, le cas échéant, une comparaison rétrospective des estimations passées de la direction avec les résultats actuels réels, afin de confirmer la capacité de la direction à développer des prévisions fiables ;
- apprécier l'estimation et les hypothèses de la direction quant à l'existence éventuelle d'événements ou changements de circonstances indiquant que la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles à durée de vie finie pourrait être inférieure à la valeur nette comptable ;
- vérifier que la note 10. Goodwill et autres immobilisations incorporelles de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Risque identifié

Le Groupe a développé et poursuit une stratégie de croissance, notamment illustrée par les acquisitions réalisées au cours de ces dernières années, sa couverture et son développement géographique, le nombre important d'accords commerciaux et de conditions contractuelles, ses efforts d'innovation (y compris en matière de recherche et développement) et son approche communication et marketing. Le chiffre d'affaires et sa croissance font partie des indicateurs clés de performance du groupe.

Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires sont décrits dans la note 1. Principes comptables – Chiffre d'affaires de l'annexe aux comptes consolidés. Certains accords commerciaux sont complexes et nécessitent une attention particulière afin de s'assurer du correct traitement comptable, notamment au regard de l'adoption au 1^{er} janvier 2018 de la nouvelle norme comptable IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.

Compte tenu du nombre important de transactions, dans de nombreux pays, au travers de différents canaux de distribution, la reconnaissance du chiffre d'affaires a été considérée comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- évaluer le caractère approprié, notamment dans le contexte de la première application d'IFRS 15, des principes comptables du Groupe relatifs à la reconnaissance du chiffre d'affaires ;
- apprécier le processus mis en place au niveau du Groupe en matière de reconnaissance du chiffre d'affaires, en particulier les contrôles applicables, et tester, sur une base d'échantillons, les principaux contrôles ;
- réaliser des tests substantifs, sur une sélection jugée pertinente, de transactions et d'écritures manuelles de fin de période ;
- obtenir des confirmations externes pour un échantillonnage de créances clients et chiffre d'affaires lié ;
- vérifier que la note 2 – Nouvelles normes comptables – IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients, de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée quant à l'impact de la première application de cette norme.

IFRS 16 – Contrats de location, nouvelle norme comptable applicable en 2019

Risque identifié

La nouvelle norme IFRS 16 – Contrats de location impose au preneur, au début du contrat, de comptabiliser un passif au titre du paiement futur des loyers et un actif qui représente son droit d'utilisation de l'actif sous-jacent pendant toute la durée du contrat.

L'impact attendu à ce jour de l'application de cette nouvelle norme au 1^{er} janvier 2019 (passif additionnel lié à l'obligation locative estimé par la direction entre € 1,9 et 2 milliards) est détaillé en note 2. Nouvelles normes comptables, IFRS 16 – Contrats de location de l'annexe aux comptes consolidés.

Ce sujet a été considéré comme un point clé de l'audit compte tenu de l'impact significatif estimé sur les comptes consolidés 2019, du périmètre étendu de la norme et du degré de jugement induit dans la détermination de certaines hypothèses.

Notre réponse

Nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance de l'analyse menée par la direction de ses contrats de location afin de prendre en compte les obligations liées à la nouvelle norme comptable IFRS 16 – Contrats de location ;
- apprécier les estimations et principales hypothèses de la direction dans le cadre de la mise en place de la nouvelle norme comptable. Nous avons par ailleurs mis en place des procédures spécifiques afin de confirmer l'exhaustivité de l'identification des contrats concernés, la cohérence des données retenues et le correct calcul des impacts attendus ;
- vérifier que la note 2. Nouvelles normes comptables de l'annexe aux comptes consolidés donne une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au Groupe, données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du Groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) devenue EssilorLuxottica par les Assemblées Générales du

14 juin 1983 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 11 mai 2007 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2018, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trente-sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la douzième année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité

d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la

fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;

- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons, avec le Comité d'audit et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Olivier Lotz

Cédric Le Gal

MAZARS

Daniel Escudeiro

Jean-Luc Barlet

3.6 Informations financières consolidées *pro forma* non auditées

Introduction

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées d'EssilorLuxottica (ci-après, également, « **le Groupe** ») comportent les comptes de résultat consolidés *pro forma* non audités des exercices clos au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017, avec leurs notes explicatives (le tout désigné collectivement comme « **les informations financières consolidées *pro forma* non auditées** »). Ces éléments ont été élaborés pour représenter les effets *pro forma* du rapprochement d'Essilor et de Luxottica (ci-après « **le Rapprochement EL** »), qui est intervenu en date du 1^{er} octobre 2018 suite à l'apport par Delfin de l'intégralité de sa participation dans Luxottica à Essilor (ci-après « **l'Apport** »). À l'Apport a succédé une offre publique d'échange obligatoire portant sur la totalité des actions Luxottica émises restant en circulation, en vue de l'acquisition de 100 % du capital de Luxottica (ci-après « **l'Offre** »).

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été produites à titre illustratif uniquement, en vue de fournir des données comparatives.

Les ajustements *pro forma* liés aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées consistent uniquement en ceux qui sont (i) directement imputables au Rapprochement EL et (ii) étayés par des faits.

Aussi, les comptes de résultat *pro forma* non audités ne prennent pas en compte les éléments suivants :

- les coûts de restructuration et d'intégration qui pourraient résulter du Rapprochement EL ;
- les synergies, gains d'efficacité opérationnelle et économies éventuellement entraînés par le Rapprochement EL.

Par ailleurs,

- les comptes de résultat consolidés ajustés *pro forma* non audités des exercices clos au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 sont présentés à la Note 7 des informations financières consolidées *pro forma* non auditées. Ils visent (i) à neutraliser les effets du Rapprochement EL et d'autres opérations qui seraient inhabituelles, rares ou sans lien avec le cours normal de l'activité, qui seraient susceptibles de fausser la compréhension des résultats du Groupe ; et (ii) à présenter, sur une base *pro forma*, les indicateurs ajustés qu'EssilorLuxottica devrait *a priori* produire régulièrement dans le cadre de sa communication financière. Les ajustements sont décrits à la Note 7 des informations financières consolidées *pro forma* non auditées ;
- le chiffre d'affaires consolidé *pro forma* non audité ventilé par secteur opérationnel pour les exercices clos au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 est présenté à la Note 8 des informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

Les informations financières consolidées du Groupe reflètent l'activité sur une année complète de Luxottica et l'acquisition inversée d'Essilor par Luxottica au 1^{er} octobre 2018, date de réalisation de l'Apport. De ce fait, les actifs identifiables acquis et passifs repris d'Essilor ont été évalués à la juste valeur, conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 – *Regroupements d'entreprises* au 1^{er} octobre 2018. Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été élaborées en supposant que l'Apport et l'Offre (c'est-à-dire le Rapprochement EL) sont intervenus à la même date.

Le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2018 a été élaboré en prenant comme hypothèse que le Rapprochement EL est intervenu le 1^{er} janvier 2018. Le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été élaboré en prenant comme hypothèse que le Rapprochement EL est intervenu le 1^{er} janvier 2017. Par leur nature, les informations financières consolidées *pro forma* non auditées reflètent une situation hypothétique et ne visent aucunement à représenter, ni à illustrer, le résultat, ni la situation financière qui auraient été ceux d'EssilorLuxottica si le Rapprochement EL avait eu lieu au 1^{er} janvier 2018 ou au 1^{er} janvier 2017. De même, les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ne constituent pas des projections du résultat futur du Groupe. Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées s'appuient sur certaines hypothèses qu'EssilorLuxottica juge raisonnables à la date du présent document.

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées résultent :

- pour l'exercice clos au 31 décembre 2018,
 - du compte de résultat consolidé publié par EssilorLuxottica au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018 (ci-après « **le compte de résultat 2018 d'EssilorLuxottica** »), tel que figurant dans les états financiers consolidés audités d'EssilorLuxottica au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018 et établis conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne (ci-après « **les états financiers 2018 d'EssilorLuxottica** »). Ces états financiers consolidés figurent dans le présent document, et ont fait l'objet d'un rapport d'audit émis par PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars daté du 29 mars 2019, qui ne comportait aucune réserve ;
 - des comptes d'Essilor (ni audités, ni revus) du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018, qui ont servi à la préparation des informations financières consolidées d'Essilor (ci-après « **les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois 2018** ») ;

- pour l'exercice clos au 31 décembre 2017,
- du compte de résultat consolidé pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 (ci-après « **le compte de résultat 2017 de Luxottica** »), tel que publié dans les états financiers 2018 d'EssilorLuxottica ;
- le compte de résultat consolidé d'Essilor publié au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2017 et retraité pour tenir compte de l'application de la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients* (ci-après « **le compte de résultat 2017 d'Essilor** »), tel qu'expliqué à la Note 2 des états financiers semestriels d'Essilor publiés au 30 juin 2018. Ce compte de résultat a été préparé conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne et figure dans le rapport financier semestriel 2018 d'Essilor. Ce rapport financier semestriel a fait l'objet d'un rapport d'examen limité ne comportant aucune réserve daté du 26 juillet 2018 et émis par PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars.

Dans le cadre du Rapprochement EL, un compte de résultat consolidé condensé *pro forma* non audité pour l'exercice clos au 31 décembre 2017 a été ajouté à la version actualisée du Document de référence 2017 déposée à l'AMF le 28 septembre 2018. Ce compte de résultat *pro forma* 2017 avait été établis sur la base des informations disponibles et qui pouvaient raisonnablement être communiquées entre Essilor et Luxottica

avant la réalisation de l'Apport, alors que les informations financières consolidées *pro forma* non auditées présentées dans le présent document ont été préparées en disposant d'un accès complet aux informations financières des deux groupes. En outre, ce compte de résultat *pro forma* 2017 a été établi sans tenir compte des effets de l'application de la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*, ni du travail d'évaluation complémentaire réalisé à la date du présent document.

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées sont établies sur une base cohérente avec les principes comptables appliqués pour établir les états financiers 2018 d'EssilorLuxottica, y compris l'adoption de nouvelles normes comptables.

Par ailleurs, les informations financières consolidées *pro forma* non auditées des exercices clos au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 n'ont pas été retraitées pour tenir compte de l'effet qu'auraient eu, sur la totalité de l'exercice, les regroupements d'entreprises effectués par Luxottica ou Essilor au cours des exercices 2018 et 2017, autres que le Rapprochement EL, ces derniers n'étant pas significatifs et ne représentant pas une variation de plus de 25 % d'un ou de plusieurs indicateurs relatifs à la taille du Groupe.

Les informations financières consolidées *pro forma* non auditées sont présentées en millions d'euros.

3

Cadre réglementaire

Étant donné que le Rapprochement EL implique une variation de plus de 25 % des indicateurs clés relatifs à la taille du Groupe, les informations financières consolidées *pro forma* non auditées ci-après sont présentées conformément aux dispositions de l'annexe I du Règlement européen (CE) n° 809/2004.

Ces informations financières consolidées *pro forma* non auditées ont été préparées conformément aux dispositions de l'annexe II du Règlement européen (CE) n° 809/2004, Module d'information financière *pro forma*, aux recommandations de l'ESMA (anciennement CESR) (ESMA/2013/319 du 20 mars 2013) et à la recommandation n° 2013-08 de l'AMF relative à l'information financière *pro forma*.

Compte de résultat consolidé *pro forma* non audité

de l'exercice clos au 31 décembre 2018

En millions d'euros	2018				Information <i>pro forma</i> EssilorLuxottica
	Compte de résultat 2018 EssilorLuxottica	Comptes 9 mois 2018 Essilor	Allocation du prix d'acquisition – ajustements du 1 ^{er} janvier 2018 au 30 septembre 2018	Autres ajustements	
	Note 1	Note 1	Note 2	Note 3	
Chiffre d'affaires	10 799	5 537	-	(176) (a)	16 160
Coût des ventes	(3 963)	(2 287)	(60) (a)	176 (a)	(6 134)
MARGE BRUTE	6 836	3 250	(60)	-	10 026
% du chiffre d'affaires	63,3%	58,7%			62,0%
Frais de recherche et développement	(190)	(149)	(193) (a)	-	(531)
Frais de commercialisation	(3 391)	(997)	(200) (a)	-	(4 588)
Redevances	(157)	(6)	-	-	(163)
Frais de publicité et de marketing	(746)	(392)	(68) (a)	-	(1 206)
Frais généraux et administratifs	(989)	(883)	(8) (a)	(123) (b)	(2 003)
Autres produits/(charges) opérationnels	(5)	(42)	-	-	(47)
TOTAL DES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(5 478)	(2 469)	(469)	(123)	(8 539)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 358	781	(528)	(123)	1 487
% du chiffre d'affaires	12,6%	14,1%			9,2%
Coût de l'endettement financier net	(54)	(39)	5 (b)	(5) (c)	(94)
Autres produits/(charges) financiers	(9)	(8)	-	6 (d)	(11)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	0	-	-	(1) (e)	(0)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	1 295	734	(524)	(124)	1 382
% du chiffre d'affaires	12,0%	13,3%			8,6%
Impôts sur le résultat	(139)	(217)	103 (c)	24 (f)	(228)
Taux effectif d'impôt	10,7%	29,5%			16,5%
RÉSULTAT NET	1 156	518	(420)	(99)	1 154

Voir également les notes aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

Notes aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées

Compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2018

Note 1 Compte de résultat consolidé d'EssilorLuxottica publié au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2018 et comptes d'Essilor au titre des neuf mois jusqu'au 30 septembre 2018

Ces colonnes comportent (i) le compte de résultat 2018 d'EssilorLuxottica, issu des états financiers 2018 d'EssilorLuxottica, et (ii) les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois 2018. Les deux comptes de résultat sont cohérents avec la présentation utilisée pour les états financiers 2018 d'EssilorLuxottica.

Note 2 Réévaluations au titre de l'allocation du prix d'acquisition

Le Rapprochement EL est comptabilisé selon la méthode de l'acquisition, conformément à la norme IFRS 3.

La contrepartie transférée a été affectée aux actifs identifiables acquis et passifs repris d'Essilor au 1^{er} octobre 2018, sur la base d'une estimation provisoire de leur juste valeur à cette date (« allocation du prix d'acquisition »). Ces montants sont évalués de manière provisoire. Si de nouvelles informations concernant des faits et des circonstances existants à la date d'acquisition et justifiant une réévaluation de ces justes valeurs surviennent dans un délai d'un an à compter de la date d'acquisition, alors les impacts comptables de l'acquisition pourraient être modifiés.

Les ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition correspondent aux impacts sur le compte de résultat (pour la période allant du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018) résultant de la réévaluation à la juste valeur à la date de l'Apport (1^{er} octobre 2018) des actifs identifiables acquis et des passifs repris d'Essilor. Ces impacts sont d'ores et déjà reflétés dans le compte de résultat 2018 d'EssilorLuxottica pour la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2018.

(a) Évaluation provisoire à la juste valeur des actifs acquis

Pour le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2018, les ajustements liés à l'évaluation provisoire à la juste valeur des actifs acquis ont consisté à :

- ajouter l'amortissement de la juste valeur des immobilisations incorporelles (technologies, marques, appellations commerciales, relations clients et autres), y compris les nouvelles immobilisations incorporelles comptabilisées au titre du Rapprochement EL pour les neuf mois (allant du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018), après élimination des effets de l'amortissement des immobilisations incorporelles effectivement constatées dans les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois de 2018 ;
- ajouter l'amortissement sur les neuf mois (allant du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018) des ajustements à la juste valeur sur les immobilisations corporelles ;
- ajouter l'impact sur les neuf mois (allant du 1^{er} janvier au 30 septembre 2018) lié à l'utilisation des stocks mis à la juste valeur.

L'allocation provisoire du prix d'acquisition reflète les conclusions provisoires du travail d'évaluation réalisé par EssilorLuxottica avec l'aide d'un expert indépendant. Les justes valeurs ont été déterminées en date du 1^{er} octobre 2018 et ont été utilisées telles quelles dans les informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

Le tableau ci-après décrit chaque réévaluation provisoire significative de la juste valeur des actifs repris.

<i>En millions d'euros</i>	Réévaluation à la juste valeur	Durée d'utilité résiduelle moyenne pondérée estimée en nombre d'années	Impact sur le compte de résultat 12 mois	Dont impact sur le compte de résultat 9 mois présenté dans les comptes <i>pro forma</i>
Relations clients	4 830	15,6	(310)	(233)
Technologies	2 833	10,6	(266)	(200)
Marques optiques premium	2 425	25,0	(97)	(73)
Appellations commerciales	489	19,0	(26)	(19)
Autres immobilisations incorporelles	265	3,7	(81)	(60)
+ Juste valeur provisoire estimée des immobilisations incorporelles	10 842	14,1	(780)	(585)
- valeur nette comptable des immobilisations incorporelles	(1 682)		166	124
RÉÉVALUATION DE LA JUSTE VALEUR ESTIMÉE DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	9 160		(613)	(460)
RÉÉVALUATION DE LA JUSTE VALEUR ESTIMÉE DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	191		(11)	(8)
+ Juste valeur provisoire estimée des stocks	119		(119)	(119)
- reprise de l'ajustement à la juste valeur constatée dans le compte de résultat 2018 EssilorLuxottica	n.a.			59
RÉÉVALUATION DE LA JUSTE VALEUR ESTIMÉE DES STOCKS	119			(60)
• dont montant comptabilisé en <i>Coût des ventes</i> (1)	n.a.			(60)
• dont montant comptabilisé en <i>Frais de recherche et développement</i> (2)	n.a.			(193)
• dont montant comptabilisé en <i>Frais de commercialisation</i> (3)	n.a.			(200)
• dont montant comptabilisé en <i>Frais de publicité et de marketing</i> (4)	n.a.			(68)
• dont montant comptabilisé en <i>Frais généraux et administratifs</i> (5)	n.a.			(8)

(1) Représente l'impact de l'utilisation des stocks mis à la juste valeur. Pour le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité, tous les stocks détenus par le Groupe Essilor au 1^{er} janvier 2018 sont estimés vendus au cours de l'exercice 2018 et donc la réévaluation impacte totalement le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de 2018. Ces coûts n'auront pas d'impact récurrent sur les résultats du Groupe. Pour représenter l'impact sur une année pleine, un ajustement *pro forma* de (60) millions d'euros a été ajouté aux (59) millions d'euros déjà constatés au compte de résultat 2018 d'EssilorLuxottica.

(2) Représente l'amortissement sur neuf mois de la juste valeur des technologies de la société, compte tenu de leur durée d'utilité moyenne pondérée, après élimination de leur amortissement historique comptabilisé dans les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois 2018.

(3) Représente l'amortissement sur neuf mois de la juste valeur des relations clients, compte tenu de leur durée d'utilité moyenne pondérée, après annulation de leur amortissement historique comptabilisé dans les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois de 2018.

(4) Représente l'amortissement sur neuf mois de la juste valeur des marques et appellations commerciales, compte tenu de leur durée d'utilité moyenne pondérée, après élimination de leur amortissement historique comptabilisé dans les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois 2018.

(5) Représente l'amortissement sur neuf mois de la réévaluation à la juste valeur des immobilisations corporelles, compte tenu de leur durée d'utilité moyenne pondérée.

(b) Réévaluation à la juste valeur de la dette financière

La réévaluation à la juste valeur de la dette financière lors de l'allocation du prix d'acquisition a généré une diminution de 5 millions d'euros du Coût de l'endettement financier net.

La juste valeur de la dette financière a été déterminée en date du 1^{er} octobre 2018 et a été utilisée telle quelle dans les informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

(c) Impact fiscal de la mise à la juste valeur

Sur la base du taux d'imposition en vigueur dans chaque entité /zone où le Groupe a constaté un ajustement de juste valeur réévaluation, l'impact fiscal correspond à l'impôt calculé sur la mise à la juste valeur des immobilisations corporelles et incorporelles et des stocks pour 104 millions et sur la réévaluation à la juste valeur de la dette financière pour (1) million d'euros.

Note 3 Autres ajustements

(a) Reflète l'élimination des opérations intragroupes entre Essilor et Luxottica pour les neuf mois jusqu'au 30 septembre 2018. Certaines opérations entre Essilor et Luxottica (pour environ 130 millions d'euros pour les neuf mois jusqu'au 30 septembre 2018) n'ont pas été éliminées étant considérées comme des ventes à des tiers, conformément aux dispositions de la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*.

(b) Représente les éléments suivants :

- Les coûts de transaction supplémentaires par rapport au montant constaté dans le compte de résultat 2018 d'EssilorLuxottica et dans les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois de 2018, comptabilisés en *Frais généraux et administratifs* pour (128) millions d'euros (montant total des charges comptabilisées dans les comptes de résultat 2017 de Luxottica et d'Essilor). Les coûts de l'opération englobent les frais juridiques, de conseil, comptables, d'évaluation, bancaires et autres honoraires de professionnels ou de conseil en lien avec le Rapprochement EL. Le total des coûts de l'opération s'élève à (150) millions d'euros avant impôt.

En millions d'euros

Coûts de transaction comptabilisés en Frais généraux et administratifs	(150)
- coûts de transaction déjà comptabilisés dans les comptes de résultat 2018 *	(22)

COÛTS DE TRANSACTION SUPPLÉMENTAIRES COMPTABILISÉS EN FRAIS GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS (128)

* Dans le compte de résultat 2018 d'EssilorLuxottica et dans les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois de 2018.

Ces coûts ne devraient pas avoir d'effet récurrent sur les résultats du Groupe.

- Ajustements *pro forma* relatifs aux rémunérations en actions d'Essilor, pour 5 millions d'euros :
 - les termes des rémunérations en actions attribués aux membres du personnel d'Essilor (également appelée « attribution d'actions ») n'ont pas changé suite au Rapprochement EL. Ces attributions doivent toutefois

être évaluées à leur valeur de marché à la date d'acquisition. La valeur de marché à la date d'acquisition des attributions initiales d'actions a été comptabilisée en capitaux propres pour la partie des droits déjà acquis et en charges post-acquisition pour la partie des droits non encore acquis, sur la durée de la période d'acquisition restante ;

- pour le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité, la réévaluation des rémunérations en actions au 1^{er} janvier 2018 se traduit par une diminution de 5 millions d'euros des *Frais généraux et administratifs*.

(c) Correspond à l'estimation préliminaire d'un *Coût de l'endettement financier net* supplémentaire de (5) millions d'euros que le Groupe pourrait avoir à encourir en cas de contrepartie en numéraire aux actions Luxottica pendant les différentes phases de l'Offre.

(d) Reflète l'élimination de 6 millions d'euros des *Autres produits/ (charges) financiers* liée à l'effet de la désactualisation des options de vente accordées par Essilor aux actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle. Conformément aux principes comptables d'EssilorLuxottica, ces effets sont comptabilisés dans les capitaux propres des états financiers 2018, alors qu'ils figuraient dans les *Autres produits/(charges) financiers* dans les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois de 2018.

(e) Reflète l'élimination de (1) million d'euros de produits comptabilisés par Luxottica au titre de la *Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence* dans les filiales d'Essilor (Eyebiz Laboratories Pty Ltd et Eyebiz Laboratory Co Ltd) pour les neuf mois jusqu'au 30 septembre 2018. Suite au Rapprochement EL, le Groupe a obtenu le contrôle à 100 % de ces filiales.

(f) Sur la base des taux d'imposition en vigueur, représente les éléments suivants :

- 22 millions d'euros au titre de l'impact fiscal sur les coûts de transaction supplémentaires constatés en *Frais généraux et administratifs*, comme expliqué en Note 3 (b),
- 2 millions d'euros au titre de l'impact fiscal sur le *Coût de l'endettement financier net* supplémentaire lié à l'acquisition des actions restant en circulation de Luxottica, comme expliqué en Note 3 (c).

Compte de résultat consolidé *pro forma* non audité

Pour l'exercice clos au 31 décembre 2017

En millions d'euros	2017				Information <i>pro forma</i> EssilorLuxottica
	Compte de résultat 2017 Luxottica	Compte de résultat 2017 Essilor	Allocation du prix d'acquisition – ajustements du 1 ^{er} janvier 2017 au 31 décembre 2017	Autres ajustements	
	Note 4	Note 4	Note 5	Note 6	
Chiffre d'affaires	9 184	7 402	-	(237) (a)	16 349
Coût des ventes	(3 222)	(3 096)	(119) (a)	225 (a)	(6 212)
MARGE BRUTE	5 962	4 306	(119)	(13)	10 137
% du chiffre d'affaires	64,9%	58,2%			62,0%
Frais de recherche et développement	(60)	(217)	(255) (a)	-	(532)
Frais de commercialisation	(3 070)	(1 306)	(261) (a)	-	(4 637)
Redevances	(164)	(10)	-	-	(174)
Frais de publicité et de marketing	(630)	(494)	(90) (a)	-	(1 213)
Frais généraux et administratifs	(738)	(1 192)	(11) (a)	(20) (b)	(1 961)
Autres produits/(charges) opérationnels	45	(18)	-	-	28
TOTAL DES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(4 616)	(3 237)	(617)	(20)	(8 490)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 347	1 069	(736)	(33)	1 647
% du chiffre d'affaires	14,7%	14,4%			10,1%
Coût de l'endettement financier net	(81)	(52)	6 (b)	(5) (c)	(132)
Autres produits/(charges) financiers	(10)	(12)	-	9 (d)	(13)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	1	-	-	(1) (e)	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	1 257	1 005	(730)	(30)	1 502
% du chiffre d'affaires	13,7%	13,6%			9,2%
Impôts sur le résultat	(215)	(131)	76 (c)	13 (f)	(257)
Taux effectif d'impôt	17,1%	13,0%			17,1%
RÉSULTAT NET	1 042	874	(655)	(17)	1 244

Voir également les notes aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

Notes aux informations financières consolidées *pro forma* non auditées

Compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2017

Note 4 Compte de résultat consolidé historique d'Essilor et de Luxottica pour l'exercice clos au 31 décembre 2017

Ces colonnes représentent le compte de résultat consolidé non audité de Luxottica et d'Essilor pour l'exercice clos au 31 décembre 2017, établi à partir (i) du compte de résultat 2017 de Luxottica, tel que publié dans les états financiers 2018

d'EssilorLuxottica, et (ii) du compte de résultat 2017 d'Essilor. Ces deux comptes de résultat sont cohérents avec la présentation des états financiers 2018 d'EssilorLuxottica.

Note 5 Ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition

La méthode comptable du Rapprochement EL est décrite en Note 2 des informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

Les ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition correspondent aux impacts sur le compte de résultat (pour la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017) résultant de la réévaluation à la juste valeur à la date de l'Apport (1^{er} octobre 2018) des actifs identifiables acquis et des passifs repris d'Essilor. Ces impacts n'apparaissent pas dans le compte de résultat 2017 de Luxottica, ni dans le compte de résultat 2017 d'Essilor.

(a) Évaluation provisoire à la juste valeur des actifs acquis

L'allocation provisoire du prix d'acquisition reflète les conclusions provisoires du travail d'évaluation réalisé par EssilorLuxottica avec l'aide d'un expert indépendant. Les justes valeurs ont été déterminées en date du 1^{er} octobre 2018 et ont été utilisées telles quelles dans les informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

3

<i>En millions d'euros</i>	Réévaluation de la juste valeur	Durée d'utilité résiduelle moyenne pondérée estimée en nombre d'années	Impact sur le compte de résultat 12 mois présenté dans les comptes <i>pro forma</i>
Relations clients	4 830	15,6	(310)
Technologies	2 833	10,6	(266)
Marques optiques premium	2 425	25,0	(97)
Appellations commerciales	489	19,0	(26)
Autres immobilisations incorporelles	265	3,7	(73)
+ valeur provisoire estimée des immobilisations incorporelles	10 842	14,1	(772)
- valeur nette comptable des immobilisations incorporelles	(1 825)		166
RÉÉVALUATION DE LA JUSTE VALEUR ESTIMÉE DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	9 017		(606)
RÉÉVALUATION DE LA JUSTE VALEUR ESTIMÉE DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	191		(11)
RÉÉVALUATION DE LA JUSTE VALEUR ESTIMÉE DES STOCKS	119		(119)
• dont montant comptabilisé en <i>Coût des ventes</i> (1)	n.a.		(119)
• dont montant comptabilisé en <i>Frais de recherche et développement</i> (2)	n.a.		(255)
• dont montant comptabilisé en <i>Frais de commercialisation</i> (3)	n.a.		(261)
• dont montant comptabilisé en <i>Frais de publicité et de marketing</i> (4)	n.a.		(90)
• dont montant comptabilisé en <i>Frais généraux et administratifs</i> (5)	n.a.		(11)

(1) Représente l'impact de l'utilisation des stocks mis à la juste valeur pour (119) millions d'euros. Pour le résultat consolidé *pro forma* non audité, tous les stocks détenus au 1^{er} janvier 2017 par le Groupe Essilor sont estimés vendus au cours de l'exercice 2017 et donc la réévaluation affecte totalement le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de 2017. Ces charges n'auront pas d'impact récurrent sur les résultats du Groupe.

(2) Représente l'amortissement sur douze mois de la juste valeur des technologies de la société, compte tenu de leur durée d'utilité moyenne pondérée, après élimination de leur amortissement historique comptabilisé dans le compte de résultat 2017 d'Essilor.

(3) Représente l'amortissement sur douze mois de la juste valeur des relations clients, compte tenu de leur durée d'utilité moyenne pondérée, après annulation de leur amortissement historique comptabilisé dans le compte de résultat 2017 d'Essilor.

(4) Représente l'amortissement sur douze mois de la juste valeur des marques et appellations commerciales, compte tenu de leur durée d'utilité moyenne pondérée, après élimination de leur amortissement historique comptabilisé dans le compte de résultat 2017 d'Essilor.

(5) Représente l'amortissement sur douze mois de la réévaluation de la juste valeur des immobilisations corporelles, compte tenu de leur durée d'utilité moyenne pondérée.

(b) Réévaluation à la juste valeur de la dette financière

L'ajustement lié à la réévaluation à la juste valeur de la dette financière s'est traduit par une diminution de 6 millions d'euros du *Coût de l'endettement financier net*.

La réévaluation à la juste valeur de la dette financière a été déterminée en date du 1^{er} octobre 2018 et utilisée, telle quelle, dans les informations financières consolidées *pro forma* non auditées.

(c) Impact fiscal de la mise à la juste valeur

Sur la base du taux d'imposition en vigueur dans chaque entité/zone où le Groupe a constaté un ajustement de juste valeur, l'impact fiscal correspond à l'impôt calculé sur la réévaluation à la juste valeur des immobilisations corporelles et incorporelles et des stocks pour 77 millions et sur la réévaluation à la juste valeur de la dette financière pour (1) million d'euros.

Note 6 Autres ajustements

(a) Reflète l'élimination des opérations intragroupe entre Essilor et Luxottica, y compris l'élimination des marges en stocks issus de ventes intragroupes, pour l'exercice clos au 31 décembre 2017. À l'avenir, cet effet se limitera à la variation annuelle de l'élimination de ces marges internes. Certaines opérations entre Essilor et Luxottica (pour environ 159 millions d'euros pour l'exercice clos au 31 décembre 2017) n'ont pas été éliminées étant considérées comme des ventes à des tiers, conformément aux dispositions de la norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*.

(b) Représente les éléments suivants :

- Coûts de transaction supplémentaires, par rapport au montant constaté dans le compte de résultat 2017 de Luxottica et dans le compte de résultat 2017 d'Essilor, comptabilisés en *Frais généraux et administratifs* pour (22) millions d'euros (montant total des charges comptabilisées dans le compte de résultat 2018 d'EssilorLuxottica et dans les comptes d'Essilor pour les neuf premiers mois 2018). Les coûts de l'opération englobent les frais juridiques, de conseil, comptables, d'évaluation, bancaires et autres honoraires de professionnels ou de conseil en lien avec le Rapprochement EL. Le total des coûts de l'opération s'élève à (150) millions d'euros avant impôt.

En millions d'euros

Coûts de transaction comptabilisés en Frais généraux et administratifs	(150)
- coûts de transaction déjà comptabilisés dans les comptes de résultat 2017*	(128)
COÛTS DE TRANSACTION SUPPLÉMENTAIRES COMPTABILISÉS EN FRAIS GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS	(22)

* Dans les comptes de résultat 2017 de Luxottica et d'Essilor.

Ces coûts ne devraient pas avoir d'effet récurrent sur les résultats du Groupe.

- Ajustements *pro forma* relatifs aux rémunérations en actions d'Essilor, à hauteur de 2 millions d'euros.
 - les termes des rémunérations en actions attribuées aux membres du personnel d'Essilor (également appelée « attribution d'actions ») n'ont pas changé suite au

Rapprochement EL. Ces attributions doivent toutefois être évaluées à leur valeur de marché à la date d'acquisition. La valeur de marché à la date d'acquisition des attributions initiales d'actions a été comptabilisée en capitaux propres pour la partie des droits déjà acquis et en charges post-acquisition pour la partie des droits non encore acquis, sur la durée de la période d'acquisition restante ;

- pour le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité, la réévaluation des rémunérations en actions au 1^{er} janvier 2017 se traduit par une diminution de 2 millions d'euros des *Frais généraux et administratifs*.

(c) Correspond à l'estimation provisoire de l'augmentation du *Coût de l'endettement financier net* de (5) millions d'euros que le Groupe pourrait avoir à supporter au titre de l'échange d'actions Luxottica contre une contrepartie en numéraire lors des phases de l'Offre.

(d) Reflète l'élimination de 9 millions d'euros des *Autres produits/(charges) financiers* liée à l'effet de la désactualisation des options de vente accordées par Essilor aux actionnaires détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle. Conformément aux principes comptables d'EssilorLuxottica, ces effets sont comptabilisés dans les capitaux propres des états financiers 2018, alors qu'ils figuraient dans les *Autres produits / (charges) financiers* du compte de résultat 2017 d'Essilor.

(e) Reflète l'élimination de (1) million d'euros de produits comptabilisés par Luxottica au titre de la *Quote-part du résultat des sociétés mises en équivalence* dans les filiales d'Essilor (Eyebiz Laboratories Pty Ltd et Eyebiz Laboratory Co Ltd). Suite au Rapprochement EL, le Groupe a obtenu le contrôle à 100 % de ces filiales.

(f) Sur la base des taux d'imposition en vigueur, représente les éléments suivants :

- 8 millions d'euros d'impact fiscal sur les coûts supplémentaires de l'opération comptabilisés en *Frais généraux et administratifs*, comme expliqué en Note 6 (b) ;
- 3 millions d'euros au titre de l'impôt différé lié à l'élimination des marges internes sur stocks, comme expliqué en Note 6 (a) ;
- 2 millions d'euros d'impact fiscal sur le *Coût de la dette* supplémentaire lié à l'acquisition des actions Luxottica restant en circulation, comme décrit en Note 6 (c).

Note 7 Compte de résultat consolidé ajusté *pro forma* non audité des exercices clos au 31 décembre 2018 et 31 décembre 2017

Les comptes de résultat consolidés ajustés *pro forma* non audités aux 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017 visent (i) à neutraliser l'effet du Rapprochement EL et d'autres opérations inhabituelles, rares ou sans rapport avec le cours normal de l'activité, dont l'impact pourrait fausser la compréhension de la performance du Groupe, et (ii) à présenter, sur une base *pro forma*, les indicateurs ajustés qu'EssilorLuxottica devrait être amené à l'avenir à produire régulièrement aux fins de sa communication financière. Ces ajustements sont limités en nombre, bien identifiés et significatifs pour la performance consolidée d'EssilorLuxottica.

	2018			
	Informations pro forma EssilorLuxottica	Élimination des ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition sur 12 mois (réévaluation des stocks, des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles, des amortissements, des charges, etc.)	Autres ajustements « non-GAAP » (ex. des charges de restructuration)	EssilorLuxottica données pro forma ajustées
En millions d'euros				
Chiffre d'affaires	16 160	-	-	16 160
Coût des ventes	(6 134)	119	27	(5 988)
MARGE BRUTE	10 026	119	27	10 172
% du chiffre d'affaires	62,0%			62,9%
Frais de recherche et développement	(531)	257	-	(275)
Frais de commercialisation	(4 588)	266	7	(4 315)
Redevances	(163)	-	-	(163)
Frais de publicité et de marketing	(1 206)	91	-	(1 115)
Frais généraux et administratifs	(2 003)	11	271	(1 722)
Autres produits / (charges) opérationnels	(47)	-	36	(11)
TOTAL DES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(8 539)	624	315	(7 600)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 487	744	341	2 572
% du chiffre d'affaires	9,2%			15,9%
Coût de l'endettement financier net	(94)	(6)	5	(95)
Autres produits / (charges) financiers	(11)	-	-	(11)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(0)	-	-	(0)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	1 382	738	346	2 466
% du chiffre d'affaires	8,6%			15,3%
Impôts sur le résultat	(228)	(296)	(72)	(595)
Taux effectif d'impôt	16,5%			24,1%
RÉSULTAT NET	1 154	442	274	1 871

2017				
<i>En millions d'euros</i>	Informations <i>pro forma</i> EssilorLuxottica	Élimination des ajustements liés à l'allocation du prix d'acquisition sur 12 mois (réévaluation des stocks, des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles, des amortissements, des charges, etc.)	Autres ajustements « non-GAAP » (ex. des charges de restructuration)	EssilorLuxottica données <i>pro forma</i> ajustées
Chiffre d'affaires	16 349	-	-	16 349
Coût des ventes	(6 212)	119	58	(6 035)
MARGE BRUTE	10 137	119	58	10 314
% du chiffre d'affaires	62,0%			63,1%
Frais de recherche et développement	(532)	255	-	(277)
Frais de commercialisation	(4 637)	261	38	(4 338)
Redevances	(174)	-	-	(174)
Frais de publicité et de marketing	(1 213)	90	-	(1 123)
Frais généraux et administratifs	(1 961)	11	259	(1 691)
Autres produits / (charges) opérationnels	28	-	(35)	(8)
TOTAL DES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(8 490)	617	262	(7 611)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	1 647	736	320	2 703
% du chiffre d'affaires	10,1%			16,5%
Coût de l'endettement financier net	(132)	(6)	30	(108)
Autres produits / (charges) financiers	(13)	-	-	(13)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	-	-	-
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	1 502	730	349	2 581
% du chiffre d'affaires	9,2%			15,8%
Impôts sur le résultat	(257)	(76)	(345)	(678)
Taux effectif d'impôt	17,1%			26,3%
RÉSULTAT NET	1 244	655	4	1 904

Ces ajustements comprennent notamment :

- l'impact de l'allocation du prix d'acquisition lié au Rapprochement EL pour les exercices clos au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017, comme décrit respectivement aux Notes 2 et 5. Pour les comptes de résultat consolidés *pro forma* ajustés non audités de 2018 et 2017, les effets sur l'année pleine (i) de l'impact de l'utilisation des stocks mis à la juste valeur, (ii) des amortissements supplémentaires

des immobilisations incorporelles comptabilisées suite au Rapprochement EL par rapport aux immobilisations incorporelles préalablement reconnues, (iii) de l'amortissement de la réévaluation à la juste valeur des immobilisations corporelles et (iv) de l'impact du coût de la dette nette lié à la réévaluation à la juste valeur des passifs financiers, ont été éliminés y compris leur effets d'impôt. Ces effets seront éliminés au moyen des indicateurs ajustés régulièrement produits par EssilorLuxottica ;

3

- d'autres ajustements « non-GAAP », tels que décrits ci-après.

Les autres ajustements « non-GAAP » apparaissant dans le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2018 concernent les opérations suivantes :

- (i) un *Coût des ventes* non récurrent de 27 millions d'euros relatif à des charges de restructuration et de réorganisation ;
- (ii) des *Frais de commercialisation* non récurrents de 7 millions d'euros relatifs à des charges de restructuration et de réorganisation ;
- (iii) des *Frais généraux et administratifs* non récurrents de 271 millions d'euros, relatifs aux éléments suivants :
 - des coûts de transaction associés à l'opération de Rapprochement EL, pour 150 millions d'euros (voir en Note 3 (b) des Informations financières consolidées *pro forma* non auditées),
 - une charge non récurrente de 77 millions d'euros liée à la suppression des conditions de performance pour les plans de rémunération en actions de 2015 et 2016, telle que validée par l'Assemblée Générale d'Essilor en mai 2017, minorée de l'ajustement de 5 millions d'euros décrit à la Note 3 (b),
 - des charges de restructuration et de réorganisation pour 49 millions d'euros ;
- (iv) des charges non récurrentes de 36 millions d'euros comptabilisées dans les *Autres produits/(Charges)* et comportant notamment :
 - une perte de valeur de 5 millions d'euros suite à la demande des autorités anti-concurrence Turques, pour lesquelles la cession de la filiale turque du groupe Essilor, intervenant dans la distribution de montures et de lunettes de soleil, était une condition préalable à leur approbation du Rapprochement EL,
 - une perte nette liée à la modification du périmètre de consolidation d'une entité, pour 24 millions d'euros,
 - un effet négatif net de 5 millions d'euros d'autres opérations non récurrentes,
 - la distribution d'une prime non récurrente aux salariés en France, à hauteur de 2 millions d'euros ;
- (v) le *Coût de l'endettement financier net* a été réévalué à hauteur de 5 millions d'euros au titre d'une charge financière non récurrente liée au remboursement anticipé de dettes financières du Groupe Luxottica ;
- (vi) l'*Impôt sur le résultat* a été réévalué à hauteur de (72) millions d'euros au titre des impacts fiscaux induits par les ajustements décrits aux points (i) à (v) *supra*, pour (25) millions d'euros, et d'un produit d'impôt non récurrent de (47) millions d'euros.

Les autres ajustements « non-GAAP » apparaissant dans le compte de résultat consolidé *pro forma* non audité de l'exercice clos au 31 décembre 2017 concernent les opérations suivantes :

- (i) un *Coût des ventes* non récurrent de 58 millions d'euros relatif à des charges de restructuration et de réorganisation ;
- (ii) des *Frais de commercialisation* non récurrents de 38 millions d'euros relatives à des charges de restructuration et de réorganisation ;

- (iii) des *Frais généraux et administratifs* non récurrents de 259 millions d'euros, relatifs aux éléments suivants :

- des coûts de transaction associés à l'opération de Rapprochement EL, pour 150 millions d'euros (voir la Note 6 (b) des Informations financières consolidées *pro forma* non auditées),
 - des charges non récurrentes de 45 millions d'euros liées à la suppression des conditions de performance pour les plans de rémunération en actions de 2015 et 2016, telle que validée par l'Assemblée Générale d'Essilor en mai 2017, minorée de l'ajustement de 2 millions d'euros décrit à la Note 6 (b),
 - des charges de restructuration et de réorganisation pour 53 millions d'euros,
 - d'autres éléments, pour 13 millions d'euros, principalement liés à une contribution non récurrente à des programmes en rapport avec la mission du Groupe visant à éradiquer la mauvaise vision dans le monde (5 millions d'euros) et aux indemnités de départ de certains hauts dirigeants (8 millions d'euros) ;
- (iv) des produits et charges non récurrentes nets pour (35) millions d'euros comptabilisés dans les *Autres produits/(charges) opérationnels*, comportant notamment les éléments suivants :
 - une plus-value de (57) millions d'euros sur la vente de deux biens immobiliers du Groupe ;
 - une contribution non récurrente de 14 millions d'euros à des programmes en rapport avec la mission du Groupe visant à éradiquer la mauvaise vision dans le monde ;
 - d'autres éléments non récurrents à l'effet net négatif, à hauteur de 8 millions d'euros ;
 - (v) le *Coût de l'endettement financier net* a été réévalué à hauteur de 30 millions d'euros au titre d'une charge financière exceptionnelle entraînée par le remboursement anticipé de certains emprunts ;
 - (vi) l'*Impôt sur le résultat* a été réévalué à hauteur de (345) millions d'euros, au titre des éléments suivants :
 - un produit d'impôt différé net non récurrent relatif à la réforme fiscale adoptée par le Congrès des États-Unis en décembre 2017, pour un total de (172) millions d'euros pour le Groupe ;
 - un avantage fiscal exceptionnel de (60) millions d'euros relatif au régime fiscal favorable des brevets, suite à l'accord conclu entre Luxottica Group S.p.A. et l'administration fiscale italienne en novembre 2017,
 - un gain non récurrent de (19) millions d'euros sur le remboursement de la taxe de 3 % sur les dividendes en France, net d'une contribution exceptionnelle,
 - les impacts fiscaux issus des ajustements mentionnés aux points i) à v) *supra*, à hauteur de (94) millions d'euros.

Note 8

Chiffre d'affaires consolidé *pro forma* non audité
par secteur opérationnel, pour les exercices clos
au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017

Le chiffre d'affaires consolidé *pro forma* est établi sur la base des informations par secteur opérationnel présentées dans les états financiers 2018 d'EssilorLuxottica.

<i>En millions d'euros</i>	Données <i>pro forma</i> 2018 EssilorLuxottica	Données <i>pro forma</i> 2017 EssilorLuxottica
Verres et matériel d'optique	6 283	6 257
Équipements	210	199
Sunglasses & Readers	787	765
Commerce de gros	3 145	3 315
Vente de détail	5 735	5 813
CHIFFRE D'AFFAIRES	16 160	16 349

3.7 Rapport des Commissaires aux comptes sur les informations financières *pro forma* non auditées

Au Président-Directeur Général,
Au Vice-Président-Directeur Général Délégué,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application de l'instruction AMF n°2016-04 et du règlement (CE) n°809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les informations financières *pro forma* de la société EssilorLuxottica relatives aux exercices 2018 et 2017 incluses dans la partie 3.6 Informations Financières Consolidées *Pro Forma* Non Auditées du Document de référence 2018.

Ces informations financières *pro forma* ont été préparées aux seules fins d'illustrer l'effet que l'apport par Delfin de l'intégralité de sa participation dans Luxottica à Essilor et l'offre publique d'échange obligatoire portant sur la totalité des actions Luxottica restant en circulation auraient pu avoir sur le compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2018 de la société EssilorLuxottica si les opérations avaient pris effet au 1^{er} janvier 2018, ainsi que sur le compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2017 de la société EssilorLuxottica si les opérations avaient pris effet au 1^{er} janvier 2017. De par leur nature même, elles décrivent une situation hypothétique et ne sont pas nécessairement représentatives de la situation financière ou des performances qui auraient pu être constatées si l'opération ou l'événement était survenu à une date antérieure à celle de sa survenance réelle ou envisagée.

Ces informations financières *pro forma* ont été établies sous votre responsabilité en application des dispositions de l'instruction AMF 2016-04 et du règlement (CE) n°809/2004 et des recommandations ESMA relatives aux informations financières *pro forma*.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe II, point 7, du règlement (CE) n°809/2004, sur le caractère adéquat de l'établissement des informations *pro forma*.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relatives à cette mission.

Ces diligences, qui ne comportent ni audit ni examen limité des informations financières sous-jacentes à l'établissement des informations financières *pro forma*, ont consisté principalement à vérifier que les bases à partir desquelles ces informations financières *pro forma* ont été établies concordent avec les documents source tels que décrits dans les notes explicatives aux informations financières *pro forma*, à examiner les éléments probants justifiant les retraitements *pro forma* et à nous entretenir avec la direction de la société EssilorLuxottica pour collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires.

À notre avis :

- les informations financières *pro forma* ont été adéquatement établies sur la base indiquée ;
- cette base est conforme aux méthodes comptables de l'émetteur.

Ce rapport est émis aux seules fins du dépôt du document de référence auprès de l'AMF et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 8 avril 2019

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Olivier Lotz

Cédric Le Gal

MAZARS

Daniel Escudeiro

Jean-Luc Barlet

3.8 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux

En milliers € Excluant la TVA	2018		2017	
	EssilorLuxottica et Groupe Essilor		Groupe Luxottica	Groupe Luxottica
	PricewaterhouseCoopers	Mazars	PricewaterhouseCoopers	PricewaterhouseCoopers
AUDIT				
COMMISSARIAT AUX COMPTES, CERTIFICATION, EXAMEN DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS				
• Maison mère*	955	750	-	901
• Filiales intégrées globalement	5 493	5 145	8 498	7 002
SOUS TOTAL	6 448	5 895	8 498	7 903
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES**				
• Services requis par la loi	160	38	175	490
• Prestations rendues lors de l'acquisition ou la cession de sociétés	-	-	75	-
• Juridique, fiscal, social	145	27	49	172
• Autres	29	60	377	580
SOUS TOTAL	334	124	676	1 242
TOTAL	6 782	6 019	9 174	9 145

* EssilorLuxottica est la maison mère du Groupe. Cependant le Rapprochement EL ayant été comptabilisé sur le principe de l'acquisition inversée (voir section 3.4, Note 3 - Regroupements d'entreprises), les honoraires indiqués pour la maison mère sont ceux de l'acquéreur comptable, Luxottica Group S.p.A.

** Pour la maison mère EssilorLuxottica et le Groupe Essilor, les montants relatifs aux services autres que la certification des comptes indiqués ci dessus correspondent aux honoraires encourus depuis le 1^{er} octobre 2018.

3.9 Comptes annuels de la société EssilorLuxottica anciennement dénommée Essilor International (Compagnie Générale d'Optique)

Les comptes annuels 2018 comprennent le compte de résultat, le bilan, le tableau des flux de trésorerie et les annexes présentées ci-après.

Le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 2018 se trouve au chapitre 3.12 du présent Document de référence.

3.9.1 Principales données au 31 décembre 2018

<i>En millions d'euros, sauf donnée par action, en euros</i>	2018	2017
Compte de résultat		
Résultat d'exploitation	24	(24)
Résultat courant	405	(54)
Résultat net	395	9
Bilan		
Capital social	77	39
Capitaux propres	24 012	3 566
Endettement net	1 891	1 786
Actif immobilisé	26 153	5 790
TOTAL DU BILAN	26 537	6 082
Dividende net attribué à chaque action ordinaire (en euros)	2,04 ^(a)	1,53

(a) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 16 mai 2019.

Le rapprochement entre Essilor et Luxottica a été finalisé sur le second semestre de l'exercice.

Au 31 décembre 2018, EssilorLuxottica détient 93,30 % des actions de Luxottica Group S.p.A. suite à la réalisation des opérations suivantes :

- Apport de la participation de Delfin S.à.r.l. dans Luxottica Group S.p.A. le 1^{er} octobre 2018,
- Offre publique d'échange obligatoire visant les actions de Luxottica Group S.p.A., clôturée le 28 novembre 2018.

L'offre publique de retrait visant les actions de Luxottica Group S.p.A. restant en circulation a débuté le 12 décembre 2018 et a été clôturée le 18 janvier 2019.

Au terme de l'offre publique de retrait, la participation d'EssilorLuxottica au capital de Luxottica Group S.p.A. représente 97,54 % du capital social émis (incluant les actions auto-détenues). L'offre publique de retrait a été suivie d'une procédure de retrait obligatoire. Au 5 mars 2019, EssilorLuxottica détient 100 % des actions Luxottica Group S.p.A. et celles-ci ont été retirées de la cote du MTA (Mercato Telematico Azionario) géré par Borsa Italiana S.p.A.

EssilorLuxottica présente au titre de l'exercice 2018 un bénéfice net de 395 millions d'euros. Le résultat d'exploitation est un gain de 24 millions d'euros. Le résultat financier est un gain de 381 millions d'euros, composé principalement des dividendes reçus pour 388 millions d'euros nets des intérêts sur emprunts de 14 millions d'euros.

3.9.2 Compte de résultat au 31 décembre 2018

<i>En millions d'euros</i>	Notes	2018	2017
Reprises sur amortissements et provisions, transferts de charges	2	200	166
Autres produits		2	
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION		202	166
Autres achats et charges externes		6	1
Impôts et taxes			2
Charges de personnel		3	176
Dotations aux amortissements et provisions			4
Autres charges	3	169	7
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION		178	190
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		24	(24)
Résultat financier	4	381	(30)
RÉSULTAT COURANT		405	(54)
Résultat exceptionnel	5	(10)	44
Impôt sur les bénéfices (produit)/charge	6	0	(19)
RÉSULTAT NET		395	9

3.9.3 Bilan au 31 décembre 2018

Actif

En millions d'euros	Notes	2018			2017
		Montant brut	Amortissements Provisions	Montant net	Montant net
Immobilisations incorporelles	7				17
Immobilisations corporelles		4		4	
Immobilisations financières	8	26 154	5	26 149	5 773
ACTIF IMMOBILISÉ		26 158	5	26 153	5 790
Clients et comptes rattachés					47
Autres créances	9	366		366	240
Disponibilités		11		11	
ACTIF CIRCULANT		377		377	287
Prime de remboursement emprunt obligataire		2		2	2
Charges constatées d'avance	10	5		5	3
TOTAL GÉNÉRAL		26 542	5	26 537	6 082

Passif

En millions d'euros	Notes	2018	2017
Capital social	12.1	77	39
Primes d'émission, de fusion, d'apport		20 978	635
Réserve légale		4	4
Autres réserves		2 554	2 862
Report à nouveau			17
Résultat de l'exercice		395	9
Provisions réglementées		4	
CAPITAUX PROPRES	12.2	24 012	3 566
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	13	49	201
Autres emprunts obligataires	14.2	1 693	1 757
Emprunts et dettes auprès des établ. de crédit (dont emprunts auprès des filiales)	14.2	223	1
Autres dettes financières diverses	14.2		28
DETTES FINANCIÈRES		1 916	1 786
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14.3	10	2
Dettes fiscales et sociales	14.3	3	1
Autres dettes	14.3	478	446
DETTES D'EXPLOITATION ET DIVERSES		491	449
Écarts de conversion passif	11	69	80
TOTAL GÉNÉRAL		26 537	6 082

3.9.4 Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2018

<i>En millions d'euros</i>	2018	2017
Résultat net de l'exercice	395	9
Élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie	(132)	116
Capacité d'autofinancement :	263	125
Variation du besoin en fonds de roulement ^(a)	(61)	(153)
FLUX NETS PROVENANT DES OPÉRATIONS	202	(28)
Investissements immobilisations corporelles	(1)	
Acquisition de titres de participations, autres titres immobilisés	(26)	(35)
Cessions d'éléments d'actifs immobilisés		12
FLUX NETS AFFECTÉS AUX INVESTISSEMENTS	(27)	(24)
Augmentation des capitaux propres	28	44
Rachat et revente d'actions propres	12	
Dividendes versés aux actionnaires	(333)	(324)
Augmentation et diminution des emprunts	129	(91)
Opération exceptionnelle – Impact de l'apport partiel d'actif		339
FLUX NETS PROVENANT DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(164)	(32)
Variation de trésorerie	11	(84)
Trésorerie à l'ouverture		84
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	11	0

(a) Détail de la variation du besoin en fonds de roulement :

<i>En millions d'euros</i>	2018	2017	Variation
Créances d'exploitation		(47)	47
Créances diverses	(365)	(242)	(123)
Dettes d'exploitation	13	3	10
Dettes diverses	474	469	5
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT TOTAL	122	183	(61)

La trésorerie s'entend comme les liquidités disponibles et les dépôts à court terme nets de concours bancaires courants.

3.10 Notes aux comptes annuels de la société EssilorLuxottica

La présente annexe comporte le bilan avant répartition du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018, dont le total est de 26 537 millions d'euros, et le compte de résultat qui dégage un bénéfice net de 395 millions d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018.

EssilorLuxottica anciennement nommée Essilor International (Compagnie Générale d'Optique), est une société anonyme de droit français. Elle a son siège au 147, rue de Paris, à Charenton-le-Pont, et est cotée sur Euronext.

Les chiffres sont exprimés en millions d'euros, sauf mention contraire.

NOTE 1	Règles et méthodes comptables	273	NOTE 10	Charges constatées d'avance	279
NOTE 2	Reprise des amortissements et provisions, transferts de charges	275	NOTE 11	Écarts de conversion	280
NOTE 3	Autres charges	275	NOTE 12	Capitaux propres	280
NOTE 4	Résultat financier	275	NOTE 13	État des provisions	282
NOTE 5	Résultat exceptionnel	276	NOTE 14	Dettes	283
NOTE 6	Impôts sur les bénéfices	276	NOTE 15	Engagements hors bilan	284
NOTE 7	Immobilisations incorporelles	277	NOTE 16	Informations sur le personnel	285
NOTE 8	Immobilisations financières	278	NOTE 17	Transactions entre parties liées	286
NOTE 9	Actif circulant	279	NOTE 18	Événements postérieurs à la clôture	287

Faits caractéristiques de l'exercice

Finalisation du rapprochement entre Essilor et Luxottica

Le 15 janvier 2017, les sociétés Essilor et Delfin ont signé un Accord de Rapprochement entre Essilor et Luxottica (le *Combination Agreement*), en vue de créer un acteur intégré et mondial de l'optique. Ce rapprochement entre Essilor et Luxottica a été finalisé sur le second semestre 2018.

Les principales étapes du rapprochement sont détaillées ci-dessous et couvrent les exercices 2017 et 2018.

En 2017 :

- Approbation par les actionnaires d'Essilor en mai 2017 du rapprochement entre Essilor et Luxottica,
- Filialisation par apport-partiel d'actif de la quasi-totalité des activités d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) à sa filiale Delamare Sovra, renommée Essilor International (SAS).

En 2018 :

- Obtention des dernières approbations des autorités de la concurrence dont l'autorisation était une condition suspensive à la réalisation de l'opération,
- Apport de la participation de Delfin S.à.r.l. dans Luxottica Group S.p.A. à EssilorLuxottica,
- Offre publique d'échange obligatoire visant les actions de Luxottica Group S.p.A. clôturée le 28 novembre 2018 et à l'issue de laquelle EssilorLuxottica détient 93,30 % du capital social émis de Luxottica Group S.p.A. (incluant les actions auto-détenues),
- Offre publique de retrait et retrait obligatoire visant les actions de Luxottica Group S.p.A. restant en circulation. L'offre publique de retrait a débuté le 12 décembre 2018 et a été clôturée le 18 janvier 2019. Le retrait obligatoire interviendra à l'issue d'une période se clôturant le 5 mars 2019.

Filialisation des activités d'Essilor – apport partiel d'actif

Pour rappel, la filialisation par apport-partiel d'actif de la quasi-totalité des activités d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) prévue dans le traité d'apport du 27 mars 2017 approuvée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2017 a pris effet rétroactivement au 1^{er} janvier 2017 avec un actif net de 5 484 millions d'euros apporté par Essilor à sa filiale Delamare Sovra, renommée Essilor International (SAS), rémunérée par 27 754 245 actions de 10 euros de valeur nominale chacune.

Apport de la participation de Delfin S.à.r.l. à EssilorLuxottica

Le 1^{er} octobre 2018, la société Delfin S.à.r.l. a procédé à l'apport de sa participation de 62,42 % de Luxottica Group S.p.A. à Essilor International (Compagnie Générale d'Optique). Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) est devenue la maison-mère de Luxottica Group S.p.A. et a été renommée EssilorLuxottica.

En contrepartie de l'apport par Delfin S.à.r.l. de sa participation dans Luxottica Group S.p.A., EssilorLuxottica a émis 139 703 301 actions nouvelles ordinaires par le biais d'une augmentation de capital avec suppression des droits préférentiels de souscription, conformément à la résolution approuvée par les actionnaires d'EssilorLuxottica le 11 mai 2017.

Après la finalisation de l'opération, le capital d'EssilorLuxottica est composé de 358 840 853 actions. Ses principaux actionnaires sont Delfin S.à.r.l. (38,93 % du capital, avec des droits de vote plafonnés à 31 %) et les employés d'EssilorLuxottica (4,9 %). Le reste du capital social (56,8 %) est détenu par le public.

Offre publique d'échange obligatoire

EssilorLuxottica a lancé le 1^{er} octobre 2018, conformément à la réglementation boursière italienne, une offre publique d'échange obligatoire visant les actions encore en circulation de Luxottica Group S.p.A. L'offre s'est étalée du 29 octobre 2018 au 28 novembre 2018. À l'issue de cette période, la participation d'EssilorLuxottica au capital de Luxottica Group S.p.A., de manière directe ou indirecte s'agissant des actions auto-détenues représentait 93,30 % du capital social émis de Luxottica Group S.p.A. En contrepartie de cet apport, EssilorLuxottica a émis le 5 décembre 2018, 66 329 548 actions nouvelles.

Offre publique de retrait et retrait obligatoire

EssilorLuxottica a lancé le 12 décembre 2018, conformément à la réglementation boursière italienne, une offre publique de retrait visant les actions de Luxottica Group S.p.A. émises et encore en circulation, représentant 6,70 % du capital. L'offre a été clôturée le 18 janvier 2019. Suivant les modalités de l'offre, les actions apportées ont été payées soit en numéraire (322,7 millions d'euros) soit en actions EssilorLuxottica nouvellement émises (augmentation de capital de 6 602 682 actions). Au terme de l'offre publique de retrait, la participation d'EssilorLuxottica au capital de Luxottica Group S.p.A. représente 97,54 % du capital social émis de Luxottica Group S.p.A. (incluant les actions auto-détenues).

L'offre publique de retrait a été suivie d'une procédure de retrait obligatoire, conformément à la réglementation boursière italienne, EssilorLuxottica détenant plus de 95 % des actions Luxottica Group S.p.A. Dans ce cadre, EssilorLuxottica a acquis des actionnaires restants la totalité des actions Luxottica restant en circulation suivant les mêmes modalités d'échange que celles prévues dans l'offre publique d'échange obligatoire. Au 5 mars 2019, EssilorLuxottica détient 100 % des actions Luxottica et celles-ci ont été retirées de la cote du MTA (*Mercato Telematico Azionario*) géré par Borsa Italiana S.p.A.

En garantie du paiement en numéraire des actions prévu par l'offre publique de retrait et le retrait obligatoire, des garanties à première demande ont été données par un groupe de quatre banques avec lesquelles EssilorLuxottica a mis en place un crédit-relais de 3 200 millions d'euros en date du 30 octobre 2018. Ces garanties à première demande ainsi que le crédit-relais sont devenus caducs à l'échéance de l'offre.

Note 1 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels ont été établis conformément aux dispositions du Règlement ANC n° 2014-03 modifié relatif au Plan Comptable Général.

Le Règlement ANC n° 2018-01 du 20 avril 2018, modifiant le Règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014, a été homologué par l'arrêté du 8 octobre 2018, publié au *Journal Officiel* du 9 octobre 2018.

Ce nouveau règlement complète des règlements publiés avant cette date et les principes comptables précédemment admis.

1.1 Immobilisations incorporelles

Les coûts externes de conseils engagés dans le cadre d'opérations qualifiées de frais d'émission de titres sont comptabilisés en « immobilisations incorporelles en cours ».

Ces frais sont ensuite destinés à être imputés sur la prime d'apport / d'émission lors de la réalisation de l'augmentation de capital.

1.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires). Elles comprennent principalement des agencements et d'autres immobilisations corporelles amorties suivant le mode linéaire en fonction de la durée probable d'utilisation.

Les actifs corporels font l'objet d'un test de dépréciation en cas de survenance d'événements ou de changements susceptibles d'indiquer une perte de valeur de l'actif.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable de l'actif était inférieure à sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable de l'actif était égale à la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'usage.

Les frais d'acquisition sont comptabilisés dans le coût d'entrée des immobilisations concernées.

1.3 Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits pour leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. Les frais d'acquisition des titres de participation sont intégrés dans les coûts d'entrées.

- S'agissant des titres Luxottica Group S.p.A. et Essilor International (SAS), ils ont été évalués au 31 décembre 2018 sur la base d'une estimation par le cours de bourse.
- Les autres participations sont estimées à la valeur d'utilité déterminée sur la base de la quote-part des capitaux propres de la filiale que ces titres représentent ou sur des projections de flux de trésorerie futurs.

Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur brute, une dépréciation est constituée. Les dépréciations sont comptabilisées en résultat financier.

Les prêts et créances sont évalués à leur valeur nominale. L'ensemble de ces éléments sont dépréciés le cas échéant s'il existe un risque de non-recouvrement.

Lorsque la Société rachète ses propres actions, celles-ci sont comptabilisées à leur coût d'acquisition comme actions auto détenues et figurent dans les autres titres immobilisés. Lorsque leur coût d'acquisition est supérieur à leur valorisation au cours moyen du dernier mois de l'exercice, ces actions font l'objet d'une dépréciation, à l'exclusion de celles ayant été rachetées en vue d'être annulées et de celles faisant l'objet d'une provision pour risque car destinées à couvrir des plans d'actions de performance et de stock-options.

Les coûts externes des conseils engagés dans le cadre de l'opération de rapprochement qualifiés de frais d'acquisition de titres sont comptabilisés en « immobilisations financières en cours ». Ils sont ensuite réaffectés en titres de participation lors de la finalisation du rapprochement.

1.4 Créances et dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale.

Les créances font l'objet d'une dépréciation lorsque la valeur actuelle, déterminée au regard du risque de non-recouvrement, est inférieure à la valeur comptable.

1.5 Instruments financiers et opérations en devises

EssilorLuxottica applique les dispositions du Règlement 2015-05 de l'Autorité des Normes Comptables (ANC) relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture.

Instruments dérivés de change

La Société a recours à des instruments dérivés pour couvrir le risque de change. Les instruments dérivés sont traités à l'intérieur des limites de gestion dans le but d'optimiser la couverture du risque de change.

EssilorLuxottica gère une position de change qui inclut l'ensemble des actifs et passifs monétaires en devises. Les gains et les pertes sur les dérivés de change permettent de compenser la revalorisation aux taux de clôture des positions bilanciellées en devises. Le report/déport lié aux dérivés est étalé en résultat financier sur la durée de la couverture.

EssilorLuxottica utilise également des achats et ventes à terme pour couvrir des transactions futures en devises. Les pertes et gains de change liés à ces dérivés sont comptabilisés en résultat de façon symétrique aux éléments couverts.

Par principe, les dérivés mis en place par EssilorLuxottica sont souscrits uniquement à des fins de couverture. Dans certains cas exceptionnels où les dérivés ne satisfont pas les critères pour être qualifiés de couverture, ces derniers suivent alors le mode de comptabilisation suivant :

- la juste valeur des dérivés est inscrite au bilan en contrepartie d'un compte de régularisation,
- les moins-values latentes sont provisionnées (les plus-values latentes ne sont pas reconnues en résultat),
- les plus/moins-values réalisées sont comptabilisées en résultat.

Instruments dérivés de taux

En matière de risque de taux d'intérêt, la politique de la Société est de se protéger contre une évolution défavorable des taux. Pour couvrir les risques de taux, EssilorLuxottica utilise des swaps de taux.

Les charges et les produits financiers relatifs aux instruments dérivés de taux sont reconnus en résultat de façon symétrique à l'enregistrement des charges et des produits générés par l'élément couvert.

1.6 Engagements de retraite, médailles du travail et assimilés

Par application de la recommandation ANC n° 2013-02 du 7 novembre 2013 relative aux règles d'évaluation et de comptabilisation des engagements de retraite et avantages similaires, les engagements vis-à-vis de l'ensemble du personnel en termes de retraite, de préretraites, de médailles du travail et assimilés font l'objet de provisions.

Lorsque ces engagements sont représentatifs de régimes à cotisations définies, les contributions versées sont comptabilisées en charge de l'exercice.

Lorsque ces engagements sont représentatifs de régimes à prestations définies, des provisions sont constituées en fonction d'évaluations actuarielles :

- l'engagement, correspondant aux droits acquis par les salariés actifs et retraités de la Société, est évalué sur la base des salaires estimés en fin de carrière (méthode dite des unités de crédit projetées) et d'hypothèses actuarielles (taux d'actualisation, taux d'inflation, taux de rotation du personnel, taux d'augmentation des salaires),
- le taux d'actualisation retenu correspond au taux d'emprunt d'un émetteur privé de premier rang dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation,
- lorsque la Société verse des cotisations à un fonds pour financer tout ou partie de son engagement, la provision est minorée de la valeur de marché des actifs du fonds,
- en cas de changement des hypothèses actuarielles retenues ou d'ajustements liés à l'expérience, la variation de l'engagement ou des actifs de couverture résultant de ces changements est différée et comptabilisée en résultat de manière linéaire sur la durée de vie active résiduelle des salariés concernés par le régime pour la part excédant 10 % du plus haut de l'engagement et de la valeur de marché des actifs du fonds à l'ouverture de l'exercice,
- en cas de changement des prestations d'un régime ou lors de la création d'un régime, la variation de l'engagement résultant de ces changements est différée et comptabilisée en résultat de manière linéaire sur la durée d'acquisition des droits des salariés concernés par le régime lorsque les droits ne sont pas acquis. Lorsque les droits sont acquis dès la réalisation du changement, la variation correspondante de l'engagement est constatée immédiatement en résultat,
- la provision constatée in fine correspond au montant de l'engagement déduction faite, le cas échéant, de la valeur de marché des actifs du fonds et des éléments différés au titre des écarts actuariels et des coûts des services passés non comptabilisés.

1.7 Impôt sur les bénéfices (régime de l'intégration fiscale)

EssilorLuxottica est la société tête de groupe de l'intégration fiscale en France, seule redevable de l'impôt.

Chaque société du groupe fiscal calcule et comptabilise sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément.

Le résultat de l'intégration fiscale est compris dans les comptes d'EssilorLuxottica.

Les économies d'impôts liées aux déficits des filiales, comprises dans le périmètre de l'intégration fiscale, qui pourraient leur être restituées par EssilorLuxottica sont reconnues comme un passif via la comptabilisation d'une dette au bilan.

1.8 Méthodes de comptabilisation et d'évaluation des provisions

Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont constatées lorsqu'il existe une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources estimée avec une fiabilité suffisante au bénéfice de ce tiers sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés mais font l'objet d'une information dans les notes aux états financiers sauf si la probabilité d'une sortie de ressources est très faible.

Provision pour attribution d'actions de performance

Lorsqu'un plan d'actions de performance est décidé par attribution d'actions existantes, une provision est constatée. Elle est basée sur une estimation du nombre d'actions définitivement attribuées à terme tenant compte d'une hypothèse de rotation des effectifs et d'une hypothèse de croissance du cours de bourse. Cette provision est valorisée au prix moyen pondéré des actions propres à la fin de l'exercice pour la partie couverte par des actions propres. La provision est valorisée au cours de bourse pour les engagements non couverts par des actions propres.

Depuis le Règlement CRC n° 2008-15 du 4 décembre 2008, cette provision fait l'objet d'un étalement sur la durée d'acquisition des droits par les salariés dans la mesure où la remise des actions est soumise à une condition de présence des salariés.

L'attribution d'actions de performance constituant un élément de rémunération, cette provision est comptabilisée en charges de personnel pour les bénéficiaires de la société. L'engagement relatif aux autres bénéficiaires du groupe est provisionné en totalité dès l'attribution des actions, et fait l'objet d'une refacturation aux filiales concernées. Ces éléments constituent des éléments du résultat exceptionnel.

Provisions pour risques sur filiales et participations

Pour les participations dont la valeur actuelle est inférieure à la valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée. Le cas échéant, la provision s'impute dans l'ordre suivant : titres, créances à long terme, compte courant et provision pour risque à concurrence du complément. Cette provision pour risque n'est cependant comptabilisée qu'aux conditions suivantes :

- la forme juridique implique qu'EssilorLuxottica est indéfiniment et solidairement responsable du passif ; ou
- à hauteur des engagements pris par EssilorLuxottica pour les autres formes juridiques.

Provisions réglementées

Les provisions réglementées sont essentiellement composées d'amortissements dérogatoires.

1.9 Frais d'émission des emprunts

Les frais d'émissions d'emprunts peuvent être :

- soit maintenus en charge pour la totalité dans l'exercice où ils sont exposés,
- soit répartis sur la durée de l'emprunt.

Le choix entre ces deux méthodes est effectué lors de l'émission de l'emprunt et ne peut être modifié par la suite pour l'emprunt concerné.

Note 2 Reprise des amortissements et provisions, transferts de charges

En millions d'euros	2018	2017
Reprises sur provisions pour risques et charges d'exploitation ^(a)	200	16
Transferts de charges d'exploitation ^(b)		150
TOTAL	200	166

(a) Pour l'exercice 2018, le poste « Reprises sur provisions pour risques et charges d'exploitation » correspond à la reprise de la provision pour risques sur actions de performance pour un montant de 200 millions d'euros suite à la décision de modifier le mode de livraison des plans 2013-2017 et de livrer ces plans avec des actions nouvelles uniquement (cf. Note 12.3).

(b) Pour l'exercice 2017, le poste « Transferts de charges d'exploitation » correspond principalement à la facturation des actions de performance aux filiales de la Société pour un montant de 149 millions d'euros.

Note 3 Autres charges

Le poste « Autres charges » correspond principalement à la reprise des factures à émettre aux filiales du Groupe des coûts associés aux plans d'actions gratuites soumises à des conditions de performance à hauteur de 165 millions d'euros, suite à la décision de modifier le mode de livraison des plans 2013-2017 de livrer ces plans avec des actions nouvelles uniquement (cf. Note 12.3).

Note 4 Résultat financier

En millions d'euros	2018	2017
Intérêts sur emprunts	(14)	(27)
Dividendes ^(a)	388	4
Dotations, reprises de dépréciations	(2)	2
Change ^(b)	11	(7)
Divers	(2)	(2)
TOTAL	381	(30)

(a) Le poste « Dividendes » est constitué des versements d'Essilor International (SAS) à hauteur de 350 millions d'euros et d'Essilor Korea Co., Ltd. à hauteur de 38 millions d'euros.

(b) Le poste « Change » se compose principalement de la reprise d'une quote-part de l'écart de conversion passif consécutif à l'apport partiel d'actif de 2017.

Note 5 Résultat exceptionnel

En millions d'euros	2018	2017
SUR OPÉRATIONS EN CAPITAL	(1)	
Autres produits et charges exceptionnels sur opérations en capital	(1)	
DOTATIONS, REPRISES DE PROVISIONS ET TRANSFERTS DE CHARGES	(9)	44
Dotations, reprises de provisions, amort. dérogatoires ^(a)	(52)	44
Transferts de charges ^(b)	43	
TOTAL	(10)	44

(a) Pour l'exercice 2018, le poste « Dotations, reprises de provisions » est composé de la dotation pour risques sur le plan d'actions de performance attribué le 29 novembre 2018 aux salariés des filiales du Groupe pour 48 millions d'euros. Ce poste comprend également les dotations aux amortissements dérogatoires pour 4 millions d'euros sur frais d'acquisition de titres.

Pour l'exercice 2017, le poste « Dotations, reprises de provisions » est composé de la reprise sur amortissements dérogatoires qui sont reconstitués chez la société bénéficiaire de l'apport partiel d'actif pour un montant de 44 millions d'euros.

(b) Le poste « Transferts de charges » correspond aux produits attendus liés à la refacturation aux filiales des plans d'actions de performance attribués le 29 novembre 2018.

Note 6 Impôts sur les bénéfices

6.1 Résultats hors évaluation fiscale dérogatoire

En millions d'euros	2018	2017
Résultat de l'exercice	395	9
Impôt sur les bénéfices		(19)
Résultat avant impôt	395	(10)
Variation des provisions réglementées	4	(44)
Résultat avant impôt, hors évaluation fiscale dérogatoire	399	(54)

6.2 Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

La ventilation de l'impôt sur les bénéfices entre éléments courants et exceptionnels se décompose comme suit :

2018 En millions d'euros	Avant impôt	Impôt correspondant	Après impôt
Résultat courant	405		405
Résultat exceptionnel	(10)		(10)
RÉSULTAT NET			395

2017 En millions d'euros	Avant impôt	Impôt correspondant	Après impôt
Résultat courant	(54)	19	(35)
Résultat exceptionnel	44		44
RÉSULTAT NET			9

6.3 Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

Actif

Aucun produit d'impôt différé n'a été comptabilisé.

En millions d'euros	2018	2017
Provision pour indemnités de fin de carrière	1	1
TOTAL	1	1
DÉFICITS REPORTABLES FISCALEMENT ^(a)	234	270
Soit un impôt correspondant (au taux de 32,02 % pour 2018 et 34,43 % pour 2017)	75	93

(a) Ce déficit reportable cumulé correspond à celui du groupe d'intégration fiscale. Les économies d'impôts liées aux déficits des filiales, comprises dans le périmètre de l'intégration fiscale, qui pourraient leur être restituées par EssilorLuxottica sont reconnues comme un passif via la comptabilisation d'une dette au bilan. Le montant de cette dette s'élève à 7 millions d'euros au 31 décembre 2018. EssilorLuxottica estime pouvoir utiliser ses déficits reportables.

Passif

Aucune charge d'impôt différé n'a été comptabilisée.

En millions d'euros	2018	2017
Amortissements dérogatoires	4	
TOTAL	4	
Dette fiscale future (au taux de 32,02 % pour 2018 et 34,43 % pour 2017)	1	

3

Note 7 Immobilisations incorporelles

2018	Valeur au 1 ^{er} janvier 2018	Augmentations	Diminutions	Mouvements	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur au 31 décembre 2018
En millions d'euros							
Autres immobilisations incorporelles ^(a)	17	16		(33)			0
VALEUR BRUTE	17	16		(33)			0
Amortissements et dépréciations							
VALEUR NETTE	17	16		(33)			0

(a) L'augmentation au cours de l'exercice pour un montant de 16 millions d'euros correspond aux coûts externes des conseils engagés dans le cadre de l'offre publique d'échange obligatoire, qualifiés de frais d'émission de titres et comptabilisés en « immobilisations incorporelles en cours ». Ces frais de 33 millions d'euros ont ensuite été imputés, net d'impôt, sur la prime d'apport consécutive à l'augmentation de capital liée à l'offre publique d'échange obligatoire pour un montant net d'impôt de 22 millions d'euros.

2017	Valeur au 1 ^{er} janvier 2017	Augmentations	Diminutions	Mouvements	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur au 31 décembre 2017
En millions d'euros							
Autres immobilisations incorporelles ^(a)		17					17
VALEUR BRUTE		17					17
Amortissements et dépréciations							
VALEUR NETTE							17

(a) L'augmentation au cours de l'exercice pour un montant de 17 millions d'euros correspond aux coûts externes des conseils engagés dans le cadre du Rapprochement entre Essilor et Delfin qualifiés de frais d'émission de titres et comptabilisés en « immobilisations incorporelles en cours ».

Note 8 Immobilisations financières

8.1 Tableau de synthèse

2018 <i>En millions d'euros</i>	Valeur au 1 ^{er} janvier 2018	Augmentations	Diminutions	Mouvements	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur au 31 décembre 2018
Participations ^(a)	5 589	20 384		88			26 061
Autres titres immobilisés (actions propres) ^(b)	112		19				93
Autres immobilisations financières ^(c)	74	14		(88)			0
VALEUR BRUTE	5 775	20 398	19	0			26 154
Dépréciations	2				2		5
VALEUR NETTE	5 773						26 149

(a) Augmentation des participations liée au Rapprochement d'Essilor et de Luxottica au cours de l'exercice 2018 à hauteur de 20 374 millions d'euros faisant suite à l'apport des titres Luxottica Group S.p.A. par Delfin S.à.r.l. d'une part et à ceux apportés dans le cadre de l'offre publique d'échange obligatoire d'autre part.

(b) Cession d'actions propres réservée aux salariés du Groupe dans le cadre du plan international d'actionnariat salarié.

(c) Le mouvement au cours de l'exercice pour un montant de 88 millions d'euros correspond à la réaffectation des frais d'acquisition en titres de participation suite à la finalisation de l'apport des titres Luxottica Group S.p.A. par Delfin S.à.r.l..

2017 <i>En millions d'euros</i>	Valeur au 31 décembre 2016	Impact de l'apport partiel d'actif	Valeur au 1 ^{er} janvier 2017	Augmentations	Diminutions	Mouvements	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur au 31 décembre 2017
Participations ^(a)	4 621	(4 504)	117	5 484	12				5 589
Créances rattachées à des participations	2 690	(2 690)							
Autres titres immobilisés (actions propres) ^(b)	170	(2)	168		56				112
Autres prêts	3	(3)							
Autres immobilisations financières ^(c)	4	(4)		74					74
VALEUR BRUTE	7 488	(7 203)	285	5 558	68				5 775
Dépréciations	137	(132)	5					2	2
VALEUR NETTE	7 351	(7 071)	280						5 773

(a) Augmentation des participations liée à l'augmentation de capital de Delamare Sovra (renommée Essilor International SAS) en rémunération de l'Apport-Scission.
Diminution des participations liée à la réduction du capital d'une entité sud-coréenne pour un montant de 12 millions d'euros.

(b) La diminution des autres titres immobilisés pour un montant de 56 millions d'euros correspond à la livraison des actions de performance au cours de l'exercice 2017.

(c) L'augmentation au cours de l'exercice pour un montant de 74 millions d'euros correspond aux coûts externes des conseils engagés dans le cadre du Rapprochement en cours entre Essilor et Delfin qualifiés de frais d'acquisition de titres et comptabilisés en « immobilisations financières en cours ».

8.2 Tableau des filiales et participations

Au 31 décembre 2018, les filiales et participations d'EssilorLuxottica sont toutes détenues à au moins 50 % :

En millions d'euros	Capital	Autres capitaux propres	Valeur comptable des titres		Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
			Brute	Nette			
Luxottica Group S.p.A. ^(a)	29	2 828	20 462	20 462	2 797	475	0
Essilor International (SAS) ^(b)	278	6 074	5 487	5 487	929	633	350
Autres filiales étrangères	103	68	112	107	139	85	38

(a) Luxottica Group S.p.A. est une société italienne, maison mère du Groupe Luxottica. Fondé sur une stratégie d'intégration verticale, Luxottica conçoit, fabrique et distribue ses marques de lunettes. Ses marques les plus connues sont Ray-Ban, Persol et Oakley. Luxottica emploie plus de 85 000 personnes et possède plus de 9 000 magasins de détail et de nombreuses usines dans le monde entier.

(b) Essilor International (SAS) est une société basée en France détenant directement ou indirectement les sociétés composant le groupe Essilor. De la conception à la fabrication, Essilor élabore de larges gammes de verres pour corriger et protéger la vue. Essilor développe et commercialise également des équipements pour les laboratoires de prescription, ainsi que des instruments et des services destinés aux professionnels de l'optique. Par ailleurs, Essilor est le leader des lunettes prêtes à porter en Amérique du Nord et commercialise également des lunettes solaires sans prescription. Essilor emploie plus de 80 000 personnes dans le monde.

3

Note 9 Actif circulant

9.1 Échéances des créances de l'actif circulant

En millions d'euros	2018
PLUS D'UN AN	
MOINS D'UN AN	323
Clients et comptes rattachés	
Autres créances ^(a)	323
TOTAL	323

(a) Le poste « Autres créances » est principalement composé du solde du compte courant débiteur entre EssilorLuxottica et Essilor International (SAS) à hauteur de 224 millions d'euros, ainsi que de créances fiscales pour un montant de 63 millions d'euros.

9.2 Produits à recevoir

En millions d'euros	2018	2017
Créances :		
• Clients factures à établir		1
• Autres créances ^(a)	43	16
TOTAL	43	17

(a) Pour l'exercice 2018, le poste « Autres créances » est composé du produit de refacturation attendu des coûts des plans d'actions de performance attribués le 29 novembre 2018. Pour l'exercice 2017, le poste « Autres créances » est composé exclusivement du produit restant à recevoir de l'État suite à la réclamation de la contribution de 3 % sur les dividendes.

Note 10 Charges constatées d'avance

En millions d'euros	2018	2017
Charges constatées d'avance :		
• Résultat d'exploitation	3	
• Résultat financier	2	3
TOTAL	5	3

Note 11 Écarts de conversion

En millions d'euros

	2018	2017
Écart de conversion passif ^(a)	69	80
TOTAL	69	80

(a) L'apport partiel d'actif de 2017 a généré un écart de conversion passif de 80 millions d'euros, qui a été partiellement repris pour 11 millions d'euros en 2018.

Note 12 Capitaux propres

12.1 Mouvements sur le capital social

	Nombre de titres				Valeur nominale (en euros)
	Au 1 ^{er} janvier 2018	Créés	Annulés	Échangés	
Actions ordinaires	219 125 439	207 651 779			426 777 218
TOTAL	219 125 439	207 651 779			426 777 218

Dont actions propres

	Nombre de titres				Valeur nominale (en euros)
	Au 1 ^{er} janvier 2018	Cessions réservées aux salariés du Groupe	Levées Actions de performance	Au 31 décembre 2018	
Autres titres immobilisés	1 344 427	(237 073)	(7 597)	1 099 757	
TOTAL	1 344 427	(237 073)	(7 597)	1 099 757	

12.2 Tableau de variation des capitaux propres

En millions d'euros	Capital social	Primes d'émission, de fusion, d'apport	Réserves et Report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglementées	Capitaux propres
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2018	39	635	2 883	9		3 566
Augmentations de capital :						
• Rémunération des apports de titres Luxottica	37	20 337				20 374
• Imputation des frais de l'OPE obligatoire sur la prime d'apport		(22)				(22)
• Options de souscription et d'achat d'actions	0	2				2
• Plans d'actions de performance	1		(1)			
• Fonds commun de placement	0	26				26
Autres mouvements de l'exercice					4	4
Affectation du résultat			9	(9)		
Dividendes distribués			(333)			(333)
Résultat de la période				395		395
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018	77	20 978	2 558	395	4	24 012

2018

Le capital a été porté à 76 819 899 euros correspondant à une augmentation de 207 651 779 actions ordinaires suite :

- aux opérations relatives au rapprochement entre Essilor et Luxottica :
 - émission de 139 703 301 actions et constatation d'une prime d'apport de 13 149 millions d'euros en contrepartie de l'apport des titres de Luxottica Group S.p.A. par Delfin S.à.r.l.,
 - émission de 66 329 548 actions et constatation d'une prime d'apport de 7 188 millions d'euros dans le cadre de l'offre publique d'échange obligatoire. Les frais relatifs ont été imputés sur la prime d'apport pour un montant net de 22 millions d'euros,
- aux opérations sur options de souscription d'actions, actions de performance et actionnariat salarié :
 - levées d'options de souscription d'actions (32 665 actions),
 - livraison par action nouvelle de plans d'actions de performance (1 308 339 actions),
 - souscriptions du fonds commun de placement groupe Essilor (277 926 actions).

Le paiement du dividende en numéraire pour les actionnaires représente un montant total de 333 millions d'euros.

2017

Le capital a été porté à 39 442 579 euros correspondant à une augmentation de 617 738 actions ordinaires suite :

- aux options de souscription d'actions (130 548 actions),

- au plan de souscription réservé aux salariés du groupe Essilor (173 629 actions),
- aux souscriptions du fonds commun de placement groupe Essilor (313 561 actions).

Les nouvelles actions ont porté jouissance à compter du 1^{er} janvier 2017.

Le paiement du dividende en numéraire pour les actionnaires représente un montant total de 324 millions d'euros.

12.3 Options de souscription et d'achat d'actions, actions de performance et augmentations de capital réservées aux salariés

Options de souscription et d'achat d'actions

Le prix d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions est égal à la moyenne des 20 cours de bourse précédant le conseil d'administration qui décide de l'attribution. La plus-value sur les options attribuées depuis 2004 (différence entre le cours moyen de l'action pendant les trois mois calendaires avant le mois de la levée de l'option et le prix d'exercice) est limitée à 100 % du prix d'exercice.

Les options de souscription d'actions sont soumises à des conditions de performance du cours de l'action sur une période de deux à six ans postérieure à la date d'attribution, en plus de la limitation à 100 % de la plus-value.

L'évolution du nombre d'options de souscription existantes à la clôture de l'exercice est détaillée ci-après :

	Nombre d'options de souscription au 1 ^{er} janvier 2018	Levées d'options	Options annulées ou échues	Attributions de l'exercice	Nombre d'options de souscription au 31 décembre 2018
Options de souscription d'actions	437 372	(32 665)	(46 992)	133 203	490 918
TOTAL	437 372	(32 665)	(46 992)	133 203	490 918

Actions gratuites soumises à des conditions de performance

La Société procède à l'attribution d'actions gratuites soumises à des conditions de performance du cours de l'action.

Pour les plans de novembre 2010 à novembre 2014 et ceux à compter de septembre 2017, le nombre d'actions définitivement attribuées, à l'issue d'une période de deux à six ans suivant la date d'attribution, est compris entre 0 et 100 % du nombre d'actions initialement attribuées, en fonction de l'évolution du cours de l'action EssilorLuxottica sur cette période par rapport au cours de référence à la date d'attribution (moyenne des 20 cours de bourse précédant le conseil d'administration qui décide de l'attribution).

À la suite de la signature de l'Accord de Rapprochement avec Luxottica et suite à l'approbation de l'Assemblée Générale du 11 mai 2017, la Société a modifié les droits à paiement fondés sur des plans actions accordés en 2015 et 2016 réglés en actions nouvelles afin de :

- supprimer les conditions de performance de marché pour l'ensemble du personnel, à l'exception des deux dirigeants mandataires sociaux au 31 décembre 2017 ; et
- remplacer les conditions de performance de marché par des conditions de performance hors marché pour ces deux dirigeants mandataires sociaux.

Au cours de l'exercice, le conseil d'administration de la Société a décidé de modifier le mode de livraison des plans d'attribution d'actions de performance afin que ceux-ci soient livrés par émission d'actions nouvelles. Les plans concernés sont les plans ouverts au 31 décembre 2017 ainsi que le plan attribué le 23 mai 2018. L'impact de cette décision est un produit net de 35 millions d'euros correspondant à la reprise de provisions pour un montant de 200 millions d'euros et à la reprise des factures à émettre aux filiales du Groupe constituées au 31 décembre 2017 au titre des coûts associés aux plans pour un montant de 165 millions d'euros.

Conformément à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 2018, les nouveaux plans d'actions de performance émis à compter de cette date portent sur des attributions d'actions existantes.

Le nombre maximum d'actions de performance qui seraient attribuées si les conditions de performance étaient réalisées est :

- attributions 2018 : 1 975 680 actions,
- attributions 2017 : 1 572 419 actions,
- attributions 2016 : 1 440 063 actions,
- attributions 2015 : 1 343 153 actions.

L'évolution du nombre d'actions de performance existantes à la clôture de l'exercice est détaillée ci-après :

	Nombre d'actions de performance au 1 ^{er} janvier 2018	Attributions définitives d'actions de performance	Actions de performance annulées	Attributions de l'exercice	Nombre d'actions de performance au 31 décembre 2018
Actions de performance	5 084 367	(1 315 936)	(233 726)	1 975 680	5 510 385
TOTAL	5 084 367	(1 315 936)	(233 726)	1 975 680	5 510 385

Augmentations de capital réservées aux salariés

Les principales caractéristiques des souscriptions du fonds commun de placement Essilor sont :

En euros	2018	2017
Prix de souscription	93,39	85,71
Montant de la décote totale	23,35	17,14
Nombre d'actions souscrites	277 926	313 561

Note 13 État des provisions

2018

En millions d'euros

	Valeur au 1 ^{er} janvier 2018	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	Valeur au 31 décembre 2018
Provisions pour retraites et pensions	1				1
Provision pour risques sur actions de performance ^(a)	200	48		200	48
TOTAL	201	48		200	49

(a) La provision pour risques sur actions de performance existant au 31 décembre 2017 a été reprise intégralement sur l'exercice 2018 suite à la décision de modifier le mode de livraison des plans ouverts au 31 décembre 2017.

2017

En millions d'euros

	Valeur au 1 ^{er} janvier 2017	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	Valeur au 31 décembre 2017
Provisions pour retraites et pensions	14	3	16		1
Provision pour risques sur actions de performance ^(a)	81	175	56		200
TOTAL	95	178	72		201

(a) La variation de la provision pour risques sur actions de performance tient compte de la modification des droits à paiement fondés sur des actions réglés en instruments de capitaux propres non acquis à la suite de la signature de l'Accord de Rapprochement avec Luxottica Group S.p.A. et suite à l'approbation de l'Assemblée Générale du 11 mai 2017.

Note 14 Dettes

14.1 Instruments de trésorerie

2018

En millions d'euros

	2018
Instruments de couverture (« autres créances ») ^(a)	(14)
TOTAL	(14)

(a) Ce poste correspond à la revalorisation des instruments de couverture mis en place pour couvrir le risque de change associé à la dette libellée en dollar américain de la Société. Le reclassement des « dettes financières » vers les « autres créances » est lié à l'appréciation de l'euro vis-à-vis du dollar américain entre le 31 décembre 2017 et le 31 décembre 2018.

2017

En millions d'euros

	2017
Instruments de couverture (« dettes financières »)	28
TOTAL	28

14.2 Échéances des dettes financières

Répartition de la dette totale par échéance et par type

En millions d'euros

	2018	2017
À MOINS D'UN AN	448	153
Placements privés américains ^(a)	205	104
Intérêts sur emprunts obligataires et placements privés américains ^(a)	20	20
Programmes de papier commercial	222	
Autres dettes financières	1	29
À PLUS D'UN AN ET MOINS DE 5 ANS	1 081	1 308
Placements privés américains ^(a)	319	558
Emprunts obligataires ^(a)	762	750
À PLUS DE 5 ANS	387	325
Placements privés américains ^(a)	87	25
Emprunts obligataires ^(a)	300	300
TOTAL	1 916	1 786

(a) Composent le poste du bilan « Autres emprunts obligataires » pour un total de 1 693 millions d'euros.

Répartition des dettes financières par devise

En millions d'euros

	2018	2017
EUR	812	840
USD	1 104	946
TOTAL	1 916	1 786

Covenants

Les financements de la Société ne font pas l'objet de covenants financiers particuliers. Seuls les placements privés américains de 100 et 300 millions de dollars américains souscrits en 2012 et 2013 sont soumis à un ratio financier spécifique. Celui-ci est respecté au 31 décembre 2018.

3

14.3 Échéances des autres dettes

Répartition de la dette d'exploitation et dettes diverses par échéance et par type

En millions d'euros	2018	2017
À MOINS D'UN AN	491	449
Dettes d'exploitation	13	3
Dettes diverses ^(a)	478	446
À PLUS D'UN AN ET MOINS DE 5 ANS		
À PLUS DE 5 ANS		
TOTAL	491	449

(a) Le poste « Dettes diverses » est principalement composé du solde du compte courant créditeur entre EssilorLuxottica et Essilor International (SAS) à hauteur de 378 millions d'euros.

14.4 Charges à payer

En millions d'euros	2018	2017
Intérêts courus sur emprunts	20	20
Dettes fiscales et sociales	2	1
Autres dettes d'exploitation	44	52
TOTAL	66	73

Note 15 Engagements hors bilan

15.1 Engagements financiers

Le montant des lignes de crédit confirmées non tirées au 31 décembre 2018 s'élève à 2 290 millions d'euros.

Dans le cadre de l'offre publique de retrait et de retrait obligatoire EssilorLuxottica a mis en place un crédit-relais de 3 200 millions d'euros en date du 30 octobre 2018 d'une durée de six mois renouvelable deux fois. Cette facilité n'a pas été utilisée au 31 décembre 2018.

Instruments de change

La Société a souscrit à des *cross currency swaps* (CCS) afin de couvrir l'exposition financière libellée en dollar américain. Ces dérivés ont été mis en place avec Essilor International (SAS) afin de rééquilibrer la position de change en dollar américain.

Au 31 décembre 2018, les opérations de change à terme sont les suivantes :

En millions d'euros	Montants contractuels (cours initial)	Valeur de marché au 31 décembre 2018
CCS acheteurs d'USD / vendeurs d'EUR	859	6
Achats à terme de devises	1	0
TOTAL	860	6

Instruments de taux

En millions d'unités de devise	Notionnel USD	Notionnel EUR	Valeur de marché au 31 décembre 2018 (en euros)
Swaps de taux d'intérêt payeur taux variable	300	300	17
TOTAL	300	300	17

Ces instruments viennent couvrir les financements à taux fixe portés par EssilorLuxottica.

15.2 Engagement en matière de crédit-bail

Absence d'engagement de crédit-bail.

15.3 Engagement de paiements futurs

Obligations contractuelles 2018

En millions d'euros	Paiement dus par période			Total
	À 1 an	1 à 5 ans	+5 ans	
Contrats de location simple	1	6	6	13
TOTAL	1	6	6	13

15.4 Engagement relatif à offre publique de retrait

EssilorLuxottica a lancé le 12 décembre 2018, conformément à la réglementation boursière italienne, une offre publique de retrait visant les actions de Luxottica Group S.p.A. émises et restant en circulation, représentant 6,70 % du capital. Suivant les modalités de l'offre, les actions apportées ont été payées

soit en numéraire soit en actions EssilorLuxottica nouvellement émises.

Cette offre a été clôturée le 18 janvier 2019 et les résultats sont décrits dans la Note 18. Événements post-clôture.

3

Note 16 Informations sur le personnel

16.1 Engagements de retraites, médailles du travail et assimilés

Complément de retraite

Les hypothèses actuarielles retenues pour l'exercice 2018 sont les taux d'inflation (1,80 %), taux de rotation de personnel, taux d'augmentation des salaires (entre 1,80 % à 4,00 %) et taux d'actualisation (1,75 %).

Le montant global de l'engagement ainsi évalué s'élevait à 20 millions d'euros.

En millions d'euros	2018	2017
Valeur actuelle des engagements	20	16
Valeur de marché des actifs des fonds	(16)	(16)
Éléments différés ^(a)	(7)	
PROVISION (ACTIF) CONSTATÉ DANS LES COMPTES	(3)	

(a) Les éléments différés correspondent aux pertes ou gains actuariels. L'actif est présenté en charges constatées d'avance au bilan.

Indemnités de fin de carrière

L'engagement envers les salariés concernant l'attribution d'une indemnité de fin de carrière lors de tout départ en retraite a fait l'objet d'une évaluation au 31 décembre 2018 selon une

méthode rétrospective, en retenant un taux d'actualisation 1,75 % et s'élève à 1 million d'euros.

En millions d'euros	2018	2017
Valeur actuelle des engagements	1	1
PROVISION CONSTATÉE DANS LES COMPTES	1	1

Charge de l'exercice

En millions d'euros	2018	2017
Coût des services rendus sur la période		
Charge d'intérêt sur l'actualisation		
Cotisations versées		
Prestations payées		
Pertes (gains) actuariels	(3)	
CHARGE DE L'EXERCICE	(3)	

16.2 Effectif moyen

Ventilation de l'effectif moyen	2018	2017
Cadres	9	
Agents de maîtrise et employés	1	
TOTAL	10	

16.3 Rémunération des dirigeants

En millions d'euros	2018	2017
Organes de direction ^(a)		
Rémunérations perçues ^(b)	2	2
Engagement d'indemnité de départ à la retraite (valeur actuarielle)	1	1
Engagement de retraite supplémentaire (valeur actuarielle)	15	18
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(c)	1	4
ORGANES D'ADMINISTRATION		
Rémunérations perçues	1	1

(a) Composés des mandataires sociaux.

(b) Rémunération versée par EssilorLuxottica ou toute autre filiale consolidée.

(c) Les montants indiqués correspondent à la juste valeur comptable des actions de performance conformément aux normes IFRS. Il ne s'agit donc pas des montants réels qui pourraient être dégagés lors de l'acquisition des actions, si celles-ci venaient à être acquises. Il est par ailleurs rappelé que les attributions d'actions sont soumises à des conditions de présence et de performance.

Note 17 Transactions entre parties liées

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'article R.123-198 11 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

Note 18 Événements postérieurs à la clôture

Fin de l'offre publique de retrait et retrait obligatoire

L'offre publique de retrait visant les actions de Luxottica Group S.p.A. émises et restant en circulation, représentant 6,70 % du capital a été clôturée le 18 janvier 2019. Suivant les modalités de l'offre, les actions apportées ont été payées soit en numéraire soit en actions EssilorLuxottica nouvellement émises, représentant respectivement un montant en numéraire de 322,7 millions d'euros et une augmentation de capital de 6 602 682 actions. Au terme de cette offre, la participation d'EssilorLuxottica au capital de Luxottica Group S.p.A. représentait 97,54 % du capital social de Luxottica Group S.p.A. L'offre publique de retrait a été suivie d'une procédure de retrait obligatoire, conformément à la réglementation boursière italienne, EssilorLuxottica détenant plus de 95 % des actions Luxottica Group S.p.A. Dans ce cadre, EssilorLuxottica a acquis la totalité des actions Luxottica Group S.p.A. suivant les mêmes

modalités d'échange que celles prévues dans l'offre publique d'échange. Les actions résiduelles ont été payées soit en numéraire soit en actions EssilorLuxottica nouvellement émises, représentant respectivement un montant en numéraire de 318,5 millions d'euros et une augmentation de capital de 2 656 542 actions.

A l'échéance de cette offre, le 5 mars 2019, EssilorLuxottica détenait 100 % des actions Luxottica Group S.p.A. ; celles-ci ont été retirées de la cote du MTA (*Mercato Telematico Azionario*) géré par Borsa Italiana S.p.A.

En garantie du paiement en numéraire des actions prévu par l'offre publique de retrait et le retrait obligatoire, des garanties à première demande ont été données par un groupe de quatre banques avec lesquelles EssilorLuxottica a mis en place un crédit-relais de 3 200 millions d'euros en date du 30 octobre 2018 d'une durée de six mois renouvelables deux fois. Ces garanties à première demande ainsi que le crédit-relais sont devenus caducs à l'échéance de l'offre.

3.11 Autres informations relatives aux états financiers de la société EssilorLuxottica

3.11.1 Dépenses somptuaires

Absence de dépenses somptuaires.

3.11.2 Délais de paiement des fournisseurs

En application de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce arrêté du 20 mars 2017, le tableau ci-après présente les factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu.

En millions d'euros	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT						
Nombre de factures concernées	41	25	43	23	55	146
Montant total des factures concernées – TTC	29	2	1	2	2	6
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice – TTC	44,3 %	2,9 %	1,2 %	2,3 %	2,8 %	9,2 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES						
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues	-	-	-	-	-	-
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL – ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels et délais légaux					

3.11.3 Résultats (et autres éléments caractéristiques) des cinq derniers exercices

Capital en fin d'exercice <i>En millions d'euros</i>	2018	2017 ⁽¹⁾	2016	2015	2014
Capital social	77	39	39	39	39
Nombre d'actions ordinaires existantes	426 777 218	219 125 439	218 507 701	216 456 440	215 892 528
Dont actions propres	1 099 757	1 344 427	2 046 140	2 860 098	3 959 921

Opérations et résultats de l'exercice <i>En millions d'euros</i>	2018 ⁽¹⁾	2017 ⁽¹⁾	2016	2015	2014
Chiffre d'affaires hors taxes			888	897	830
Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	195	50	722	664	750
Impôt sur les bénéfices	0	(19)	66	22	(0)
Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	395	9	586	587	694
Résultat distribué	887 ^(a)	333	237	216	216

(a) Y inclus une quote-part de réserves distribuables et sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 16 mai 2019.

Résultats par action <i>En euros</i>	2018 ⁽¹⁾	2017 ⁽¹⁾	2016	2015	2014
Résultat après impôt, participation des salariés, mais avant charges calculées (amortissements et provisions) hors actions propres	0,45	0,32	3,03	3,01	3,54
Résultat après impôt, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions) hors actions propres	0,90	0,04	2,71	2,75	3,27
Dividende net attribué à chaque action ordinaire	2,04 ^(a)	1,53	1,50	1,11	1,02

(a) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 16 mai 2019.

Personnel <i>En millions d'euros, sauf effectif moyen</i>	2018 ⁽¹⁾	2017 ⁽¹⁾	2016	2015	2014
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	10		3 024	3 159	3 305
Montant masse salariale de l'exercice	4	1	172	176	176
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	(2)	1	104	108	100

(1) L'opération d'apport partiel d'actif avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2017 survenue en date de réalisation du 1^{er} novembre 2017 entre les sociétés Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) et Delamare Sovra limite la comparabilité des comptes par rapport à l'exercice précédent.

3

3.12 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de la société EssilorLuxottica

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale de la société EssilorLuxottica,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société EssilorLuxottica relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères

et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit et des risques.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période

du 1^{er} janvier 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments exposés dans la note « Faits caractéristiques de l'exercice » de l'annexe aux comptes annuels, relatifs au rapprochement entre Essilor et Luxottica.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Rapprochement entre Essilor et Luxottica

Risques identifiés

Comme décrit dans la note « Faits caractéristiques de l'exercice » de l'annexe aux comptes annuels, la société Delfin S.à.r.l. a apporté, le 1^{er} octobre 2018, sa participation de 62,42 % dans Luxottica Group S.p.A. (ci-après « Luxottica ») à Essilor International (Compagnie Générale d'Optique), qui est devenue la maison-mère de Luxottica et a été renommée EssilorLuxottica.

EssilorLuxottica a ensuite lancé une offre publique d'échange obligatoire visant les actions encore en circulation de Luxottica. À l'issue de l'offre, le 28 novembre 2018, la participation d'EssilorLuxottica au capital de Luxottica était de 93,30 %.

À l'issue de ces deux opérations, EssilorLuxottica a acquis des actions Luxottica pour un montant total de € 20,4 milliards (€ 20,5 milliards en tenant compte des coûts d'acquisition), les capitaux propres de la Société augmentant de € 20,4 milliards.

EssilorLuxottica a lancé le 12 décembre 2018 une offre publique de retrait visant les actions Luxottica encore en circulation. L'offre a été clôturée le 18 janvier 2019, la participation d'EssilorLuxottica au capital de Luxottica étant alors de 97,54 %.

Compte tenu de la complexité de ces différentes opérations et de leur impact sur les comptes annuels, nous avons considéré le traitement comptable du rapprochement entre Essilor et Luxottica comme un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont consisté principalement à :

- apprécier le traitement comptable de l'acquisition des titres Luxottica et, en contrepartie, de l'émission de nouvelles actions EssilorLuxottica au bénéfice de Delfin et des autres actionnaires de Luxottica ayant apporté leurs titres lors de l'offre publique d'échange obligatoire ;
- vérifier les modalités de rémunération de l'apport et de l'échange de titres ;
- apprécier le traitement juridique et fiscal de ces opérations ;
- vérifier que l'annexe aux comptes annuels donne une information appropriée de ces opérations et de leur impact sur les comptes annuels (notamment la note 8. Immobilisations financières, la note 12. Capitaux propres et la note 18 Événements postérieurs à la clôture).

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Évaluation des titres de participation

Risques identifiés

Au 31 décembre 2018, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de € 26,1 milliards, représentent environ 98 % du total du bilan de la Société. À leur date d'entrée au bilan, les titres de participation sont comptabilisés pour leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport.

Les participations détenues dans les sociétés Luxottica Group S.p.A et Essilor International (SAS), qui représentent 99,6 % de la valeur totale des titres de participations au 31 décembre 2018, ont été évaluées sur la base d'une estimation issue du cours de bourse. Si leur valeur d'utilité avait été inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation aurait été comptabilisée.

Compte tenu de la valeur très significative des titres de participation au bilan de la société et des jugements exercés par la direction tant au niveau du choix de la méthode d'évaluation retenue que des principales hypothèses retenues, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de l'audit.

Notre réponse

Nos travaux ont principalement consisté à :

- apprécier les méthodes de valorisation retenue afin de déterminer la valeur d'utilité des titres de participation au 31 décembre 2018 ;
- vérifier l'évaluation basée sur une estimation issue du cours de bourse des participations détenues dans les sociétés Luxottica Group S.p.A et Essilor International (SAS) ;
- vérifier l'estimation, sur la base de la quote-part des capitaux propres des sociétés concernées, de la valeur d'utilité des autres participations ;
- vérifier que la note 1.3. Règles et méthodes comptables – Immobilisation financières et la note 8. Immobilisations financières de l'annexe aux comptes annuels donnent une information appropriée.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires

sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce,

nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) devenue EssilorLuxottica par les Assemblées Générales du 14 juin 1983 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 11 mai 2007 pour le cabinet Mazars.

Au 31 décembre 2018, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la trente-sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet Mazars dans la douzième année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la Direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité

d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit et des risques de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui

d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la Direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit et des risques

Nous remettons au Comité d'audit et des risques un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit et des risques figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons, avec le Comité d'audit et des risques, des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

3

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 29 mars 2019

Les Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Olivier Lotz

Cédric Le Gal

MAZARS

Daniel Escudeiro

Jean-Luc Barlet

HIGHLINE

GIGI HADID FOR VOGUE eyewear

#SHOWYOURVOGUE

VOGUE-EYEWEAR.COM

CHAPITRE

4

INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

4.1	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2018 D'ESSILORLUXOTTICA	297	4.2.3	Améliorer la vision pour améliorer la vie	316
4.1.1	L'approche d'EssilorLuxottica en matière de développement durable	297	4.2.4	Favoriser l'engagement des salariés et la qualité de vie au travail	322
4.1.2	Le management du développement durable	298	4.2.5	Optimiser l'empreinte environnementale	333
4.1.3	Les piliers fondamentaux du développement durable au service de la mission d'EssilorLuxottica	301	4.2.6	S'engager avec les parties prenantes	342
4.1.4	Les prochaines étapes du programme de développement durable d'EssilorLuxottica	304	4.2.7	Note méthodologique et tables de correspondance	350
4.1.5	Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion du groupe	304	4.3	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2018 DE LUXOTTICA GROUP S.P.A., FILIALE DU GROUPE ESSILORLUXOTTICA	361
4.2	DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 2018 D'ESSILOR INTERNATIONAL (SAS), FILIALE DU GROUPE ESSILORLUXOTTICA	308	4.3.1	L'approche de Luxottica en matière de durabilité	361
4.2.1	L'approche d'Essilor en matière de développement durable	308	4.3.2	Engagement vers l'excellence (Commitment to excellence)	365
4.2.2	Gouvernance et management du développement durable	314	4.3.3	Bien-être visuel (Visual well-being)	371
			4.3.4	Impact social (Social impact)	374
			4.3.5	Protection de l'environnement (Protecting the environment)	387
			4.3.6	Table de correspondance	398

PRÉAMBULE

La Mission d'EssilorLuxottica est d'aider chacun à mieux voir, mieux être pour profiter pleinement de la vie. C'est cette Mission qui oriente notre stratégie, définit qui nous sommes et ce que nous faisons. Pour nous, être un leader mondial ne se limite pas à concevoir, fabriquer et distribuer avec succès des produits de très grande qualité. Il s'agit de mettre à profit notre sphère d'influence pour avoir un impact positif dans la vie des gens, dans la société dans son ensemble, et permettre à tous et partout dans le monde de bénéficier d'une bonne vision.

Bien que notre Groupe soit né il y a moins d'un an, les engagements d'Essilor et de Luxottica en faveur du développement durable sont historiques, avec pour chacun d'eux de très nombreuses initiatives dans ce domaine et un engagement commun à placer l'éthique et la responsabilité au centre de tous nos actes.

Au fil des années, l'engagement que nous partageons a valu aux deux entreprises un certain nombre de distinctions prestigieuses, dont certaines nous sont communes : Essilor et Luxottica sont intégrés à l'indice mondial FTSE4Good, qui récompense les entreprises faisant preuve de pratiques environnementales, sociales et de gouvernance solides, et font partie des 100 « Most Innovative Companies » de Forbes, qui témoigne de leur capacité à trouver constamment de nouveaux moyens pour relever les défis auxquels le monde et nous-mêmes sommes confrontés.

Aujourd'hui, EssilorLuxottica s'appuie sur quatre piliers de développement durable afin de créer de la valeur au sein des communautés dans lesquelles nous exerçons nos activités à travers le monde : les salariés – en développant une culture d'apprentissage, de diversité et de sécurité parmi nos 150 000 salariés ; l'environnement – en cherchant à optimiser l'utilisation des ressources naturelles dans notre chaîne de valeur ; la société – par notre relation directe avec les fournisseurs et les consommateurs dans le monde ; la gouvernance – en maintenant les pratiques commerciales les plus éthiques et en étant un modèle pour notre industrie.

À travers la Mission du Groupe et en s'appuyant sur les progrès significatifs réalisés par nos deux entreprises fondatrices dans ce domaine, EssilorLuxottica continuera à contribuer aux Objectifs de développement durable des Nations unies, qui constituent aujourd'hui l'agenda mondial pour le développement de nos sociétés. Dans le cadre de cet effort, nous allons définir notre feuille de route en matière de développement durable, afin de nous assurer que nous agissons dans le respect de nos valeurs fondamentales, de nos principes, en conformité avec les réglementations en vigueur et que nous maintenons un dialogue régulier et proactif avec l'ensemble de nos parties prenantes pour pouvoir répondre en permanence à leurs besoins et attentes.

Nous avons le plaisir de partager ici une première présentation de la démarche d'EssilorLuxottica en matière de développement durable, ainsi qu'un premier bilan des mesures prises en 2018. Nous entendons pouvoir vous communiquer de nouvelles avancées dans les années à venir.

Leonardo Del Vecchio
Président-Directeur Général

Hubert Sagnières
Vice-Président-Directeur Général Délégué

Ce chapitre 4 est construit et intégré à partir des Déclarations Extra-Financières d'Essilor et de Luxottica, les deux étant auditées par PricewaterhouseCoopers, l'organisme tiers indépendant.

4.1 Déclaration de performance extra-financière 2018 d'EssilorLuxottica

4.1.1 L'approche d'EssilorLuxottica en matière de développement durable

Présentation générale de la Société

EssilorLuxottica est un leader mondial dans la conception, la fabrication et la distribution de verres ophtalmiques, de montures et de lunettes de soleil. Créée en 2018, la société réunit l'expertise complémentaire de deux pionniers de l'industrie, l'un dans les technologies avancées des verres et l'autre dans l'art de la lunetterie iconique, pour créer une entreprise verticalement intégrée, idéalement placée pour répondre aux nouveaux besoins en matière de vision et à la demande globale d'une industrie de l'optique en pleine expansion. EssilorLuxottica possède des marques de lunettes influentes comme Ray-Ban et Oakley, des marques de verres très technologiques comme Varilux® et Transitions®, et des marques de distribution de renommée mondiale comme Sunglass Hut et LensCrafters.

Pour en savoir plus sur le modèle d'affaire d'EssilorLuxottica et sa vision stratégique, se référer au chapitre 1 du présent document.

Mission

La mission d'EssilorLuxottica est d'aider chacun à mieux voir, mieux être pour profiter pleinement de la vie. Les produits novateurs du Groupe corrigent, protègent et subliment la beauté du plus précieux de nos organes sensoriels : nos yeux. EssilorLuxottica rassemble une expertise inégalée dans la conception des verres et la fabrication de lunettes, un portefeuille de marques plébiscitées et un réseau de distribution international. Grâce à cette combinaison unique, EssilorLuxottica aidera des milliards de personnes dans le monde à apprendre, à travailler, à se révéler et à réaliser leur plein potentiel.

Le manque de sensibilisation et d'accès est à l'origine d'un problème global de santé visuelle, aux conséquences économiques et sociales graves. EssilorLuxottica existe pour plaider la cause d'une bonne vision pour tous et pour répondre aux besoins visuels croissants des populations. Pour cela, le Groupe s'adapte pour répondre à l'évolution des modes de vie de ses clients et invente de nouvelles solutions pour les 2,5 milliards de personnes souffrant d'une mauvaise vision non corrigée et les 6 milliards de personnes qui ne protègent pas leurs yeux des rayons nocifs.

Le Groupe sera un ardent porte-parole de la cause de la santé visuelle, s'engagera avec passion pour davantage de sensibilisation et continuera de développer des lunettes aux verres et aux styles toujours plus innovants, afin que, partout, chacun puisse profiter des bénéfices d'une bonne vision.

Améliorer la vision

80 % de ce que nous apprenons passe par nos yeux. Pourtant, une personne sur trois dans le monde n'a toujours pas accès à l'équipement visuel dont elle a besoin et des milliards d'autres risquent une détérioration de leur vision. Au-delà d'apporter une correction visuelle, EssilorLuxottica aura également pour objectif de protéger des rayons du soleil et des effets de la lumière bleu-violet nocive.

Grâce à l'association de ses technologies de pointe en optique et d'un portefeuille de marques parmi les plus appréciées au monde, EssilorLuxottica sera idéalement positionné pour susciter l'envie de porter des lunettes de soleil et de vue, en proposant aux consommateurs une expérience de mode qui leur changera la vie tout en répondant à leurs besoins visuels spécifiques.

Le Groupe continuera d'activer de nombreuses initiatives pour sensibiliser à l'importance d'une correction et d'une protection visuelle adaptées, en informant les décideurs et les consommateurs par le biais de campagnes spécifiques mais aussi en favorisant l'échange de connaissances entre experts de la vision.

EssilorLuxottica soutient le *Vision Impact Institute™* dont la mission est de faire de la bonne vision une priorité mondiale, ainsi que d'autres organismes à but non lucratif tels que *OneSight* et *Essilor Vision Foundation™* qui proposent des examens visuels gratuits et donnent des lunettes à ceux qui en ont le plus besoin.

Exprimer son style

En associant le meilleur de la technologie des verres correcteurs et un savoir-faire d'excellence pour la conception des montures de marque, EssilorLuxottica fait des équipements optiques de véritables accessoires parfaitement adaptés aux besoins et au style personnel de chacun. Les lunettes sont un des accessoires de mode les plus visibles et elles font partie de notre culture. Elles sont le reflet de la personnalité de ceux qui les portent. Lorsque des lunettes épousent parfaitement un visage, le sentiment tant recherché, d'authenticité, de créativité et de confiance surgit alors.

Conscients de leur impact, chaque paire de lunettes est considérée comme une pièce d'artisanat précieuse, depuis les premières esquisses jusqu'aux dernières pièces réalisées à la main. Chaque monture exprime la passion, la compétence et l'engagement des équipes d'EssilorLuxottica qui mettent tout en œuvre pour créer les meilleures lunettes.

Développement durable

EssilorLuxottica rassemble les engagements historiques d'Essilor et de Luxottica en matière de développement durable et crée de la valeur partagée pour toutes ses parties prenantes. En effet, son modèle d'affaire requiert et repose sur des ressources naturelles, humaines et financières.

Le Groupe est convaincu que les entreprises ont un rôle important à jouer pour résoudre les principaux défis auxquels le monde d'aujourd'hui est confronté.

Ayant pour mission d'aider chacun à mieux voir, mieux être pour profiter pleinement de la vie, EssilorLuxottica s'engage à contribuer aux Objectifs de développement durable des Nations unies qui constituent le nouveau cadre mondial dans lequel s'inscrit le développement de nos sociétés.

La mission d'EssilorLuxottica repose sur quatre piliers fondamentaux en matière de développement durable. Ils guident nos efforts pour créer de la valeur dans les communautés du monde entier où nous exerçons nos activités :

- les salariés : les employés du Groupe sont les premiers acteurs et contributeurs du développement durable d'EssilorLuxottica.

Le Groupe vise à développer une culture de l'apprentissage, de la diversité et de la sécurité auprès de ses salariés. Voir section 4.1.3.1 ;

- l'environnement : EssilorLuxottica s'efforce de réduire son impact environnemental et s'engage à optimiser l'utilisation des ressources naturelles tout au long de la chaîne de valeur, de la fabrication à la distribution. Voir section 4.1.3.2 ;
- la Société : à travers sa puissante Mission, EssilorLuxottica a pour ambition d'aider chacun dans le monde à bien voir et ainsi contribuer au développement socio-économique des individus et des sociétés. Par ailleurs, en relation directe avec de nombreuses parties prenantes dans le monde, EssilorLuxottica demande à ses fournisseurs et à ses clients de respecter un socle commun de principes de travail. Voir section 4.1.3.3 ;
- la gouvernance : le Groupe est profondément engagé à maintenir les pratiques commerciales les plus éthiques et à être un modèle pour l'industrie. Voir section 4.1.3.4.

EssilorLuxottica a fait le choix de donner un ancrage organisationnel et de gouvernance fort au pilotage des initiatives environnementales, sociales et sociétales.

4.1.2 Le management du développement durable

4.1.2.1 Le Comité RSE et l'équipe développement durable d'EssilorLuxottica

Le Comité de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) d'EssilorLuxottica est composé de quatre membres, dont deux administrateurs indépendants : Jeanette Wong (Présidente), Giovanni Giallombardo, Hubert Sagnières et Cristina Scocchia.

Le mandat principal du Comité RSE, dans le cadre des attributions du Conseil d'administration, consiste à veiller à ce que le Groupe mette en œuvre de manière efficiente le déploiement de sa Mission, pleinement intégrée à la stratégie. Ainsi, le Groupe promeut une bonne vision pour tous et répond aux besoins visuels croissants des populations, tout en s'adaptant à l'évolution des modes de vie. Pour cela, EssilorLuxottica développe de nouvelles solutions pour les 2,5 milliards de personnes souffrant d'une mauvaise vision non corrigée et les 6 milliards de personnes qui ne protègent pas leurs yeux des rayons nocifs.

Les prérogatives du Comité RSE vont au-delà de la philanthropie, le business inclusif et la conformité réglementaire, et concernent aussi la gestion par le Groupe de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux, ainsi que les relations avec l'ensemble des parties prenantes : actionnaires, fournisseurs, salariés, associations, agences de développement, autorités publiques et institutions, agences de notation, consommateurs et médias. Le programme RSE est ancré dans les principes et valeurs communs du Groupe qui forme le socle de la culture de l'entreprise et sont partagés à travers l'ensemble d'EssilorLuxottica. Par exemple, ils se reflètent dans la façon dont le Groupe fonctionne en tant que communauté d'entrepreneurs, dans l'importance donnée à l'actionnariat salarié ainsi qu'aux bénéfices de la correction et de la protection

visuelles, qui permettent à chacun d'étudier et de travailler au mieux de ses capacités, et d'interagir pleinement avec son environnement.

Le Comité est notamment responsable, sous l'autorité du Conseil, des problématiques liées aux domaines suivants :

- le développement durable, avec notamment le changement climatique, les politiques environnementales et les systèmes de management de l'environnement, les droits humains, l'impact social, la sécurité et le bien-être, la diversité et l'inclusion, le reporting développement durable et la publication des rapports associés ;
- l'éthique et la conformité réglementaire, notamment les valeurs fondamentales, les principes et la réglementation en lien avec le développement durable.

S'agissant de toutes les problématiques relatives à ses domaines d'intervention, le Comité RSE coordonne également ses travaux avec le Comité d'audit et des risques et le Comité stratégique.

Pour en savoir plus sur le Comité RSE d'EssilorLuxottica, se référer au chapitre 2 du présent document.

Sur le plan opérationnel, dans le cadre des premières étapes du programme développement durable d'EssilorLuxottica, un groupe de travail temporaire a été mis en place. Il est composé des équipes développement durable d'Essilor et de Luxottica, sous la supervision d'un comité de pilotage co-présidé par le *Chief Mission Officer* d'Essilor et le Directeur Relations Investisseurs et Communication de Luxottica.

Cette organisation opérationnelle a pour objectifs :

- d'assurer la conformité des informations extra-financières publiées et le respect de tous autres réglementations majeurs relatives au développement durable ;

- de veiller à ce que l'avancée des programmes de développement durable d'Essilor et de Luxottica soit cohérente avec la Mission et les valeurs d'EssilorLuxottica ;
- de faciliter le dialogue et l'engagement des différentes fonctions de l'entreprise pour soutenir les premières initiatives conjointes en lien avec le développement durable ;
- d'établir les bases d'une feuille de route pour les années à venir.

4.1.2.2 L'organisation et les normes communes du reporting extra-financier

Le reporting extra-financier est un outil qui permet au Groupe de connaître l'avancement et les progrès accomplis concernant ses priorités développement durable et les impacts associés. C'est aussi le moyen de donner aux parties prenantes une vision complète et cohérente des performances environnementales, sociales et sociétales du Groupe.

Société de droit français cotée en bourse, EssilorLuxottica se réfère à la directive européenne n° 2014/95 (transposée en droit français en août 2017, décret n° 2017-1265) pour la production de son information extra-financière.

(i) Organisation du reporting

EssilorLuxottica ayant été constituée le 1^{er} octobre 2018, l'ensemble des informations présentées dans ce chapitre se base sur la combinaison des données collectées et consolidées via les systèmes de reporting respectifs des deux sociétés (voir détails ci-dessous).

Malgré des définitions, des périmètres ou des méthodologies de reporting non homogènes, cette première consolidation permet d'avoir une vue d'ensemble de l'impact social et environnemental du Groupe et d'établir la première base de référence de la performance du Groupe en matière de développement durable.

Organisation du reporting sur le développement durable chez Essilor

Essilor a commencé à publier son information extra-financière en 2002, conformément à la loi NRE de mai 2001, puis à l'article 225 de la loi Grenelle 2 en 2012. Avec l'évolution de la réglementation, Essilor suit désormais la directive européenne n° 2014/95 transposée en droit français en août 2017. Une fois par an, Essilor collecte les données extra-financières à l'aide d'une application jumelle, appelée « Sustain », du système de reporting financier unifié du Groupe. « Sustain » dispose des procédures similaires de consolidation d'informations financières, ce qui permet d'aligner reporting extra-financier et reporting financier. Un protocole et un glossaire spécifiques décrivant les indicateurs extra-financiers et leurs définitions sont partagés et mis à disposition de tous les contributeurs au reporting développement durable. Le glossaire est disponible dans cinq langues : anglais, français, chinois, espagnol et portugais. Les indicateurs et le glossaire sont revus et actualisés

chaque année en fonction des modifications apportées aux normes en matière de reporting, des attentes des parties prenantes et des retours d'expérience de la campagne de reporting précédente. En 2018, un nouvel ensemble d'indicateurs a été ajouté : droits de l'homme, changement climatique et achats durables. Un réseau de contributeurs pluridisciplinaires (Ressources Humaines, Hygiène-Sécurité-Environnement, Achats, etc.) reporte les informations, qui sont contrôlées par les Directions Financières de chaque entité puis vérifiées et consolidées au niveau du Groupe par le département Développement Durable.

Organisation du reporting sur le développement durable chez Luxottica

Luxottica a commencé à communiquer ses performances et réalisations extra-financières en 2017 avec le lancement de la rubrique *Sustainability* sur son site internet www.luxottica.com. Cette rubrique partageait pour la première fois la philosophie de la société en matière d'activités durables avec ses clients, ses investisseurs, ses salariés et les autres parties prenantes. Cela a constitué la base de la première déclaration de performance extra-financière de la Société, préparées conformément au décret législatif italien 254/2016 (qui a mis en œuvre la directive européenne 2014/95/EU sur la publication d'informations non financières et sur la diversité au sein des organes d'administration, de direction et de surveillance).

Aux fins de cette déclaration 2018, Luxottica a collecté des données de manière ciblée dans le cadre d'un processus hautement collaboratif géré de manière centralisée par son équipe Relations Investisseurs et Développement Durable Groupe. Quinze départements différents, comme les Opérations, la Direction Financière ou encore les Ressources Humaines, ont contribué à la collecte d'information quantitative et qualitative, conformément au cadre des Standards GRI. Pour ce faire, Luxottica a utilisé une combinaison de plateformes informatiques internes, de tableaux de collecte de données et de courriers électroniques pour collecter les informations RSE à l'échelle du Groupe. Au niveau du Groupe, l'équipe Relations Investisseurs et Développement Durable a formalisé les processus de collecte, de traçabilité et de validation des données les plus critiques, a calculé les KPI et a ensuite défini les challenges à relever pour la prochaine campagne de reporting extra-financier. En 2018, Luxottica a encore amélioré l'organisation de son reporting extra-financier afin d'élargir le périmètre des indicateurs environnementaux et d'inclure ces indicateurs qui ne faisaient pas partie des informations extra-financières 2017.

(ii) Périmètre et normes du reporting

Le périmètre de référence du reporting extra-financier correspond à l'ensemble des entités et filiales entrant dans le périmètre de consolidation financière du Groupe.

Les taux de couverture varient en fonction de chaque indicateur et sont précisés dans les déclarations de performance extra-financière d'Essilor et de Luxottica.

(iii) Normes de présentation des rapports (reporting)

EssilorLuxottica suit les directives de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et prend en compte l'agenda mondial des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. S'agissant des indicateurs sur les émissions de gaz à effet de serre, le Groupe suit le protocole GHG.

Pour certains sujets RSE particuliers (par exemple les indicateurs de santé et de sécurité), les informations présentées sont celles que le Groupe analyse et suit dans le cours normal de ses activités en utilisant des indicateurs spécifiques à chacune des entités Essilor et Luxottica.

Le Groupe continuera de renforcer et rationaliser le protocole et le glossaire en fonction des différentes normes et standards de reporting.

(iv) Premier ensemble d'indicateurs communs

Essilor et Luxottica disposent tous deux de leur propre ensemble d'indicateurs leur permettant de gérer et de mesurer l'efficacité des initiatives développement durable.

Cette année, pour initier la consolidation des données extra-financières, un premier ensemble d'indicateurs communs a été défini afin d'avoir une vue d'ensemble des impacts du Groupe. Les indicateurs communs sont les suivants : effectifs et répartition, formation des salariés, santé et sécurité des salariés, consommation d'énergie et d'eau, émissions de GES et gestion des déchets.

EssilorLuxottica poursuivra ce travail de définition d'indicateurs pertinents et commencera à structurer une organisation de reporting et une infrastructure informatique à l'échelle mondiale au cours de l'année à venir.

Les informations présentées dans ce chapitre ont été revues par PwC, organisme tiers indépendant, conformément à la réglementation liée à la directive européenne n° 2014/95. Pour plus de détails, voir le Rapport de l'Organisme Tiers Indépendant à la section 4.1.5 du présent document.

4.1.2.3 Gestion des risques RSE

Le risque fait partie intégrante de la conduite des affaires et peut être défini comme tout événement incertain susceptible de menacer la réalisation de la stratégie et des objectifs commerciaux ou les actifs corporels et incorporels du Groupe.

EssilorLuxottica est confrontée à un paysage changeant en termes de risques environnementaux, sociaux et de gouvernance, également appelés risques liés à la RSE ou au développement durable, qui peuvent nuire à sa rentabilité, sa croissance et sa réputation. Les deux sociétés ont une aversion pour le risque à l'égard des événements susceptibles d'avoir une incidence négative sur la sécurité ou le bien-être des salariés, des consommateurs et des autres parties prenantes.

La gestion des risques RSE s'inscrit dans le cadre des systèmes actuels de management des risques d'Essilor et de Luxottica, dont la notation est indépendante de l'évaluation des risques du Groupe. Dans le cadre de leur engagement à atténuer les

risques environnementaux et sociaux, les deux sociétés ont mené une évaluation des risques RSE en 2018. Les résultats des deux évaluations sont disponibles dans la section « Risque RSE » des informations extra-financières respectives.

Malgré les différences en termes de méthodologies d'évaluation, de définitions des risques et méthodes de notation qui ont été utilisées, une analyse préliminaire des résultats respectifs fait apparaître cinq catégories communes de risques RSE potentiels pour EssilorLuxottica :

- **Droits humains** : le risque de non-conformité du Groupe avec la réglementation locale et internationale relative aux droits humains (par exemple le *Modern Slavery Act*, la RGPD, le Devoir de Vigilance, etc. (voir section 4.1.3.3 – Droits humains) ;
- **Éthique des affaires** : le risque que le Groupe soit exposé à des poursuites judiciaires ou à des atteintes à sa réputation en raison de corruption, de fraude, de politiques commerciales inadéquates, de violation des Codes d'éthique d'Essilor et de Luxottica et des cadres réglementaires ou de tout autre comportement non éthique (voir section 4.1.3.4 – Éthique des affaires) ;
- **Interruption des activités** : le risque que les activités soient interrompues (événements dus au changement climatique, catastrophes naturelles, manque de ressources naturelles essentielles, problématiques sociales, dangers d'origine humaine...) et que le Groupe ne soit pas en mesure de servir le marché de manière appropriée (voir section 4.1.3.2 – Management de l'énergie, Changement Climatique, Gestion de l'eau) ;
- **Achats durables** : le risque que les fournisseurs ne respectent pas les lois, les normes internationales, le Code d'éthique d'Essilor ou de Luxottica, les attentes d'EssilorLuxottica en matière de conditions de travail, de santé et de sécurité, d'environnement et d'éthique, ainsi que le risque de ne pas répondre aux cahiers des charges des licences en matière de développement durable. (voir section 4.1.3.3 – Achat durable) ;
- **Gestion des talents** : le risque que le Groupe ne soit pas capable d'attirer, de retenir ou de développer suffisamment les talents pour accompagner sa croissance (voir section 4.1.3.1 – Égalité des chances et développement humain).

Afin d'atténuer ces risques, le Groupe s'appuie sur les organisations du management des risques d'Essilor et de Luxottica et veille à la mise en place de politiques, procédures et contrôles RSE spécifiques.

Les informations relatives aux risques mentionnés ci-dessus sont marquées d'un astérisque (*) dans la section 4.1.3 et sont détaillées dans les déclarations de performance extra-financières d'Essilor et de Luxottica.

Comme exigé par la réglementation, les thématiques de la lutte contre le gaspillage et la précarité alimentaire ainsi que la promotion d'une alimentation responsable, équitable et durable ont été intégrées à la démarche d'évaluation des risques RSE. Elles n'ont pas été retenues parmi les risques RSE d'EssilorLuxottica.

4.1.3 Les piliers fondamentaux du développement durable au service de la mission d'EssilorLuxottica

Le mode de conduite des affaires d'EssilorLuxottica est profondément lié à sa vision du développement durable et aux quatre piliers qui lui sont associés, avec le souci absolu du développement des personnes et de la protection de l'environnement et des communautés dans lesquelles le Groupe opère.

4.1.3.1 Les salariés

EssilorLuxottica vise à développer une culture de l'apprentissage, de la diversité et de la sécurité auprès de ses salariés. Les avancées tangibles d'Essilor et de Luxottica sur le lieu de travail, qu'il s'agisse de programmes de leadership féminin, de formation et de développement des talents ou de prévention des accidents du travail, sont des exemples d'actions menées par les deux entreprises pour engager, développer et protéger leurs salariés.

Au 31 décembre 2018, EssilorLuxottica compte 152 740 salariés, dont environ 60 % de femmes.

	EssilorLuxottica	Essilor	Luxottica
EFFECTIF TOTAL	152 740	70 382	82 358
Femmes	89 037	37 163	51 874
Hommes	63 703	33 219	30 484

Note : les chiffres présentés pour EssilorLuxottica sont calculés sur la base des effectifs d'Essilor et de Luxottica au 31 décembre 2018.

Pour en savoir plus sur la méthodologie et le périmètre du reporting, se référer aux déclarations de performance extra-financières de chaque société.

Le Groupe affiche par ailleurs un taux d'emploi des jeunes extrêmement fort, avec plus de 40 % des employés qui ont moins de 35 ans chez Essilor et Luxottica.

Égalité des chances et développement humain *

Essilor et Luxottica sont reconnues pour garantir l'égalité des chances en matière d'accès à l'emploi, de croissance et de développement professionnel pour tous au sein de leurs organisations dans le monde entier et, par conséquent, ne tolèrent aucune forme de discrimination.

La formation et le développement des compétences et des talents jouent un rôle stratégique tant chez Essilor que chez Luxottica. Pour s'assurer que le Groupe soit capable d'attirer, de retenir et de développer les talents afin d'accompagner sa croissance, les deux sociétés disposent de politiques de formation et de programmes de développement des talents solides. Par exemple, en 2018, Luxottica University a lancé sa nouvelle plateforme d'apprentissage en ligne, qui propose des formations disponibles dans le monde entier. Fin 2018, l'Université Essilor est accessible à près de 45 000 salariés et différents programmes de formation et de développement des talents se sont poursuivis et ont été enrichis au cours de l'année.

Santé et sécurité

La sécurité des salariés est un principe commun à Essilor et à Luxottica et fait l'objet d'un suivi important dans toute l'entreprise. 13 sites de fabrication Essilor et 11 sites Luxottica sont certifiés OHSAS18001. En parallèle, les deux entreprises se sont engagées dans une initiative « zéro accident du travail » soutenue par une politique de santé et de sécurité rigoureuse.

De plus amples informations relatives à la politique, les plans d'action et les KPI liés au management des personnes (formation et gestion des talents, santé et sécurité, diversité et non-discrimination, etc.) sont détaillées dans les déclarations de performance extra-financières d'Essilor et Luxottica.

4.1.3.2 Environnement

Afin de réduire les risques d'interruption des activités liés à la pénurie de ressources clés ou à des problèmes environnementaux tels que la perte de licence d'exploitation ou les événements dus au changement climatique, EssilorLuxottica s'engage à optimiser l'utilisation des ressources naturelles et à réduire son empreinte environnementale tout au long de la chaîne de valeur, de la fabrication à la distribution. Parmi les différents thèmes liés à l'environnement, la réduction de la consommation d'énergie et d'eau, la lutte contre le changement climatique et la réduction des déchets sont au premier plan de l'engagement et des actions du Groupe. EssilorLuxottica suit de près son empreinte environnementale sur différents sujets afin d'évaluer l'efficacité des différentes initiatives et de hiérarchiser les actions futures.

Essilor et Luxottica ont mis en place des systèmes de management de l'environnement conformes ISO 14001. Par conséquent, 13 sites de fabrication Essilor et 12 sites Luxottica sont certifiés ISO 14001.

Les politiques HSE respectives d'Essilor et de Luxottica sont également partagées et mises en œuvre dans les deux sociétés afin de garantir l'application des normes et pratiques HSE.

* Parmi les cinq risques RSE potentiels communs pour EssilorLuxottica. Plus de détails dans les déclarations de performance extra-financières respectives d'Essilor et de Luxottica.

Management de l'énergie *

Luxottica a été la première entreprise italienne à obtenir la certification ISO 50001 pour ses sites de production italiens et le siège de Milan. En 2015, Essilor a lancé le programme « *Reboost Energy* », qui vise à définir et déployer des standards de performance et des projets terrain pour améliorer l'efficacité énergétique. Le tableau suivant présente la consommation énergétique du Groupe :

	EssilorLuxottica	Essilor	Luxottica
Consommation totale d'énergie (GWh)	1 559,5	915,8	643,7

Note : le chiffre présenté pour EssilorLuxottica est basé sur la combinaison des données de consommation d'énergie d'Essilor et de Luxottica collectées dans le cadre de leurs campagnes de reporting respectives. Pour en savoir plus sur la méthodologie et le périmètre du reporting, se référer à la déclaration de performance extra-financière de chaque société.

Changement climatique *

Essilor et Luxottica contribuent à la lutte contre le changement climatique. Élément fondateur de la démarche, les deux sociétés ont élargi le périmètre de reporting de leurs émissions de gaz à effet de serre (GES) au fil des ans, lesquelles sont déclarées sur la base de la classification internationale proposée par la norme du Protocole GHG.

Le total des émissions de GES (Périmètre 1 et Périmètre 2) générées par les activités du Groupe atteint 736 358 tonnes éqCO₂ en 2018.

	EssilorLuxottica	Essilor	Luxottica
TOTAL DES ÉMISSIONS DE GES (t_{éq}CO₂)	736 358	457 034	279 324
Périmètre 1	43 850	19 116	24 734
Périmètre 2	692 508	437 918	254 590

Note : Les chiffres présentés pour EssilorLuxottica sont basés sur la combinaison des données d'émissions de GES d'Essilor et de Luxottica, calculées selon la méthodologie de chaque société. Pour en savoir plus sur la méthodologie et le périmètre du reporting, se référer à la déclaration de performance extra-financière de chaque société.

Gestion de l'eau *

L'eau est une ressource naturelle essentielle pour le Groupe, notamment dans le processus de production des verres. Essilor a travaillé activement à la réduction de la consommation d'eau au cours des 10 dernières années et a obtenu des résultats significatifs. Les engagements et les actions ont encore été poussés plus loin avec le lancement du programme « *Reboost Water* » en 2015, dans le cadre duquel chaque région doit définir sa propre feuille de route Eau sur la base d'une

cartographie des principaux flux d'eau dans les laboratoires et usines de production de masse.

Au fil des années, Luxottica a également investi dans la gestion et l'optimisation de l'utilisation des ressources en eau dans ses usines de production. En particulier, le développement progressif des principales usines de galvanisation des sites de production italiens et chinois a permis une réduction significative de la consommation et du débit des eaux usées.

Le tableau suivant présente l'empreinte Eau du Groupe en 2018 :

	EssilorLuxottica	Essilor	Luxottica
Consommation totale d'eau (m ³)	8 163 795	5 068 309	3 095 486

Note : Le chiffre présenté pour EssilorLuxottica est basé sur la combinaison des données de consommation d'eau d'Essilor et de Luxottica collectées dans le cadre de leurs campagnes de reporting respectives. Pour en savoir plus sur la méthodologie et le périmètre du reporting, se référer à la déclaration de performance extra-financière de chaque société.

* Parmi les cinq risques RSE potentiels communs pour EssilorLuxottica. Plus de détails dans les déclarations de performance extra-financières respectives d'Essilor et de Luxottica.

Gestion des déchets

Réduire et gérer précisément les déchets et contribuer à une économie circulaire constitue également un pilier important de l'engagement du Groupe dans la réduction de son empreinte environnementale.

	EssilorLuxottica	Essilor	Luxottica
TOTAL DES DÉCHETS PRODUITS (tonnes)	92 016	41 956	50 060
<i>Par type</i>			
Total déchets dits « non dangereux »	62 570	33 323	29 247
Total déchets dits « dangereux »	29 446	8 633	20 813
<i>Par méthode de traitement</i>			
Total déchets recyclés ou valorisés	34 931	24 954	9 977
Total déchets non recyclés/valorisés ou % des déchets recyclés/valorisés	57 085	17 002	40 083

Note : les chiffres pour EssilorLuxottica sont basés sur la combinaison des données d'Essilor et de Luxottica relatives aux déchets collectées dans le cadre de leurs campagnes de reporting respectives. Pour en savoir plus sur la méthodologie et le périmètre du reporting, se référer à la déclaration de performance extra-financière de chaque société.

Pour en savoir plus sur la manière dont les deux sociétés remédient à leurs impacts sur l'environnement (politique dédiée, actions et KPI), consultez *leurs déclarations de performance extra-financière* respectives.

4.1.3.3 Société

En relation directe avec les consommateurs du monde entier, EssilorLuxottica a la responsabilité de montrer l'exemple. Parce que chaque être humain mérite de voir correctement, le Groupe s'engage à répondre à l'évolution des besoins en matière de correction et de protection de la vision en proposant des solutions innovantes telles que des modèles d'affaire inclusifs, des campagnes de sensibilisation et des activités philanthropiques, comme par exemple réaliser des examens de la vue et fournir des lunettes aux personnes qui en ont le plus besoin.

Le Groupe associe ses parties prenantes à cette mission sociétale en s'assurant qu'elles respectent un ensemble commun de principes de travail.

Achats durables*

Pour EssilorLuxottica, l'efficacité de sa chaîne d'approvisionnement est fondamentale pour garantir la qualité de ses produits et services et contribue au maintien et au renforcement de la réputation du Groupe.

Le Groupe s'appuie sur les standards qu'Essilor et Luxottica ont défini et demande aux fournisseurs de respecter les normes en matière d'éthique, de travail, de santé, de sécurité et d'environnement. Dans chaque société, le respect par les sous-traitants de ces principes éthiques et de ces responsabilités environnementales et sociales est contrôlé par un tiers qualifié. Des actions de formation à différents niveaux sont mises en place pour s'assurer de l'alignement des fournisseurs sur les standards en vigueur. Quelques exemples en 2018 :

- Luxottica a lancé une formation présentielle sur l'approvisionnement responsable. Les 50 fournisseurs stratégiques en Chine ont participé à cet atelier, qui a couvert les sujets qui sont habituellement vérifiés lors des audits sur site : travail et éthique, santé et sécurité, environnement ;

- dans le cadre du programme *Supplier Sustainability* d'Essilor, des sessions de formation sur les achats durables ont été mises en place dans toutes les régions pour l'ensemble des équipes Achats et pour les équipes commerciales de principaux fournisseurs.

Droits Humains*

EssilorLuxottica s'engage à respecter et à promouvoir les droits humains tout au long de sa chaîne de valeur. Le Groupe respecte la Convention de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et les principes du Pacte mondial des Nations unies sur les Droits Humains.

Essilor et Luxottica interdisent le travail forcé et le travail des enfants, dans tous les pays où les deux sociétés exercent leurs activités. Outre le respect des lois et règlements en vigueur dans ces pays, elles promeuvent la protection des droits des travailleurs, ainsi que des droits syndicaux et de liberté d'association. Les fournisseurs s'engagent également à soutenir l'engagement du Groupe en faveur du respect des droits humains.

4.1.3.4 Gouvernance

En tant que citoyen du monde, EssilorLuxottica est profondément engagée à maintenir les pratiques commerciales les plus éthiques et à être un modèle pour l'industrie. Les salariés sont appelés à agir avec intégrité et professionnalisme à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise, dans le respect non seulement des lois et règlements des régions dans lesquelles le Groupe exerce ses activités, mais également des hauts standards de conduite qu'Essilor et Luxottica ont développées au cours des années.

Éthique des affaires*

Les Codes d'éthique d'Essilor et de Luxottica définissent des points de référence communs et des lignes directrices pour orienter les décisions et les actions de l'ensemble des salariés du Groupe EssilorLuxottica.

* Parmi les cinq risques RSE potentiels communs pour EssilorLuxottica. Plus de détails dans les déclarations de performance extra-financières respectives d'Essilor et de Luxottica.

Essilor et Luxottica ont toutes deux mis en place des processus d'alerte mondiaux afin de signaler rapidement les violations réelles ou présumées de leurs programmes de lutte contre la corruption ou tout autre comportement illégal. Faire le bon choix, au nom de l'entreprise, de la communauté et du consommateur, constitue un élément intrinsèque d'EssilorLuxottica.

Salariés actionnaires

L'engagement d'EssilorLuxottica en matière d'actionariat salarié, qui aligne directement les intérêts des salariés sur ceux de l'entreprise, va renforcer l'engagement des salariés, favoriser des comportements responsables et éthiques et contribuer à une structure de gouvernance solide et équilibrée.

4.1.4 Les prochaines étapes du programme de développement durable d'EssilorLuxottica

Comme le groupe EssilorLuxottica a été créé le 1^{er} octobre 2018, cette première déclaration extra-financière représente la base de référence et la pierre angulaire du programme de développement durable du Groupe. L'année 2019 sera une année de transition au cours de laquelle les feuilles de route développement durable d'Essilor et de Luxottica coexisteront et progresseront côte à côte pour atteindre leurs engagements existants tout en progressant vers la construction d'un programme développement durable spécifique EssilorLuxottica, contributeur essentiel de la Mission du Groupe.

Dans le cadre du plan d'intégration d'EssilorLuxottica, avec pour but de continuer à renforcer la conformité réglementaire (décret n° 2017-1265 sur la déclaration de performance extra-financière, devoir de vigilance pour les droits humains, Sapin II pour la lutte contre la corruption, transition énergétique en lien avec le changement climatique...) et afin de garantir la

cohérence avec les codes d'éthique d'Essilor et de Luxottica, les équipes développement durable d'Essilor et de Luxottica continueront à travailler ensemble sur les priorités suivantes :

- identifier et évaluer les risques RSE du Groupe, en coordination avec les départements impliqués dans l'évaluation des risques du Groupe ;
- mettre en place au niveau Groupe des politiques et processus de prévention des risques RSE prioritaires ;
- appréhender les indicateurs les plus significatifs pour chaque risque RSE et sujet connexe ;
- définir les outils et systèmes nécessaires pour collecter et valider les données.

Le résultat sera une communication progressive des réalisations et des objectifs en matière de développement durable dans les prochaines années.

4.1.5 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion du groupe

Exercice clos le 31 décembre 2018

À l'Assemblée Générale de la société EssilorLuxottica

En notre qualité de commissaire aux comptes de la société EssilorLuxottica SA (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1060 rév.2 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2018 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description

des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité du commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble

des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;

- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et dont la liste est donnée en annexe :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices, à savoir Shanghai (Songjiang), Shanghai (2 sites), Jiading, Danyang (3 sites), Xiamen et Dongguan en Chine ; Atlanta aux États-Unis ; Agordo et Sedico en Italie ; Senai en Malaisie ; Karawang en Indonésie ; Sézanne, Paris et Créteil en France ; Varsovie en Pologne ; Madrid en Espagne ; Shamir en Israël, et couvrent entre 18 % et 100 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste est donnée en annexe ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 11 personnes et se sont déroulés entre octobre 2018 et mars 2019 sur une durée totale d'intervention d'environ 10 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une trentaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions générale, administration et finances, gestion des risques, conformité, ressources humaines, santé et sécurité, environnement et achats.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- EssilorLuxottica SA est née du regroupement d'Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) SA et de Luxottica Group S.p.A. Le regroupement n'ayant été effectif qu'au 1^{er} octobre 2018, les politiques, les diligences raisonnables, les résultats et les indicateurs clés de performance relatifs aux principaux risques ne sont pas présentés de manière consolidée mais ventilés par entité juridique (Essilor International SAS d'une part, Luxottica d'autre part).
- Aucun indicateur clé de performance n'a été présenté sur le risque en lien avec l'Éthique des affaires.

Neuilly-sur-Seine, le 29 mars 2019

L'un des Commissaires aux comptes

PRICEWATERHOUSECOOPERS AUDIT

Cédric Le Gal

Associé

Sylvain Lambert

Associé du Département Développement Durable

Annexe : Liste des informations que nous avons considérées comme les plus importantes

Indicateurs clefs de performance et autres résultats quantitatifs

- Part des fournisseurs stratégiques font l'objet d'un audit RSE externe ;
- Part des fournisseurs privilégiés étant signataires de la Charte des Fournisseurs d'Essilor ;
- Nombre de fournisseurs audités sur les sujets RSE ;
- Taux de fréquence et taux de gravité des accidents de travail ;
- La réduction de l'usage de l'eau et consommation associée ;
- La réduction de l'usage de l'énergie et consommation associée ;
- Émissions de gaz à effet de serre (scope 1, scope 2, scope 3) ;
- Quantité de déchets ;
- Effectif total et différentes ventilations ;
- Nombre d'heures de formation.

Informations qualitatives (actions et résultats)

- Le développement de modèles d'affaires inclusifs ;
- La sensibilisation aux enjeux d'une bonne vue ;
- Une innovation responsable pour les besoins présents et futurs des clients ;
- La formation, le développement des compétences et des talents ;
- L'intégration des collaborateurs et de toutes les formes de diversité ;
- L'actionnariat salarié & la consultation par le dialogue social ;
- La garantie de la santé-sécurité et un environnement de travail de qualité
- Plan de vigilance du Groupe en matière de droits humains ;
- Les achats durables dans les relations fournisseurs ;
- La réduction de l'usage de l'eau ;
- L'efficacité énergétique dans la production et la distribution ;
- Adaptation aux conséquences du changement climatique ;
- Optimisation de la consommation de matières premières et de déchets dans une logique d'économie circulaire ;
- Identification des risques RSE ;
- Principales initiatives en matière RH ;
- Principales initiatives en matière Santé et Sécurité ;
- Principales initiatives en matière d'Environnement ;
- Principales initiatives en matière d'approvisionnement durable.

4.2 Déclaration de performance extra-financière 2018 d'Essilor International (SAS), filiale du Groupe EssilorLuxottica

Depuis le 1^{er} octobre 2018, Essilor International (SAS) fait partie du Groupe EssilorLuxottica.

Le présent document constitue la Déclaration de Performance Extra Financière de l'année 2018 d'Essilor International SAS dans laquelle sont présentés le programme développement durable et l'ensemble des informations sociales, environnementales et sociétales associées.

Il est une sous-partie de la Déclaration de Performance Extra Financière d'EssilorLuxottica qui se trouve dans le chapitre 4 du Document de référence 2018 d'EssilorLuxottica.

D'un point de vue lexical, les noms « Essilor » et « le Groupe » font référence à Essilor International SAS. RSE est l'acronyme de Responsabilité Sociale des Entreprises.

4.2.1 L'approche d'Essilor en matière de développement durable

4.2.1.1 La chaîne de valeur et les parties prenantes d'Essilor

L'approche développement durable d'Essilor se base sur la prise en compte des impacts environnementaux, sociaux et sociétaux, de ses activités, vis-à-vis des différentes parties prenantes sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Chaîne de valeur

Tout au long de sa chaîne de valeur, de la conception du produit à sa commercialisation, les activités d'Essilor génèrent des impacts vis-à-vis de l'environnement et de la société civile. La nature de ces impacts et leur intensité diffèrent selon les cinq principales activités du Groupe :

- *les usines de production* : au nombre de 32, elles sont réparties dans 17 pays. Chaque année plus de 500 millions de verres y sont produits via un procédé de moulage par injection de résines. Les usines de production représentent l'essentiel des impacts environnementaux directs du fait des produits chimiques et des matières premières utilisés, de la consommation d'énergie et des émissions induites et de la production de déchets. Étant donné la forte concentration des impacts, Essilor met l'accent sur la gestion de l'eau et de l'énergie ainsi que le traitement des déchets mais également sur les actions de santé-sécurité au travail ;
- *les centres de distribution* : Essilor possède 14 centres de distribution dans 12 pays. À proximité des unités de production, ces centres ont pour fonction d'animer les flux logistiques entre les fournisseurs et les clients. Ainsi, l'essentiel des impacts de ces centres se situe au niveau des émissions de gaz à effet de serre dues aux transports (fret aérien, routier, etc.). Par ailleurs, la forte concentration de salariés et la nature de leurs activités exigent également une grande vigilance en matière de santé-sécurité au travail ;
- *les laboratoires de prescription* : le Groupe possède 481 laboratoires, centres de taillage-montage et de distribution locale, qui constituent d'importants vecteurs d'emplois localement. Dernier maillon de la chaîne de valeur avec les activités d'usinage et de traitement de surface des verres finis avant leur commercialisation auprès des clients professionnels, celui-ci est essentiel afin de garantir la qualité et la conformité des produits. Bien que fragmentée et limitée,

l'empreinte environnementale des laboratoires de prescription est issue essentiellement de l'utilisation de produits chimiques, de la consommation d'énergie et d'eau ;

- *les détaillants et les chaînes d'optique* : le Groupe est un fournisseur des détaillants et des chaînes d'optique dans plus de 100 pays et développe des solutions de ventes en ligne de produits (lentilles de contact, lunettes de prescription, lunettes de soleil) réalisées à travers plusieurs sites internet locaux afin de servir un canal de distribution qui se développe rapidement dans le monde. La sécurité informatique, la protection des données ainsi que la promotion des produits sont donc identifiés comme enjeux importants pour le Groupe ;
- *les directions opérationnelles, R&D et administratives* : une faible partie des salariés du Groupe travaille dans des sièges sociaux, centres de R&D, directions opérationnelles et administratives. Si la dimension sociale y est très importante, l'impact sur l'environnement est faible (énergie des bâtiments, papier, émission de gaz à effet de serre issus des déplacements domicile travail, déchets électriques et électroniques...).

(Nota bene : le modèle économique et la stratégie d'EssilorLuxottica sont présentés dans le chapitre 1 du Document de référence 2018 d'EssilorLuxottica).

Écosystème

Essilor interagit au quotidien, et dans l'ensemble du monde, avec une multitude de parties prenantes. Dialoguer avec ces dernières est donc naturellement au cœur de la démarche de développement durable du Groupe. Essilor s'efforce d'appréhender chacun des constituants de sa chaîne de valeur et de s'adapter à l'évolution permanente de son écosystème. Parce que l'importance et le traitement des enjeux sociaux et environnementaux diffèrent d'un pays à l'autre, les relations avec les parties prenantes sont de façon générale assurées localement sous la responsabilité de la Direction des entités légales. Essilor a mis en place un « guide du partenariat » à l'attention de ses partenaires d'affaires, qui formalise le rôle et les responsabilités d'Essilor et du partenaire, facilitant des relations de travail claires et efficaces. De plus, tout collaborateur applique les Principes et Valeurs d'Essilor dans ses interactions avec les parties prenantes.

Selon les cas, les interactions « Parties prenantes – Essilor » ont des finalités variées :

- écouter, en mettant en place un processus de concertation afin d'anticiper les évolutions des métiers, du marché, de la réglementation mais aussi de gérer les risques et d'identifier les vecteurs d'opportunité ;
- dialoguer afin d'impliquer ses parties prenantes dans les décisions stratégiques : enquêtes de satisfaction client, enquête d'opinion des salariés, organisation de forums, de formations... ;
- informer, en fournissant des données fiables et factuelles via les différents types d'outils de communication mise à disposition des parties prenantes concernées (brochures, site internet, bilans annuels, réponses à des questionnaires, sollicitations diverses, etc.) ;

- contribuer au développement en menant des projets de partenariat notamment dans les domaines de la santé et de l'environnement : soutien d'associations de patients, programmes d'aide humanitaire, partenariats avec les universités.

Ainsi, les relations avec les parties prenantes sont clefs pour le Groupe car elles sont porteuses et génératrices d'impacts positifs. Leurs attentes et leurs points de vue alimentent la stratégie et le fonctionnement du Groupe en faisant émerger de nouvelles thématiques. Conscient de cet enjeu, Essilor s'efforce de toujours progresser afin de conserver une relation de confiance avec ses parties prenantes. Le Groupe répertorie et traite les principales préoccupations de ses parties prenantes. Les points clés sont présentés dans le tableau ci-dessous.

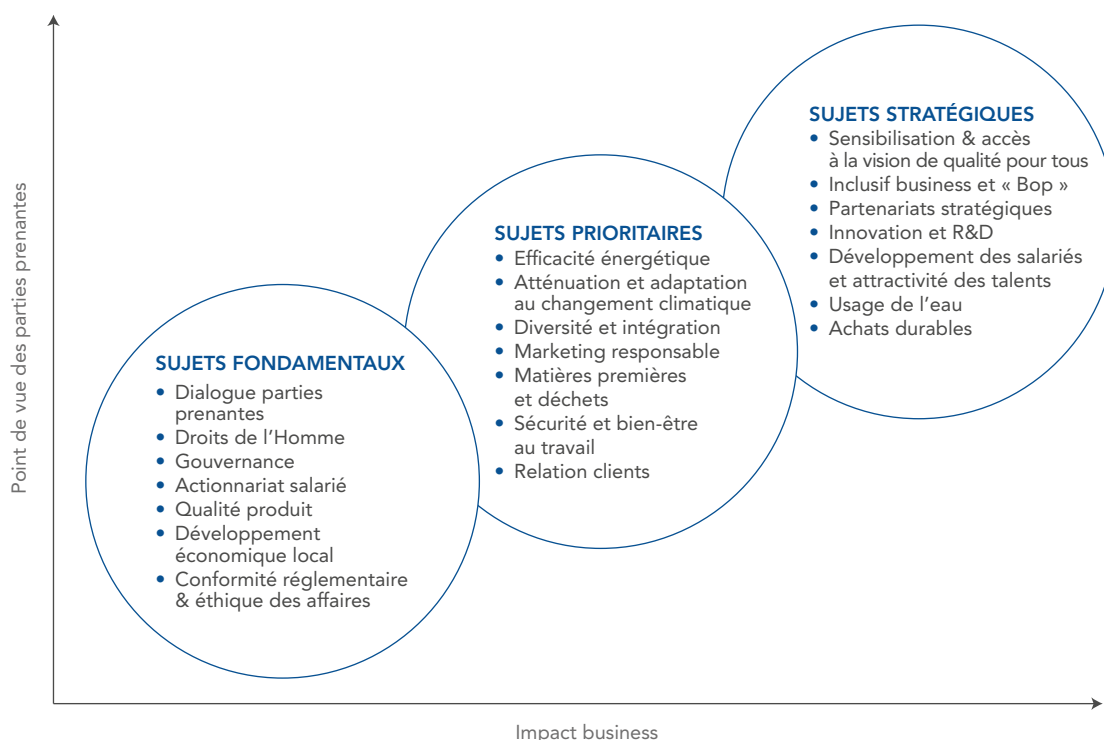
Principales parties prenantes	Principaux thèmes
Employés & organisations représentatives	Qualité des conditions de travail Recrutement/Attirer et retenir les talents Développer les compétences Égalité des chances, diversité, intégration
Partenaires d'affaires	Engagement social et environnemental partagé Collaboration pour l'innovation et le développement Intégrité dans les relations d'affaires
Clients & Prescripteurs	Offre de produits de qualité et innovants Marketing responsable/Transparence et validation des avantages des verres Essilor Intégrité dans les relations d'affaires Protection des données Achat responsable
Consommateurs	Qualité et efficacité des produits Marketing responsable Offre répondant aux nouveaux besoins de santé visuelle liés aux grandes tendances sociétales (digitalisation, urbanisation, etc.) Protection des données
Actionnaires, investisseurs, agences de notation	Gouvernance Transparence et évaluation sur l'activité extra-financière Gestion des risques RSE
Fournisseurs	Intégrité des affaires et respect de la réglementation Co-construction/Co-innovation Approvisionnement durable & Audit RSE des fournisseurs
ONG et organisations de consommateurs	Dialogue & Partenariat Communication – Transparence (initiatives sociales, empreinte environnementale, performance produit...) Mécénat & philanthropie
Établissements d'enseignement	Coopération pour la recherche et l'innovation Attirer et développer les talents
Autorités publiques & gouvernements	Impact social et économique Contribution à la santé visuelle et à l'économie inclusive Loyauté des affaires Dialogue & Éducation
Communautés locales	Qualité de vie : procurer une vision de qualité pour tous Impact social & économique (emplois, soutien de l'économie locale, Inclusive business) Sensibilisation

4.2.1.2 Les priorités développement durable d'Essilor

L'analyse de matérialité

Le Groupe définit et fait évoluer son approche développement durable selon une analyse de matérialité afin de constamment apprécier et prioriser les attentes des parties prenantes ; identifier les nouveaux risques et opportunités liés à des enjeux sociaux et environnementaux ; focaliser le reporting et les publications extra-financières sur les enjeux prépondérants ; et consolider la conformité du reporting du Groupe avec les standards internationaux.

Ces dernières années, l'évolution de la réglementation et l'écoute des parties prenantes (Clients grands comptes, investisseurs, nouveaux objectifs de développement de l'ONU, etc.) ont confirmé la priorité et la dimension stratégique des actions servant directement la Mission du Groupe, renforcé le sujet des achats responsables et de l'économie circulaire au sens large (voir section 4.2.5.5), enfin mis en exergue deux thématiques majeures : le changement climatique (voir section 4.2.5.4), et les droits humains (voir 4.2.6.2). Sur la base de ces éléments, le Groupe a mis à jour la matrice de matérialité présentée ci-dessous.



Note : Stratégiques : sujets déterminants pour l'évolution du modèle d'affaires d'Essilor.

Prioritaires : thématiques clés pour la création de valeur d'Essilor à court, moyen et long terme.

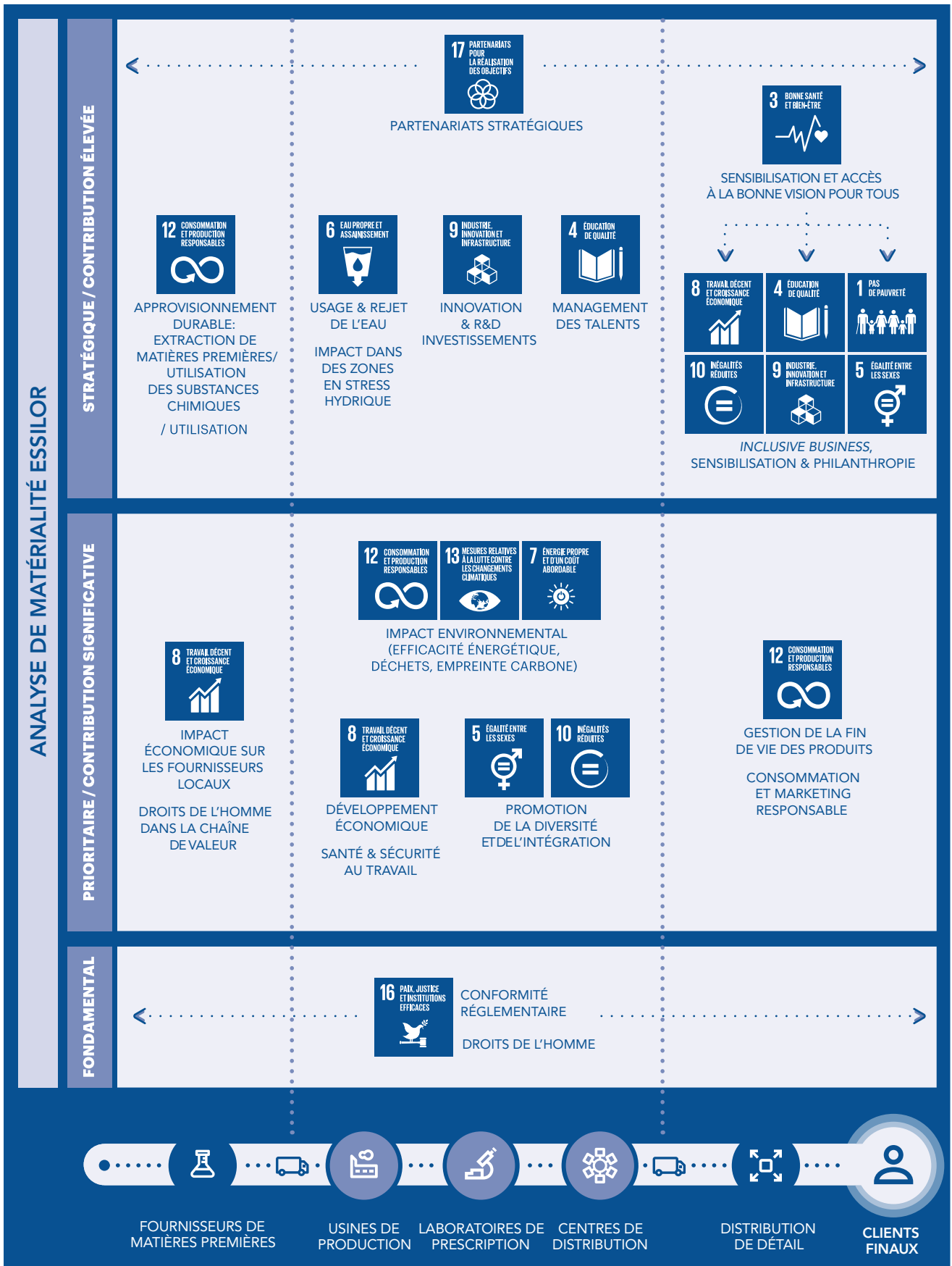
Fondamentaux : piliers de la culture d'affaires d'Essilor.

La prise en compte des Objectifs de développement de l'ONU

Fin 2015, 193 pays ont adopté à l'ONU le programme de développement durable à l'horizon 2030. Cet agenda comprend 17 objectifs détaillés en 169 cibles. Entrés en vigueur en 2016, les objectifs de développement durable (ODD) sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et garantir la prospérité pour tous. L'implication de la société civile, du secteur privé et des citoyens est indispensable à la réussite des objectifs de développement durable.

De par sa Mission, Essilor s'inscrit totalement dans cette démarche. Le Groupe a donc évalué sa contribution en cartographiant 13 ODD selon deux axes : les thématiques de son programme de développement durable (voir Matrice de matérialité) et sa chaîne de valeur.

En 2017, Essilor a publié un rapport spécifique étayant les plans d'actions et ses engagements pour chacun des 13 ODDs retenus. Ce document a été mis à jour en 2018. Voir section « Engagement » et « Mission » sur www.essilor.com.



4.2.1.3 La stratégie développement durable portée par la Mission du Groupe

Sur la base de l'étude de matérialité, complétée par l'analyse de la contribution aux ODD, Essilor a renforcé son approche développement durable pour servir la Mission du Groupe selon trois grands piliers, en précisant son action sur les principales thématiques clés (voir détails sur www.essilor.com/engagement) :

La Mission du Groupe : Améliorer la vision pour améliorer la vie

Le Groupe veut répondre aux défis mondiaux de la santé visuelle en s'engageant sur la prévention, la protection et la correction visuelle des 7,4 milliards d'individus peuplant la planète. Pour cela, dans une logique de « création de porteurs », Essilor a déterminé quatre leviers d'action : la sensibilisation, l'innovation produits & services, l'*Inclusive business* et la philanthropie. Voir section 4.2.3.

1. Favoriser l'engagement des salariés et la qualité de vie au travail

Les collaborateurs du Groupe sont les premiers acteurs et contributeurs du développement durable d'Essilor. La politique sociale du Groupe s'articule autour de quatre programmes : garantir leur santé-sécurité et des conditions de travail de qualité ; former, développer les compétences et les talents ; intégrer les collaborateurs et toutes les formes de diversité ; et enfin promouvoir l'actionnariat salarié ainsi que leur participation à la gouvernance et consulter les salariés au travers des pratiques de dialogue social. Voir la section 4.2.4.

2. Optimiser l'empreinte environnementale

Malgré une empreinte environnementale fragmentée et limitée comparée à des activités industrielles de transformation, Essilor s'efforce de réduire ses impacts. Reposant sur des processus de management de l'environnement en constant progrès, les actions se concentrent sur la réduction de l'usage de l'eau, l'amélioration de l'efficacité énergétique, la réduction de l'empreinte carbone ainsi que l'adaptation au changement climatique et enfin, la réduction et la valorisation des déchets. Voir section 4.2.5.

3. S'engager avec les parties prenantes

En tant que leader de son secteur, le Groupe s'est engagé à mettre en place des dispositifs de prévention et de vigilance pour s'assurer du respect des droits humains et les règles d'intégrité dans la conduite des affaires. Essilor associe ses fournisseurs à sa démarche de développement durable à travers une politique d'achats responsables et s'implique également auprès des communautés locales pour contribuer à leur développement. De plus, Essilor veille à commercialiser des produits dont la qualité et les performances annoncées répondent au mieux aux attentes des clients. Voir section 4.2.6.

4.2.1.4 Principaux objectifs 2020

Essilor a défini une « feuille de route 2020 » avec des objectifs internes spécifiques et travaille sur tous les leviers d'engagement des collaborateurs. Cette approche permet de mobiliser l'ensemble des salariés, initier une dynamique, mesurer les impacts et suivre les progrès réalisés. Le Groupe a publié en 2017 les 10 principaux objectifs présentés dans le tableau ci-dessous :

Axes	Ambition		Objectifs 2020	2018	% d'avancement
Créer des porteurs	Apporter aux populations des bénéfices sociaux et économiques concrets : « améliorer la vision pour améliorer la vie »	1	Améliorer la vie de 50 millions de personnes « de la base de la pyramide » ^(a) (en cumulé, référence 2013)	+ 23 millions	46 %
		2	Former 25 000 prestataires de santé visuelle (en cumulé, référence 2013)	8963	36 %
		3	Investir 30 millions d'euros dans des programmes philanthropiques de santé visuelle (référence 2014)	49 millions d'euros	163 %
Optimiser l'empreinte environnementale	Contribuer à la lutte contre le changement climatique en réduisant nos impacts grâce à la gestion durable des ressources en eau et en énergie	4	Réduire la consommation d'eau de 20 % ^(b) (référence 2015)	- 21 %	107 %
		5	Réduire la consommation d'énergie de 15 % ^(b) (référence 2015)	- 7 %	45 %
Favoriser l'engagement des salariés et la qualité de vie au travail	Développer l'engagement des collaborateurs dans une croissance durable de nos activités et offrir un environnement de travail sûr et enrichissant	6	Diminuer de 30 % le taux de fréquence (par rapport à 2015) avec un objectif de zéro accident	- 16 %	53 %
		7	Donner accès à la plate-forme de formation en ligne Essilor U à 100 % des collaborateurs	63 %	63 %
		8	35 % d'actionnaires salariés, avec une ambition à plus long terme de 50 %	68 %	194 %
S'engager avec nos parties prenantes	Promouvoir des pratiques commerciales durables dans notre industrie à travers des achats et des approvisionnements responsables	9	100 % des fournisseurs stratégiques font l'objet d'une évaluation RSE externe	78 % ^(c)	78 %
		10	100 % des fournisseurs privilégiés sont signataires de la Charte des Fournisseurs d'Essilor	95 %	95 %

(a) « Base de la pyramide » est une expression qui désigne les populations en grande précarité et pauvreté, vivant avec moins de 2,50 dollars par jour.

(b) Objectifs mesurés sur chaque « bon » verre produit sur une sélection de sites de production ayant les plus fortes empreintes environnementales.

(c) En 2018, Essilor a augmenté le nombre de fournisseurs stratégiques afin d'élargir le périmètre de son programme développement durable des fournisseurs – voir section 4.2.6.3.

Par ailleurs, la politique de rémunération d'Essilor a pour but de contribuer à l'atteinte des objectifs du Groupe et à déployer sa Mission. Ainsi, en 2017, Essilor a introduit des critères en lien avec sa Mission, ses Principes & Valeurs et son programme de développement durable dans le calcul de la part variable annuelle du salaire des membres du *management committee*, des comités business et des managers clés dans chaque entité du Groupe.

Notations et reconnaissances

En 2018, Essilor a fait partie des indices extra-financiers suivants : DJSI World & Europe, MSCI World ESG & World Low Carbon Leader, FTSE4Good, STOXX Global ESG Leaders, Euronext Vigeo Europe 120, ECPI indices et Ethibel Excellence & Pioneer.

De plus, Essilor participe volontairement au CDP, organisation internationale à but non lucratif indépendante qui évalue les efforts menés par les entreprises pour mesurer et réduire leurs émissions de gaz à effet de serre ainsi que leur empreinte Eau. En 2018, le CDP a reconnu les progrès continus d'Essilor dans ces domaines par la note A- pour ses actions en réponse au changement climatique et A- pour l'efficacité de l'usage de l'eau.

Le Groupe a de plus été classé par le magazine américain Forbes, pour la 8^e année consécutive, parmi les 100 entreprises les plus innovantes du monde (*World's most innovative companies*).

4.2.2 Gouvernance et management du développement durable

4.2.2.1 Le Comité RSE d'Essilor

Mis en place en 2013, le Comité RSE rapporte directement au Conseil d'administration. Il est présidé par un administrateur indépendant et comprend trois membres (le Président-Directeur Général ainsi que deux administrateurs). En complément, le *Chief Mission Officer* assiste aux réunions en qualité d'invité.

Le Comité RSE s'est réuni trois fois en 2018, atteignant un taux de présence de 100 %. Dans son rôle de supervision, il a principalement été consulté sur :

- l'état d'avancement des nouveaux modèles socio-économiques innovants, dits inclusifs, à travers l'entité 2.5 New Vision Generation, les actions de philanthropie ainsi que toutes les actions de sensibilisation ;
- la revue de la feuille de route développement durable Groupe et les principales actions à mettre en place ;
- la mesure des impacts économiques et sociétaux, directs et indirects, des activités de la Mission d'Entreprise ;
- l'évolution de la perception de la performance extra-financière d'Essilor par les évaluateurs de référence ;
- l'évaluation des principaux risques RSE ;
- la revue des rapports publiés en matière de RSE et notamment au titre des obligations réglementaires en vigueur.

4.2.2.2 Le département Développement Durable

Essilor a fait le choix de donner un ancrage organisationnel fort au pilotage des enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux. Ainsi, le département Développement Durable rapporte au *Chief Mission Officer* qui est directement rattaché au Président-Directeur Général.

Le rôle du département Développement Durable est de garantir une cohérence d'action et de coordonner les initiatives déployées au sein des différentes directions fonctionnelles (Hygiène-Sécurité-Environnement, R&D, Ressources Humaines, Marketing...) et des trois principales zones géographiques : Amérique du Nord, Europe et le reste du monde (Amérique latine, Asie, Moyen-Orient, Russie & Afrique) avec comme principales responsabilités :

- définir et déployer le programme développement durable Groupe ;
- piloter le reporting extra-financier, animer la communauté de correspondants dans les pays et les fonctions ;
- fournir une expertise aux entités du Groupe dans leurs réflexions RSE, la mise en place des plans d'actions associés et la réponse aux questionnaires des clients grands comptes ou de parties prenantes ;
- coordonner plusieurs thématiques transverses comme le management des risques RSE, le changement climatique, le dialogue avec les parties prenantes ou encore les droits humains ;
- communiquer sur les actions d'Essilor, contribuer au débat public sur les enjeux de développement durable et dialoguer avec des parties prenantes ;

- mobiliser les collaborateurs dans la démarche développement durable à travers des formations et des actions de reconnaissance.

Le département Développement Durable anime un comité de pilotage monde réunissant toutes les grandes directions fonctionnelles et géographiques afin de coordonner le déploiement de la feuille de route développement durable du Groupe, faire remonter les meilleures pratiques et échanger sur des sujets transverses (ex. : Droits de l'Homme, reporting extra-financier, changement climatique, etc.).

Le département Développement Durable est également sollicité de manière régulière par le Comité RSE.

4.2.2.3 Management des risques RSE

Essilor conduit ses activités dans un environnement en constante évolution et est exposé à des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance qui, s'ils se matérialisent, pourraient avoir un effet négatif sur ses activités, sa croissance ou sa rentabilité. Pour assurer la pérennité de son développement et la réalisation de ses objectifs, le Groupe veille à anticiper et gérer les risques auxquels il est exposé dans ses différents domaines d'activité et en particulier les risques RSE pouvant notamment porter atteinte à la santé sécurité de ses salariés, consommateurs et autres parties prenantes, aboutir au non-respect des lois locales ou internationales, avoir un impact sur l'environnement ou encore endommager la réputation du Groupe et de sa Mission.

Essilor a un processus continu ⁽¹⁾ d'identification, d'évaluation et de priorisation de l'ensemble de ses risques (financiers, opérationnels, légaux...). À partir de celui-ci, les principales catégories de risques RSE sont précisées selon quatre natures : stratégiques, opérationnels, conformité et reporting.

En 2018, le département Développement Durable a coordonné la revue exhaustive des risques RSE. À cette fin, une gouvernance dédiée a été mise en place. Chaque département fonctionnel du Groupe (EHS, Logistique, Ressources Humaines...) a contribué à l'identification et l'évaluation de ses risques en lien avec la RSE. L'analyse globale a été ensuite partagée et discutée lors des comités de pilotage développement durable monde trimestriels. Enfin, les résultats ont été présentés au Comité RSE du Groupe.

La démarche s'est décomposée en 3 étapes :

- identification de l'univers des risques RSE sur la base de l'analyse de matérialité (voir section 4.2.1.2), du dialogue avec ses parties prenantes, des spécificités du modèle d'affaires d'Essilor et d'une veille réglementaire ;
- évaluation des risques inhérents à travers l'appréciation de leur impact et de leur probabilité d'occurrence avec chaque département fonctionnel responsable et le soutien d'experts externes ;
- revue des mesures de contrôle interne et de maîtrises des risques.

Cette analyse a permis de faire émerger 9 thématiques de risques RSE prioritaires :

- Éthique des affaires ;

(1) Voir chapitre 1 du Document de référence 2018 d'EssilorLuxottica.

- Relation avec les fournisseurs ;
- Droits humains ;
- Gestion des talents ;
- Santé et sécurité au travail ;
- Usage de l'eau ;
- Changement Climatique ;
- Communication RSE ;
- Reporting extra-financier.

Nota bene : comme exigé par la loi L. 225-102-1, les thématiques de la lutte contre le gaspillage et la précarité alimentaire ainsi que la promotion d'une alimentation responsable, équitable et durable ont été intégrées à la démarche d'évaluation des risques RSE. Elles n'ont pas été retenues parmi les risques RSE du Groupe.

Voir la table de correspondance des risques RSE prioritaires en section 4.2.7.2.

4.2.2.4 L'organisation du reporting extra-financier

Le reporting extra-financier a pour objectif de doter Essilor d'un outil de pilotage, de mesure d'efficacité et de communication de son programme de développement durable, tout en assurant la conformité à la Directive européenne n° 2014/95, transposée en droit français par le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017.

Organisation & Protocole

Afin d'atténuer le risque que le Groupe ne parvienne pas à collecter, consolider et communiquer des données extra-financières pertinentes, fiables et exactes, Essilor a mis en place une organisation mondiale solide chargée de gérer son reporting extra-financier.

Pour collecter les données extra-financières une fois par an auprès de toutes les filiales du Groupe, Essilor utilise une application jumelle, appelée « Sustain », du système de reporting financier unifié du Groupe. « Sustain » dispose de procédures similaires de consolidation d'informations financières, qui assure l'interopérabilité entre les deux processus de reporting. Un réseau de contributeurs pluridisciplinaires (ressources humaines, hygiène-sécurité-environnement, chaîne logistique, etc.) rapporte les informations, lesquelles sont contrôlées par les directions financières de chaque entité puis vérifiées et consolidées au niveau du Groupe par le département Développement durable. Un glossaire spécifique précisant les indicateurs et leurs définitions associées, ainsi que les règles de consolidation du reporting et les contrôles de cohérence. Le descriptif des procédures, disponibles dans cinq langues (français, chinois, anglais, portugais et espagnol) sont partagées à travers l'ensemble du Groupe.

Les indicateurs et le glossaire sont examinés et actualisés chaque année en fonction de l'évolution des référentiels de

reporting, des attentes des parties prenantes et du feedback sur la campagne de reporting précédente. En 2018, afin de prendre en compte les attentes des parties prenantes d'Essilor et de s'assurer de l'efficacité de certaines initiatives prioritaires en matière de développement durable, une nouvelle série d'indicateurs a été ajoutée concernant les droits de l'homme, le changement climatique, le développement durable des fournisseurs et la contribution à la Mission du Groupe. Voir section 4.2.7 du présent document.

Périmètre de reporting

Le périmètre de reporting référent est l'ensemble des entités et filiales d'Essilor qui sont dans le périmètre de consolidation financier du Groupe et ayant intégré le Groupe depuis plus d'un an (au 30 juin de l'année de référence). Dans un contexte de forte croissance, le Groupe poursuit sa démarche d'ajouter graduellement les nouvelles sociétés financièrement consolidées dans le périmètre du reporting extra-financier.

Grâce aux niveaux de participation de l'ensemble de l'organisation, le reporting extra-financier couvre cette année 100 % ⁽¹⁾ des entités du Groupe pour la deuxième année consécutive. Les taux de couverture de chaque indicateur peuvent varier et ont été précisés dans les notes pour chaque indicateur. Essilor souhaite maintenir une participation de 100 % de l'ensemble des entités du Groupe au reporting extra-financier annuel et continuer à augmenter le taux de couverture de chaque indicateur.

Période de reporting

Afin d'optimiser l'organisation, la coordination et l'intégration des Rapports financiers et extra-financiers, Essilor collecte la majorité de ses informations sociales, environnementales et sociétales sur une période de 12 mois allant du 1^{er} octobre 2017 au 30 septembre 2018. Cependant, certaines informations sont collectées sur l'année civile du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2018 ; celles-ci sont suivies dans les textes ou dans les tableaux d'indicateurs par un arobase placé en exposant (@).

Conformité et standards

Essilor a publié ses informations sociales, environnementales et sociétales à partir de l'exercice 2002, conformément à la loi NRE de mai 2001. Depuis l'exercice 2012, le Groupe se conforme à l'article 225 de la loi Grenelle 2. À partir de cette année, le Groupe suit les principes définis par le décret n° 2017-1265 relatif à la transposition de la directive européenne sur le reporting extra-financier. Entre-temps, Essilor continue à suivre les lignes des Global Reporting Initiative (GRI) Standards. Voir section 4.2.7 du présent document.

Les informations présentées dans ce chapitre ont été revues par PwC, organisme tiers indépendant, conformément à la législation, à la réglementation et aux normes en vigueur. Voir le Rapport de l'Organisme tiers indépendant en section 4.1.5.

(1) Deux entités ont été dispensées du reporting extra-financier en 2018. Une entité au Japon a été affectée par un incendie à la fin du mois de septembre et n'était toujours pas opérationnelle pendant la campagne de reporting. Une entité en Roumanie participera au reporting extra-financier à partir de 2019. Compte tenu des cas spécifiques ci-dessus, Essilor considère que le reporting extra-financier 2018 couvre 100 % des entités du Groupe et des effectifs.

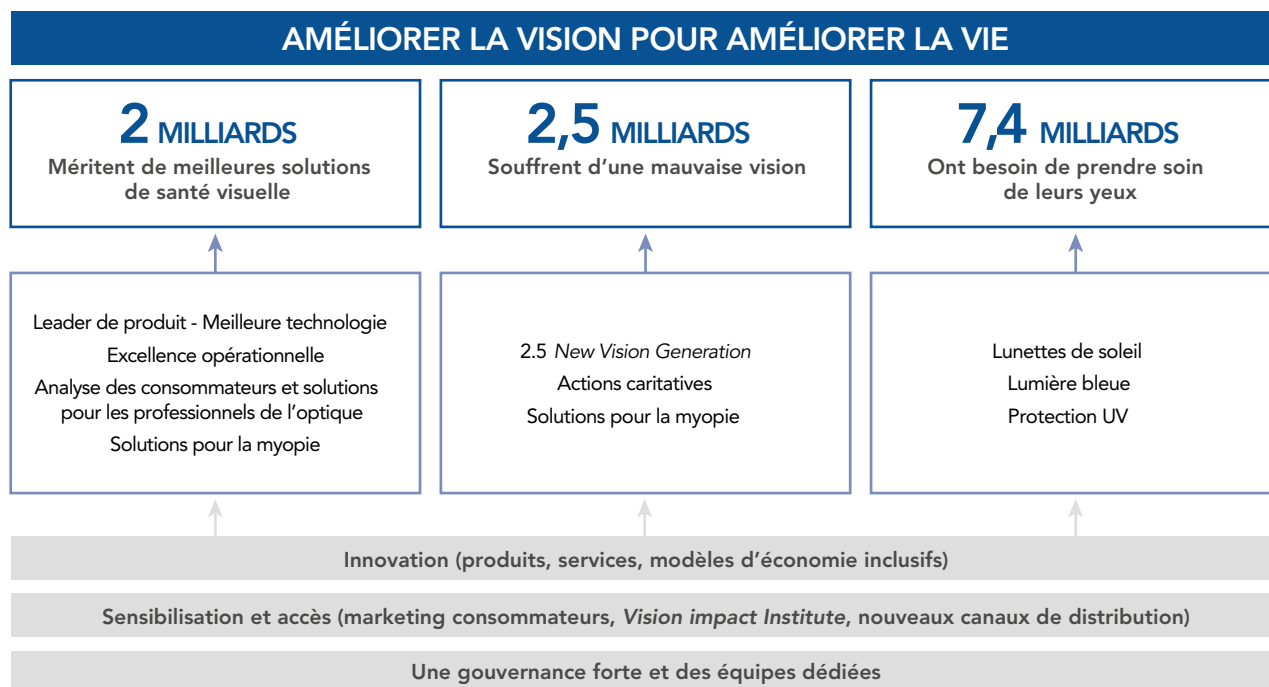
Mission d'Essilor

4.2.3 Améliorer la vision pour améliorer la vie

La problématique d'accès à la santé visuelle pour tous et partout dans le monde est l'enjeu principal d'Essilor en matière de développement durable. Cet enjeu est à la croisée du fonctionnement économique du Groupe et de sa contribution sociale grâce aux impacts positifs sur la qualité de vie que procure une meilleure vision. La volonté de répondre à cet enjeu est au cœur de la stratégie du Groupe et anime tous les collaborateurs du Groupe.

Ainsi, Essilor conçoit, fabrique et commercialise une vaste gamme de solutions destinées à corriger, protéger et prévenir

les risques pour la santé visuelle. Si 2 milliards de personnes dans le monde bénéficient d'une correction visuelle aujourd'hui, une mauvaise vision non corrigée reste le handicap non traité le plus répandu dans le monde. Il touche indifféremment 2,5 milliards de personnes dans le monde (1 personne sur 3) ; pourtant, 80 % des problèmes de vision peuvent être réglés avec une simple paire de lunettes de vue. Dans la lignée de la mission du Groupe, « Améliorer la vision pour améliorer la vie », Essilor a pour ambition d'éradiquer la mauvaise vision à l'horizon 2050.



En 2013, Essilor a nettement accéléré ses efforts afin de répondre aux besoins des 2,5 milliards de personnes vivant avec une mauvaise vision non corrigée en s'attaquant à l'ensemble des obstacles aux soins visuels : l'accès et la sensibilisation. Quatre champs d'action permettent de réaliser cette mission :

1. sensibiliser le plus grand nombre aux enjeux d'une bonne vue ;
2. innover de manière responsable pour les besoins présents et futurs des clients ;
3. développer des modèles d'affaires inclusifs et enfin ;
4. mener des actions philanthropiques stratégiques.

4.2.3.1 La sensibilisation aux enjeux d'une bonne vue

La principale cause du manque de correction visuelle d'un grand nombre de personnes s'explique principalement par l'ignorance des problèmes de vue. Beaucoup n'ont peut-être jamais passé de test de vue ou pu voir correctement une fois dans leur vie.

Pour pallier cela, Essilor s'investit au niveau local, national et international afin de sensibiliser sur l'importance de la santé visuelle et d'un contrôle régulier de la vision. Les actions menées prennent différentes formes :

- En mars 2018, Essilor est devenu l'un des premiers partenaires stratégiques du Vision Catalyst Fund, initiative ambitieuse faisant intervenir plusieurs parties prenantes, lancée par le Queen Elizabeth Diamond Jubilee Trust au Royaume-Uni, afin de collecter 1 milliard de dollars US pour les soins visuels. Le Fonds a pour objectif d'offrir des solutions durables en matière de santé visuelle dans le Commonwealth et à travers le monde. Essilor a pris l'engagement de développer ses modèles d'affaires inclusifs afin de créer une infrastructure pérenne pour les soins visuels et des opportunités professionnelles pour les communautés locales. Le Groupe a également promis de fournir gracieusement 200 millions de paires de verres correcteurs aux personnes dans le besoin, le premier don de ce type.
- En décembre 2018, Essilor a signé des Lettres d'intention avec le gouvernement royal du Bhoutan et avec l'Organisme monastique central en vue de renforcer de manière durable l'infrastructure de soins visuels du pays. Dans la lignée de notre ambition commune d'éradiquer la mauvaise vision non corrigée et non protégée, nous nous attaquerons aux deux principaux obstacles à la bonne vision pour tous – l'accès et la sensibilisation – au travers de programmes de formation et du renforcement des capacités, d'un don philanthropique de 400 000 paires de verres correcteurs et protecteurs, et de campagnes de sensibilisation.
- Lors de la Journée mondiale de la vue 2018, la campagne « Put Vision First™ » d'Essilor a défendu le besoin d'un examen régulier de la vue dans 55 pays, a examiné plus de 80 000 personnes et a fourni un test de vue en ligne comme première étape pour vérifier sa vision.
- En 2018, Essilor a lancé la campagne « Road Safety Starts with Good Vision » afin de sensibiliser le public à l'importance d'une bonne vision pour la sécurité de tous les usagers de la route (automobilistes, motocyclistes, cyclistes ou piétons), touchant ainsi des millions de personnes dans le monde. En partenariat avec la FIA, la campagne a été déployée à destination de publics internationaux dans le cadre de manifestations consacrées à l'optique, au sport et à la mobilité, parmi lesquelles le Mido, la Formule 1, les 24h du Mans, le Paris Motor Show et le 1^{er} Forum africain sur la sécurité routière. En point d'orgue, la campagne d'Essilor pour la Journée mondiale de la vue a mis en avant le lien crucial entre une bonne vision et la sécurité routière, invitant tous les usagers de la route à adopter de bons comportements afin d'améliorer leur vision sur la route. En 2019, Essilor continuera à lancer de nouveaux programmes – comme la collaboration annoncée en 2018 avec TOTAL, acteur important en matière de mobilité – afin de lutter contre la mauvaise vision et d'améliorer la sécurité routière en Afrique.
- Essilor continue à se faire le champion des campagnes nationales de sensibilisation du public, organisées en partenariat avec des acteurs du secteur et d'autres parties prenantes comme :
 - « Think About Your Eyes™ » aux États-Unis.
 - « La Bonne Vue » – site Web d'information des consommateurs et canaux de réseaux sociaux dédiés en France visant à éduquer le public sur l'importance de la santé visuelle.

Essilor soutien des initiatives permettant de recueillir des données statistiques sur l'impact social et économique d'une mauvaise vision afin d'obtenir le soutien des gouvernements pour investir dans des programmes d'amélioration de la santé visuelle. Ces initiatives comprennent, par exemple :
- Depuis 2016, Essilor fait partie de la coalition Eyelliance et a contribué à la rédaction d'un rapport publié par le Forum économique mondial (« Eyeglasses for Global Development : Bridging the Visual Divide »). Ce rapport démontre qu'investir dans l'accès à une correction visuelle permettrait des gains considérables en termes de développement économique et social, totalement en ligne avec les ODD.
- En 2012, Essilor a soutenu la création de l'Observatoire des enjeux de la vision (Vision Impact Institute, VII). Cette organisation a pour mission de sensibiliser à l'importance de la correction et de la protection de la vision pour qu'une bonne vision devienne une priorité mondiale. Il entretient une base de données unique composée de recherches scientifiques, de rapports sur l'impact et la prévalence de la mauvaise vision, et intervient dans le monde entier pour recommander des changements dans les politiques de santé publique.
- L'Observatoire est guidé par un Conseil consultatif composé de cinq experts internationaux indépendants qui informent l'orientation stratégique de l'organisation. Le site Web de l'Observatoire – www.visionimpactinstitute.org – offre une archive unique de 350 études et rapports sur de nombreux aspects de l'impact de la vision non corrigée. En 2018, plus de 90 nouvelles études ont été ajoutées. Le site Web est disponible dans cinq langues : anglais, français, chinois, espagnol et portugais.
- En 2018, l'Observatoire a participé activement à la sensibilisation du public à l'importance de la bonne vision. Deux exemples illustrent ses travaux :
 - En Inde, le VII a finalisé une étude avec le *Central Road Research Institute* dans quatre villes pour évaluer l'état de la vision chez un groupe de chauffeurs commerciaux choisis. Les résultats serviront à encourager l'évolution des politiques.
 - Aux États-Unis, l'Observatoire travaille aux côtés d'*Optometry Giving Sight* en tant que fondateur de l'initiative *Kids See : Success* visant à faire adopter dans l'État du New Jersey une législation imposant un examen de la vue complet pour tous les enfants, âgés de six ans ou moins, qui entrent à l'école pour la première fois. L'adoption définitive de la législation est attendue début 2019.

4.2.3.2 Une innovation responsable pour les besoins présents et futurs des clients

L'innovation selon Essilor

Pilier de la stratégie de croissance du Groupe, l'innovation est au cœur du modèle d'Essilor et constitue un facteur de différenciation majeur. Elle concerne à la fois les produits, les services, les modèles économiques et le mode de gouvernance. En cela, elle caractérise la façon unique de réaliser la mission du Groupe.

Les verres optiques sont des produits ultra technologiques. Si innover est essentiel, il est également très important de poursuivre le développement de solutions déjà existantes. Cela permet d'apporter une réponse à l'ensemble des nouveaux besoins liés à l'évolution de la démographie ou aux changements de nos modes de vies.

Pour répondre aux évolutions du marché de la santé visuelle animé notamment par plusieurs grandes tendances sociétales (vieillesse de la population, usages numériques, nouveaux consommateurs de la « Base de la Pyramide » ou BoP...), Essilor consacre chaque année une part importante de son chiffre d'affaires à la Recherche et à l'Innovation. Dans ce sens, le Groupe a notamment accentué ses efforts de R&D dans le domaine de la myopie en travaillant à des études sur ses causes en collaboration avec les universités de différents pays et à des solutions de contrôle associées.

En 2018, l'investissement dans la R&D s'est élevé à 213 millions d'euros avant déduction des crédits d'impôt recherche.

Partir des attentes des consommateurs

L'innovation est présente partout au sein du Groupe et prend aujourd'hui de nouvelles formes en conjuguant technologies et compréhension des besoins des consommateurs dans leur diversité sur les trois dimensions suivantes : la correction visuelle, la protection de l'œil et la prévention des maladies de l'œil.

C'est en étant à l'écoute des consommateurs, de leurs besoins non satisfaits, de leurs spécificités et de leurs modes de vie qu'Essilor définit ses priorités en matière d'innovation.

Pour relever ce défi, marketing et innovation sont indissociables. En amont, les Centres d'innovation et technologie du Groupe travaillent en contact direct avec les marchés. Leur matière première : les « signaux faibles » détectés par la veille technologique et concurrentielle. En aval, les chercheurs collaborent avec les équipes marketing et le département *Global Engineering* pour mettre rapidement les innovations à disposition des consommateurs.

Afin de mettre le consommateur au cœur du processus d'innovation, Essilor a créé en 2017 cinq « feuilles de route » qui ont été définies selon des typologies de consommateurs et qui constitue pour chacune d'elle un marché spécifique :

- Enfants et adolescents (moins de 18 ans) ;
- Jeunes adultes (19-45 ans) ;
- « Midlife » (45-65 ans) ;
- Seniors (65 ans et au-delà) ;
- « Next Generation Consumers ».

Chaque « feuille de route » est composée d'équipes multidisciplinaires et utilise les méthodes de « Design Thinking » pour accélérer le processus d'idéation et d'innovation. Ces feuilles de route ont commencé à produire un grand nombre de nouvelles idées, dont certaines ont été retenues et sont désormais incluses dans l'entonnoir de l'innovation pour les consommateurs, au stade du concept ou de la faisabilité. Après confirmation de l'avantage pour le consommateur et de la création de valeur, le meilleur concept est converti en nouveaux produits et services au cours de l'année à venir.

Une organisation mondiale

La R&D d'Essilor est structurée autour de quatre Centres d'Innovation et de Technologies, au plus près des grands marchés d'aujourd'hui et de demain et à proximité des centres d'expertises internationaux. Son organisation fonctionne en réseau, de façon collaborative et créative, favorisant ainsi les synergies, la vitesse d'exécution et l'émergence de nouvelles applications.

De par sa démarche, le groupe Essilor est classé par le magazine Forbes parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde depuis 2010.

L'intégration du développement durable dans l'innovation

Essilor a complété sa culture de l'innovation globale en intégrant progressivement les enjeux de développement durable. Pour le Groupe, l'innovation doit, au-delà de la conformité réglementaire, pouvoir être :

- *Collaborative*. C'est-à-dire que les parties prenantes (universités, centre de recherche, fournisseurs, clients, associations professionnelles...) peuvent être associées de la conception jusqu'au lancement de l'innovation. Essilor a noué plus d'une vingtaine de partenariats avec des universités et des organismes publics de recherche : Institut de la Vision à Paris, CNRS, Inserm, École Polytechnique de Montréal, universités de Shanghai et de Wenzhou en Chine... Les résultats du challenge d'open innovation See Change Challenge ont débouché sur la mise au point d'une nouvelle solution de mesure pour les prescriptions, Quickcheck, qui sera lancée l'année prochaine. L'objectif de QuickCheck est d'offrir une alternative abordable au rétinoscope, et donc de donner une valeur approximative pour la réfraction subjective, ce qui s'effectue généralement au moyen de verres d'essai ;
- *Éco-conçue*. Essilor s'efforce de développer des produits avec un impact sur l'environnement de plus en plus faible en réalisant des analyses de cycle de vie du produit, en favorisant l'écoconception, en collaborant avec ses sous-traitants (achat de matières premières à moindre impact environnemental...) et en optimisant les processus de production. À titre d'exemple :
 - Essilor fait à ce jour la promotion exclusive de verres correcteurs plus légers, plus résistants et plus respectueux de l'environnement, fabriqués en résines thermodurcissables ou en matières thermoplastiques,
 - la marque Costa a lancé son initiative « Untangle our oceans » en partenariat avec la société Bureo afin de créer une collection de lunettes de soleil dont les montures sont fabriquées à partir de filets de pêche recyclés,

- le groupe d'optique en ligne Clearly a lancé en 2017 une nouvelle marque de lunettes éco-responsable « Main + Central ». Les montures sont fabriquées dans un matériau hautement durable et biodégradable, appelé « Natura », qui peut être renvoyé à l'entreprise pour être recyclé lorsque les clients souhaitent changer de style.

Par ailleurs, aucun élément chimique nouveau nécessitant l'utilisation de tests toxicologiques n'est utilisé dans les innovations du Groupe. Enfin, dans le cadre du respect du bien être animal, Essilor ne pratique pas de test sur les animaux ;

- **Transparente.** Afin d'orienter au mieux les choix des utilisateurs finaux, Essilor veille à la qualité et la pertinence des informations sur les nouveaux produits. En travaillant avec les professionnels de santé visuelle, en les formant et mettant à leur disposition des documentations techniques et des supports d'information, Essilor veut s'assurer de la conformité de la promotion de ses produits. Voir section 4.2.6.4 du présent document ;
- **Accessible à tous.** Pour le Groupe, toute innovation doit servir sa mission. Les nouveaux produits sont ainsi développés pour répondre à des problématiques spécifiques (comme le vieillissement de la population, l'émergence de classe moyenne dans les pays à forte croissance ou encore le développement des nouveaux usages numériques), voire locales et pour toucher le plus grand nombre. Pour offrir une protection toujours plus complète contre la lumière bleue nocive et les UV, facteurs de vieillissement de la vue, le Groupe a lancé l'innovation « Eye Protect System™ ». Celle-ci permet d'intégrer directement les propriétés filtrantes au verre lui-même pour une protection maximale. Pour les 2,5 milliards de personnes sans correction visuelle, qui résident principalement dans des pays émergents possédant des structures limitées en matière de santé visuelle et des chaînes logistiques complexes, Essilor a développé une version améliorée de Ready-to-Clip™. Cette nouvelle solution offre un plus grand choix de montures à verres symétriques, des verres bruts interchangeable entre la droite et la gauche, qui permettent des prescriptions sphériques différenciées. Cette offre permet aux consommateurs à faible revenu d'acheter immédiatement après leur examen visuel une paire de lunettes abordable sur leur lieu de vie, évitant tout problème logistique et de suivi de commande.

4.2.3.3 Le développement de modèles d'affaires inclusifs

La majorité des individus souffre d'une mauvaise vision notamment parce qu'ils ne peuvent pas accéder à des professionnels de santé visuelle dans les communautés rurales ou les zones urbaines où ils vivent.

Atteindre les personnes ayant de faibles revenus, qualifiées souvent de consommateurs à la « base de la pyramide » (BoP/ Base of the Pyramid), exige une approche totalement différente et innovante en termes de produits, de tarification et de distribution. Former des micro-entrepreneurs de la vue est l'une des clés pour développer l'accès à la santé visuelle. Cela permet également de contribuer à la création d'emplois locaux et de lutter contre la pauvreté.

Le défi est de trouver des modèles économiques durables qui continueront à soutenir les communautés à mesure qu'elles se développent et que leurs besoins de correction évoluent. Depuis 2013, Essilor a mobilisé des ressources significatives pour développer et déployer des solutions d'affaires inclusives afin de renforcer les compétences des jeunes au niveau local et la création d'infrastructures pour dispenser des soins élémentaires de la vision.

Ces solutions exigent une étroite collaboration avec des organisations locales, d'où la démarche de co-crédation d'Essilor pour son modèle d'affaires inclusif avec des partenariats multisectoriels, les ONGs, les entrepreneurs sociaux et les gouvernements régionaux et nationaux. Ceci permet au Groupe de mieux comprendre les besoins et les obstacles locaux pour bâtir un cadre de référence garant de la durabilité à long terme des projets.

Essilor a ainsi créé deux structures dédiées complémentaires :

- le « BoP Innovation Lab », c'est-à-dire le Laboratoire de l'Innovation pour la Base de la Pyramide, soutenu par le Singapore Economic Development Board, est un incubateur interne, un accélérateur et un facilitateur qui travaille de manière transverse auprès des équipes des modèles d'affaires inclusifs, les fondations et de sensibilisation pour maximiser l'impact. Comme incubateur, le Lab développe et évalue les modèles d'entreprise inclusifs adaptés au contexte local ou aux besoins des clients. En tant qu'accélérateur, le Lab apporte un soutien stratégique et opérationnel aux équipes terrain afin de déployer les projets. Comme facilitateur, le Lab construit et renforce les relations avec les partenaires clés, des entreprises sociales, les fondations et les agences de développement. Il travaille en étroite collaboration avec l'entité *Inclusive business* d'Essilor dénommée « 2.5 New Vision Generation™ » (voir description ci-après) dans la sélection des programmes, l'évaluation de leurs impacts sociaux, leur adaptation éventuelle et le développement de nouveaux produits, solutions et modèles d'affaires en phase avec les besoins des consommateurs du « BoP ». Dans le cadre des efforts du Lab en vue de développer un outil portable, robuste et peu onéreux permettant de mesurer les défauts visuels (les outils actuels comme les auto-réfractomètres sont chers et complexes), l'équipe travaille sur un outil qui pourra donner aux prestataires de santé visuelle et aux ONG travaillant sur le terrain la possibilité de réaliser des mesures précises où qu'ils se trouvent. L'outil, mis au point en collaboration avec des start-up ayant participé à un challenge d'open innovation en 2016-17, devrait être lancé début 2019. Du côté des produits, l'équipe lance également la prochaine génération de Ready2Clip™, sa gamme phare de montures et de verres permettant une distribution immédiate au moyen de verres prédécoupés et de montures qui peuvent être assemblés de manière instantanée. La prochaine génération de Ready2Clip™ offrira encore plus de personnalisation en permettant des ajustements de la distance pupillaire et de la taille des tempes. L'équipe du Lab travaille également sur des modèles omnicaux novateurs capables d'exploiter l'expansion rapide de la technologie mobile et du commerce en ligne pour apporter des soins visuels pérennes aux populations défavorisées ;

• la division commerciale « 2.5 New Vision Generation™ » (« 2.5 NVG ») mobilise des équipes commerciales et logistiques dédiées dans les zones géographiques clés en Asie, Amérique latine et Afrique. Elle se focalise sur l'adaptation et le déploiement local de solutions à l'attention des clients « Base de la Pyramide » afin de créer un premier réseau d'infrastructures et de micro-entrepreneurs de la vue (« Primary Vision Care Providers »). Ces communautés mal desservies n'ont souvent pas accès à des lieux dédiés à la santé visuelle. Essilor s'est fixé comme ambition de créer 25 000 prestataires de santé visuelle d'ici 2020. Fin 2018, le Groupe avait créé 8 963 prestataires de santé visuelle (plus de 35 % de son objectif) et des plans solides étaient en place pour atteindre les objectifs de 2020. Cela implique des modèles d'affaires agiles et évolutifs. Par exemple, en Inde, pays qui a vu naître la structure 2.5 NVG, Essilor a développé le programme Eye Mitra™ (qui signifie « les amis des yeux » en langue hindi) dont le but est de former des jeunes sans emploi au métier de technicien de la vue. Ceux-ci reçoivent une formation ainsi que l'équipement nécessaire pour démarrer un « micro-commerce » de dépistage des troubles de la vue et de fourniture de lunettes auprès des habitants des régions rurales ou semi-urbaines. En 2018, plus de 6 500 partenaires Eye Mitra™ ont déjà été créés pour fournir des services de soins de la vue à leurs communautés. Une étude d'impact réalisée par le cabinet Dalberg a été menée et a permis de mettre en lumière les contributions socio-économiques importantes de ce programme (voir section 4.2.6.5). Sous l'impulsion de la réussite du programme Eye Mitra en Inde, 2018 a vu l'expansion du modèle économique phare en Indonésie, au Bangladesh, au Kenya et en Chine, et d'autres pays suivront.

En capitalisant sur l'expertise acquise à travers le programme Eye Mitra™, les équipes 2.5 NVG ont également développé le programme « Vision Ambassador™ », qui vise à former des personnes à réaliser des dépistages de problème de la vue de près pour les plus de 45 ans et à vendre, en tant qu'activité complémentaire, des lunettes pré-montées de lecture. Fin 2018, ce programme dénombre plus de 2 248 partenaires Vision Ambassador™ dans neuf pays : la Chine, le Brésil, l'Inde, l'Indonésie, le Cambodge, le Vietnam, la Côte d'Ivoire, le Kenya et l'Afrique du Sud.

Fin 2018, les produits du 2.5 NVG sont distribués désormais dans plus de 50 pays. Plus de 8 millions de personnes ont été équipées de lunettes cette année, la majorité d'entre elles pour la première fois, contre presque 3,3 millions de personnes en 2017, 2,2 millions en 2016, 1,2 million en 2015 et 300 000 en 2014.

4.2.3.4 Des actions philanthropiques stratégiques

Essilor a poursuivi le déploiement de ses actions philanthropiques à travers le monde en 2018, offrant aux communautés et personnes défavorisées, dont la plupart vivent en dessous du seuil international de pauvreté, les soins visuels dont elles ont besoin. Les activités philanthropiques d'Essilor incluent des campagnes de sensibilisation, des dépistages, des dons de verres et de montures, et le financement de programmes de soins visuels menés en collaboration avec des organisations partenaires des secteurs public et privé et des ONG. Nos partenaires comprennent : l'Ordre de Malte en Afrique, Lions Clubs International, Brien Holden Vision Institute, Optometry

Giving Sight, le Samu à Paris, le Secours populaire français, Emmaüs Solidarité, la Fondation Ophtalmologique de Rothschild, Vision Aid Overseas, Sightsavers, Standing Voice et Orbis International.

Afin de mener à bien ces différentes actions, le Groupe s'est doté d'une Fondation (Essilor Vision Foundation), ayant des entités légales dans sept pays et a lancé en 2015 les fonds Vision For Life™ en France et aux États-Unis. Doté de 49 millions d'euros, Vision For Life™ finance des programmes philanthropiques et durables visant à sensibiliser et à améliorer l'accès aux soins visuels dans les régions défavorisées. En 2018, le Groupe a participé à environ 200 programmes implantés dans 50 pays et plus de 3 000 collaborateurs se sont portés volontaires pour ces initiatives. Trois millions de personnes ont fait tester leur vue et 500 000 personnes ont été équipées de verres correcteurs. Des dons dénombrant plus de 1 million de paires de lunettes ont également été faits par des filiales du Groupe en faveur de l'ONG « Restoring Vision », ce qui porte le nombre total de personnes bénéficiant de lunettes gratuites à plus de 1,5 million en 2018.

En 2016, Vision For Life™ a cofondé Our Children's Vision, coalition mondiale regroupant plus de 80 partenaires, qui a déjà aidé 30 millions d'enfants en offrant des programmes de soins visuels gratuits et a équipé près de 2 millions d'enfants d'une paire de lunettes gratuite à fin 2018.

Essilor Vision Foundation™

Après la création en 2007 de la fondation Essilor Vision Foundation aux États-Unis, le Groupe a démultiplié son impact avec la création de fondations en Inde, à Singapour (couvrant l'ASEAN), et en Chine. En 2016, la Fondation a été établie au Canada, en Australie et en Nouvelle-Zélande.

Les activités de la fondation Essilor Vision Foundation en 2018 comprennent notamment :

- Essilor Vision Foundation États-Unis opère dans tous les États à travers plus de 175 partenariats avec des ONG et a procuré des soins visuels à plus de 20 000 écoles. L'un de ses programmes phares, Kids Vision For Life™, permet d'équiper immédiatement les élèves des lunettes dont ils ont besoin grâce à des cliniques de la vue mobiles. En 2018, Essilor Vision Foundation États-Unis a lancé trois nouveaux programmes pour élargir son empreinte :
- See Kids Soar, une campagne de sensibilisation ayant pour objectif d'impliquer les parents, les patients et les collaborateurs en leur offrant les outils de marketing et de communication nécessaires pour lever des fonds pour la fondation ;
- Changing Life through Lenses™, qui permet aux ophtalmologues et aux organismes caritatifs de créer un compte en ligne pour obtenir des lunettes de prescription gratuites et d'accéder à des ressources pour la participation aux activités caritatives ;
- Un programme de subvention communautaire à travers le parrainage du programme Healthy Eyes Healthy Children de la fondation AOA Foundation, qui offre jusqu'à 5 000 dollars US à chaque optométriste spécialisé dans les services visuels aux jeunes.
- Grâce à ces trois programmes, Kids Vision For Life, Changing Life through Lenses et Healthy Eyes Healthy Children, 354 389 enfants ont reçu une paire de lunettes gratuite.

- Essilor Foundation Chine a poursuivi l'exécution de programmes de soins visuels en milieu scolaire dans presque 20 provinces, touchant ainsi plus de 400 000 enfants. Un nouveau partenariat avec la Chinese People's Association for Friendship with Foreign Countries (CPAFFC) et l'administration locale du comté de Xing dans la province de Shanxi, a été lancé pour couvrir 41 écoles supplémentaires, toucher 23 000 enfants et contribuer en définitive à l'éradication de la pauvreté dans cette province.
- Essilor Vision Foundation Inde, en collaboration avec 25 partenaires dans 16 provinces, a testé plus de 600 000 personnes. 50 000 d'entre elles étaient des enfants défavorisés qui ont reçu une paire de lunettes gratuite. Dans l'État de Karnataka, en collaboration avec l'administration locale, la fondation a lancé un projet pilote (le premier de ce type) afin d'éradiquer la mauvaise vision à Doddaballapura Taluk. Le projet apportera des soins visuels gratuits à 300 000 personnes.
- Essilor Vision Foundation ASEAN a déployé des programmes avec 40 partenaires dans 10 pays, portant sur des campagnes de sensibilisation et procurant gratuitement des examens de la vue à 400 000 personnes. Plus de 80 000 personnes ont pu bénéficier de lunettes de vue.
- En Australie et en Nouvelle-Zélande, Essilor Vision Foundation a fourni à plus de 5 000 élèves des examens de la vue gratuits grâce à une campagne de dépistage en milieu scolaire. Ces initiatives, relayées par les médias locaux, ont permis de sensibiliser plusieurs millions de personnes à l'importance d'une bonne vision pour réussir à l'école.

Par ailleurs, dans le cadre du partenariat mondial entre Essilor et Special Olympics, depuis 2002, le programme pour la vue Special Olympics Lions Clubs International Opening Eyes a dépisté plus de 430 000 enfants et adultes atteints d'un handicap intellectuel participant aux Special Olympics. En 2018, 160 événements au total ont eu lieu dans le monde, et plus de 25 000 athlètes des Special Olympics ont été testés, parmi lesquels plus de 13 000 ont reçu des équipements correcteurs munis de verres Essilor.

Vision For Life™

Vision For Life™, administré par deux entités à but non lucratif, la société Essilor Social Impact Fund aux États-Unis et le fonds de dotation Essilor Social Impact en France, a été créé en 2015 et a pour but d'accélérer les initiatives ciblant la mauvaise vision par des campagnes de sensibilisation, des programmes de renforcement des capacités et la création d'une infrastructure de soins visuels de base.

Avec une dotation initiale de 30 millions d'euros à ces deux structures, il s'agit de l'engagement caritatif stratégique du groupe Essilor le plus important au monde en matière de lutte contre la mauvaise vision non corrigée. En 2017, le Groupe a fait une donation complémentaire d'un montant global de 19 millions d'euros afin de déployer de nouveaux programmes de soins visuels dans le monde.

En France, ces actions caritatives se déclinent autour de 4 axes :

- l'accès aux examens visuels et à un équipement optique de première nécessité pour les personnes en situation de

précarité. Ces initiatives ont été menées en partenariat avec des organisations humanitaires comme le Secours populaire français, Emmaüs Solidarité, le Samu social, Médecins du Monde et des organismes publics ou privés comme l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris (AP-HP) et la Fondation Ophtalmologique de Rothschild. Vision For Life™ a participé à la mise en place de la première unité « PASS-O » en France, qui permet chaque année à presque 5 000 personnes ne bénéficiant pas d'une assurance médicale d'accéder à des soins ophtalmologiques et à des lunettes ;

- les initiatives destinées aux jeunes des communautés défavorisées, pour les sensibiliser à l'importance de la santé visuelle pour leur réussite scolaire et leur avenir professionnel. Plus de 20 000 jeunes ont été sensibilisés et plus de 5 000 ont bénéficié d'un examen de la vue gratuit ;
- les actions pour les réfugiés, dans un centre d'hébergement en région parisienne, qui a offert des examens visuels à 400 personnes, dont 200 ont pu être équipées de lunettes.
- Un partenariat avec l'Éducation nationale ayant pour objectif la sensibilisation et la formation de l'ensemble des acteurs à l'importance d'une bonne vision pour la performance scolaire a été initié en 2017.

En Europe, Essilor a lancé plusieurs initiatives permettant d'atteindre plus de 20 000 porteurs. Ainsi, par exemple, le Groupe a démarré un programme à destination des écoliers au Kosovo en partenariat avec le Lions Club en vue de dépister 6 000 enfants. Ce programme sera maintenu en 2019 avec un deuxième partenariat permettant de toucher 20 000 autres enfants dans 20 écoles.

L'année 2018 a été marquée par le déploiement de nombreux programmes sur le continent africain, parmi lesquels :

- le renouvellement d'un partenariat de trois ans en Éthiopie avec l'ONG britannique Vision Aid Overseas afin de procurer des soins visuels gratuits à 90 000 personnes et d'équiper 20 000 d'entre elles de lunettes ;
- en Côte d'Ivoire, Vision for Life a conclu avec CBM International un nouveau partenariat consacré aux enfants, qui se poursuivra en 2019. Vision for Life a également contribué à la création d'un poste ophtalmologique à l'Hôpital de Kinbugo, en collaboration avec l'Ordre de Malte ;
- en Angola, en partenariat avec Caritas, deux nouveaux programmes ont été lancés avec pour objectif de procurer des soins visuels gratuits à 800 personnes ;
- en Algérie, un programme d'envergure a été lancé dans le district de Cheraga et sera déployé dans 143 écoles pour atteindre 60 000 enfants. Une première phase pilote de dépistage de 10 000 enfants a été finalisée en 2018 et le projet se poursuivra en 2019.

Impact combiné des initiatives de modèles d'affaires inclusifs et philanthropiques du Groupe

Essilor veut améliorer 50 millions de vies à la base de la pyramide d'ici 2020. Fin 2018, le Groupe a atteint plus de 46 % de son objectif, soit plus de 23 millions de personnes qui ont été équipées d'une paire de lunettes depuis 2013.

Informations Sociales

4.2.4 Favoriser l'engagement des salariés et la qualité de vie au travail

Le succès d'Essilor est indissociable des 68 972 collaborateurs (équivalent temps plein, fin de période) dans le monde qui s'engagent quels que soient leur activité et rôle à développer, produire et commercialiser des produits et services innovants contribuant à la Mission du Groupe : améliorer la vie en améliorant la vue.

Fort d'une histoire de près de 170 ans, le Groupe bénéficie d'une culture d'entreprise unique qui repose sur des valeurs fortes mises en œuvre dans tous les domaines et filiales de l'Entreprise : l'esprit entrepreneurial, le respect des autres ainsi que la confiance mutuelle, l'esprit de coopération, la diversité et l'innovation.

L'actionnariat salarié d'Essilor est l'une des caractéristiques essentielles de la politique sociale du Groupe. Il apporte des bénéfices aux salariés mais aussi aux actionnaires, en alignant leurs intérêts communs sur la performance de la Société et la création de valeur durable qui en résulte tout en partageant très largement cette valeur créée.

L'actionnariat salarié et notre modèle de gouvernance participative qui en découle, notre mission d'entreprise porteuse de sens pour chacun, la stratégie issue de cette mission, ainsi que les valeurs fortes du Groupe sont des leviers importants d'engagement pour les salariés.

Essilor souhaite aussi, par sa politique de ressources humaines, encourager le développement de ses salarié(e)s en leur offrant des possibilités d'évolution dans un Groupe mondial, diversifié, multiculturel et multi-local. Cet objectif implique un environnement de travail qui respecte leur intégrité physique et morale et qui assure un traitement équitable en toutes circonstances.

En mettant ces conditions en place, Essilor parvient à développer l'employabilité de ses salariés (notamment en facilitant leur accès à la formation tout au long de leur carrière, en enrichissant leurs postes et leur expérience par plus d'autonomie, de mobilité et de responsabilité) et à attirer et retenir les talents.

Effectif total et répartition des salariés par zone géographique, par sexe, par fonction et par âge

Au 31 décembre 2018, Essilor comptait 68 972 collaboratrices et collaborateurs dans le monde selon la méthode de consolidation financière. L'effectif moyen 2018 était de 68 333 personnes (effectifs se rapportant aux charges de personnel consolidées).

	2018	2017	2016
Effectifs (ETP) en fin de période	68 972 ^(a)	66 918 ^(a)	63 676 ^(a)
Effectifs moyens (ETP) sur l'année	68 333 ^(a)	66 118 ^(a)	63 107 ^(a)
Répartition des effectifs (ETP) par zone géographique			
Amérique du Nord	14 642 ^(a) (21,2 %)	14 123 ^(a) (21,1 %)	13 476 ^(a) (21,2 %)
Europe	11 887 ^(a) (17,2 %)	11 934 ^(a) (17,8 %)	12 141 ^(a) (19,1 %)
Amérique latine/Afrique/Asie/Australie/Moyen-Orient/Russie	42 443 ^(a) (61,6 %)	40 861 ^(a) (61,1 %)	38 059 ^(a) (59,7 %)

Note : ETP = équivalent temps plein.

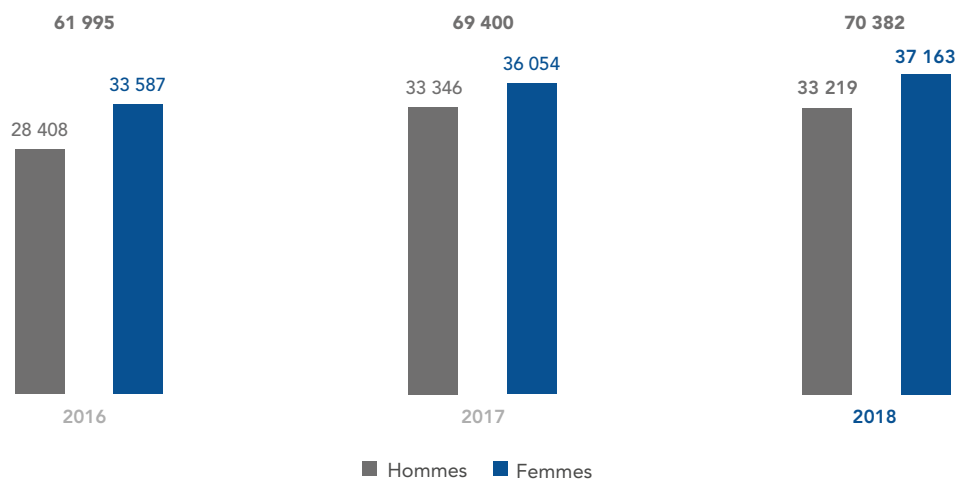
	2018	2017	2016
Taux de couverture	100 %	100 %	91,9 %
Effectifs (nombre de personnes) couvert sur la période de reporting 2018	70 382	69 400	61 995

Note : Le calcul du taux de couverture est basé sur les effectifs du périmètre de consolidation financière à fin 2018 et de la règle de « périmètre de reporting » (voir section 4.2.2.4). Le taux de couverture est presque de 100 % pour la deuxième année consécutive grâce au fort engagement de toutes les équipes. Le nombre total de salariés couverts a légèrement augmenté de 1,4 %. Deux entités ont été dispensées du reporting extra-financier en 2018. Une entité au Japon a été affectée par un incendie à la fin du mois de septembre et n'était toujours pas opérationnelle pendant la campagne de reporting. Une entité en Roumanie participera au reporting extra-financier à partir de 2019. Compte tenu des cas spécifiques ci-dessus, Essilor considère que le reporting extra-financier 2018 couvre 100 % des entités du Groupe et des effectifs. Le nombre total de salariés couverts a légèrement augmenté de 1,4 %.

Répartition des effectifs par genre

		2018	2017	2016
Répartition des effectifs par genre (selon effectifs couverts par le reporting)	Femmes	37 163 (53,0 %)	36 054 (52,0 %)	33 587 (54,2 %)
	Hommes	33 219 (47,0 %)	33 346 (48,0 %)	28 408 (45,8 %)

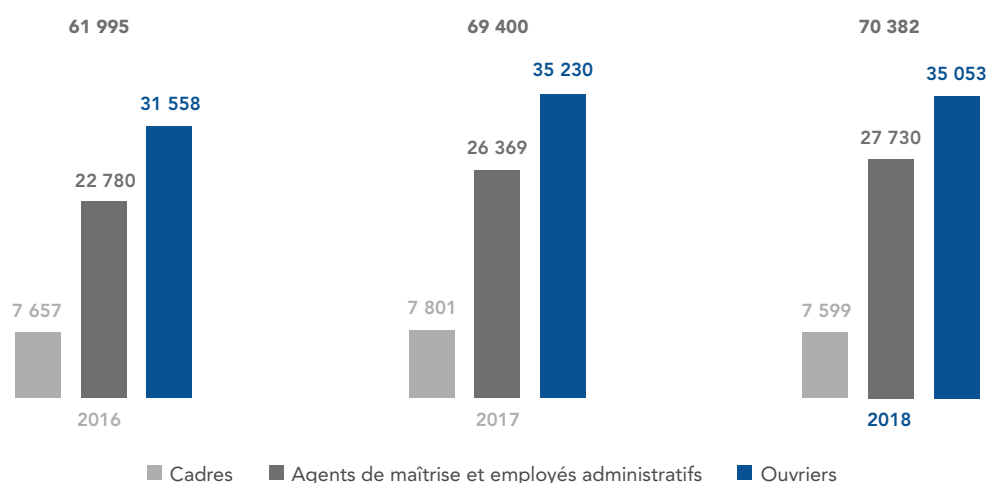
Note : il n'y a pas de changements significatifs dans la répartition des employés par sexe par rapport à l'année précédente.



Répartition des effectifs par fonction

		2018	2017	2016
Répartition des effectifs par fonction (selon effectifs couverts par le reporting)	Ouvriers	35 053 50,0 %	35 230 50,8 %	31 558 50,9 %
	Agents de maîtrise et employés administratifs	27 730 39,0 %	26 369 38,0 %	22 780 36,7 %
	Cadres	7 599 11,0 %	7 801 11,2 %	7 657 12,4 %

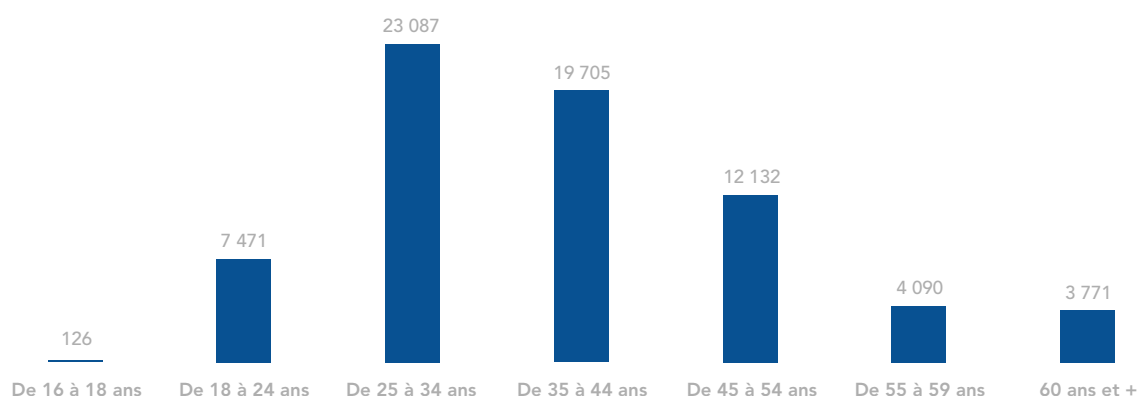
Note : Selon la définition du Groupe, la catégorie « Ouvriers » inclut les employés travaillant dans des sites de production ; « Agents de maîtrise & Employés administratifs » sont inclus dans la catégorie des personnes dotées notamment de responsabilités en termes d'encadrement et/ou des personnes travaillant dans des bureaux. Enfin, les cadres comprennent les Directeurs Exécutifs, les managers et les experts. Il n'y a pas de changements significatifs dans la répartition des salariés par catégorie par rapport à l'année précédente.



Répartition des effectifs par tranche d'âge

		2018		2017		2016	
Répartition des effectifs par tranches d'âge (selon effectifs couverts par le reporting)	De 16 à 18 ans	126	(0,18 %)	132	(0,19 %)	167	(0,27 %)
	De 18 à 24 ans	7 471	(10,61 %)	7 084	(10,21 %)	6 297	(10,16 %)
	De 25 à 34 ans	23 087	(32,80 %)	23 068	(33,24 %)	20 245	(32,65 %)
	De 35 à 44 ans	19 705	(28,00 %)	19 448	(28,02 %)	17 065	(27,53 %)
	De 45 à 54 ans	12 132	(17,24 %)	12 180	(17,55 %)	10 968	(17,69 %)
	De 55 à 59 ans	4 090	(5,81 %)	3 893	(5,61 %)	3 769	(6,08 %)
	60 ans et +	3 771	(5,36 %)	3 595	(5,18 %)	3 484	(5,62 %)

Note : Les salariés âgés de moins de 18 ans proviennent essentiellement des entités situées au Brésil, en Chine et aux États-Unis, où l'âge légal minimum pour travailler est inférieur à 18 ans sous réserve de conditions particulières. Les quelques autres cas concernent des stagiaires ou des apprentis. L'emploi de ces personnes est conforme à la réglementation locale.


Recrutements, licenciements & turnover

	2018	2017	2016
TOTAL DES RECRUTEMENTS	21 336	17 848	14 548

Note : Les données communiquées couvrent presque la totalité des effectifs du Groupe. L'augmentation des recrutements au sein du Groupe est liée à une hausse des embauches en Chine et aux États-Unis en raison de besoins opérationnels.

	2018	2017	2016
TOTAL DES LICENCIEMENTS	2 699	2 279	1 632

Note : Le taux de couverture est de 90 % des effectifs du Groupe reportés. Les licenciements ont eu lieu principalement au Brésil, aux États-Unis et en Indonésie ; ils étaient dus à une réorganisation du Groupe et à la culture locale de l'emploi.

	2018	2017	2016
TURNOVER VOLONTAIRE DU PERSONNEL	9,1 %	9,0 %	10,0 %

Note : Le taux de turnover indiqué est basé sur les départs volontaires du Groupe. Le taux de turnover est calculé comme une moyenne pondérée basée sur un échantillon statistique élargi qui représente 69 % du total des effectifs du Groupe reportés, et couvre l'ensemble des zones géographiques dans lesquelles le Groupe est implanté et l'ensemble des activités du Groupe.

4.2.4.1 La garantie de la santé-sécurité et un environnement de travail de qualité

Préserver la santé de tous les collaborateurs et leur proposer un environnement de travail de qualité sont une priorité pour Essilor. Cela implique de prévenir les accidents et les maladies professionnelles, de prendre des mesures pour en minimiser la gravité et de mettre en œuvre des plans d'actions correctifs

afin d'éviter leur répétition. En plus du facteur humain, les coûts directs (liés aux absences et remplacement temporaire des collaborateurs, aux pénalités, aux cotisations, à l'augmentation des coûts assurantiers) et indirects (baisse de productivité, désorganisation de services) de l'accidentologie peuvent être significatifs. Essilor, ses collaborateurs et leurs représentants, ont donc un intérêt mutuel à travailler conjointement pour limiter au maximum l'accidentologie.

Objectifs de santé et de sécurité au travail

Dans une démarche d'amélioration continue des conditions de santé et de sécurité au travail et sur la voie du zéro accident de travail, le Groupe s'est donné comme objectif d'ici 2020 de réduire de 30 % le taux de fréquence sur une base de référence 2015. Fin 2018 et sur ce périmètre, le Groupe a déjà atteint 53 % de son objectif avec une réduction de 16 %.

Organisation

En collaboration avec les équipes Ressources Humaines, la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité (Global EHS Department) constituée entre autres d'experts dans les domaines de la santé et de la sécurité au travail, de la gestion des produits chimiques et de l'ergonomie, anime la démarche Santé et Sécurité du Groupe. Elle est en charge de consolider les données relatives à l'accidentologie du Groupe et de les analyser afin de définir les priorités en matière de réduction de la fréquence et de la gravité des accidents. Elle élabore les programmes de gestion des risques, établit les objectifs annuels et s'appuie sur un réseau de correspondants EHS présents sur les principaux sites du Groupe en leur fournissant une assistance et un support opérationnel technique (procédures référents, définition des plans d'actions, audits sur site, etc.). Elle s'assure également qu'une attention particulière est portée sur certains sites aux procédés à haut risque comme la synthèse, le stockage et la mise en œuvre du catalyseur (IPP) nécessaire pour les verres ORMA ou encore la formulation, le stockage et la mise en œuvre des différents monomères des verres à haut et très haut indices.

Principales actions de prévention

Pour chacun des procédés mentionnés ci-dessus, un référentiel de sécurité a été élaboré avec la participation de l'INERIS et de la société Bureau Veritas. Les sites Essilor mettant en œuvre ces procédés sont audités et certifiés par Bureau Veritas tous les 3 ans. Les sites des partenaires du Groupe mettant en œuvre les monomères pour les verres à haut indice font également l'objet tous les deux ans d'un audit interne sur la base d'un référentiel adapté. Enfin, la création d'un référentiel dédié au stockage et la mise en œuvre d'une forme particulière du catalyseur IPP utilisée par les partenaires viendra compléter mi-2019 le dispositif de contrôle de l'ensemble des procédés à haut risque du Groupe.

Indicateurs santé et sécurité

	2018	2017	2016
Accidents du travail avec arrêt	304	294	193
Accidents du travail sans arrêt	652	463	333
Accidents mortels	0	1	0
Jours perdus suite à un accident de travail avec arrêt	8 735	7 722	6 550
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt pour l'exercice	2,0	2,0	1,9
Taux de gravité des accidents de travail avec arrêt pour l'exercice	0,06	0,05	0,06

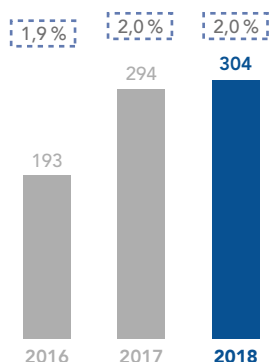
Note : Le nombre d'accidents ayant donné lieu à des arrêts est stable par rapport à 2017. Le nombre d'accidents sans arrêt a augmenté en raison d'un effet périmètre avec trois nouvelles entités au Mexique. d'un meilleur suivi l'équipe Santé et Sécurité. Le taux de fréquence et le taux de gravité s'établissent à un niveau similaire à 2017.

La gestion du risque routier est également une préoccupation forte au sein d'Essilor. Un renforcement de la politique du Groupe dans ce domaine a été mené en 2018 avec l'aide d'un groupe de travail interne et en s'appuyant sur des bonnes pratiques de sociétés externes (ex. : les règles d'Or de la FIA, des échanges avec le Laboratoire d'accidentologie, de biomécanique et d'étude du comportement humain (Lab...)). Essilor France va signer en 2019 l'appel national des entreprises en faveur de la sécurité routière. Enfin, dans le cadre du partenariat signé entre Essilor et la FIA pour promouvoir l'importance de la vision dans la réduction des accidents de la route, plusieurs opérations de sensibilisations internes ont été réalisées cette année.

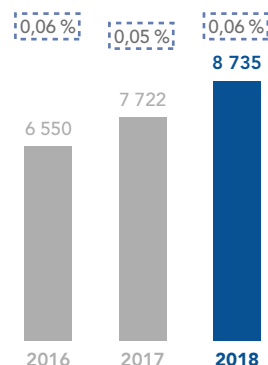
Les lignes directrices du référentiel OHSAS 18001 et du référentiel EHS d'Essilor constituent le cadre de travail des politiques de santé et de sécurité pour les sites de production. Les objectifs prioritaires sont l'amélioration de la sensibilisation, de la formation et de la communication sur les sujets de santé et de sécurité. Plus précisément, le référentiel EHS permet d'identifier et de contrôler l'ensemble des risques types d'un site en fonction de son activité (production, laboratoire de prescription, centre logistique ou site tertiaire). Ce référentiel comporte des exigences minimales qui sont applicables dans tous les sites ainsi que des exigences avancées qui sont mises en place progressivement afin d'améliorer la maturité et la culture EHS de ces sites. Au 31 décembre 2018, les sites de production au Brésil (1), en Chine (1), aux États-Unis (1) en France (2), en Irlande (2), au Mexique (1), aux Philippines (3) et en Thaïlande (2) étaient certifiés OHSAS 18001. Le taux de certification des systèmes de management de la santé et de la sécurité des usines de production amont du Groupe s'établit par conséquent à 76 % (13/17).

Dans le cadre du développement et du lancement de nouveaux produits, un processus « Stages & Gates » a été mis en place (voir section 4.2.3.2) afin de coordonner le travail des différents départements depuis la conception jusqu'au déploiement sur les sites de production. Ce processus comporte des exigences Santé et Sécurité au Travail ainsi qu'Environnement dans une démarche de prévention des accidents et maladies professionnelles et de diminution des impacts environnementaux. Ces exigences portent entre autres sur la sécurité des machines et des processus, l'ergonomie des postes de travail, la gestion des produits chimiques, les aspects réglementaires ou la gestion du changement.

Nombre d'accidents avec arrêt (taux de fréquence pour l'exercice)



Nombre de jours perdus (taux de gravité pour l'exercice)



Maladies professionnelles

L'identification et le suivi de la possible survenance de maladies professionnelles sont pratiqués par les établissements mais la quantification n'est pas consolidée à ce jour. La très grande majorité des maladies professionnelles déclarées font partie de la catégorie des troubles musculo-squelettiques (TMS). La présence d'un poste d'ergonome au sein de la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité (*Global EHS Department*) est destinée à initier et à suivre les programmes mis en place visant à diminuer le nombre de cas existants et de prévenir l'apparition de ces troubles musculo-squelettiques. Plus précisément des Clubs Ergonomie ont été lancés au sein des principales organisations afin de réunir les experts ou les correspondants Ergonomie des sites et de mettre en commun leurs bonnes pratiques et de standardiser les outils d'analyse des postes de travail.

Parce que la fabrication des verres requiert l'utilisation de nombreux produits chimiques, y compris certains dangereux,

une démarche spécifique est menée pour mieux contrôler et optimiser leur utilisation, avec une attention toute particulière sur la prévention à l'exposition des employés. Reposant sur une approche d'évaluation des risques, des actions de prévention et de protection sont menées : programme de substitution conduit au niveau Groupe, installations techniques dédiées à l'extraction de vapeurs et fumées, machines de remplissage automatique, adaptation du poste de travail, sessions de formation ou encore équipements de protection individuelle spécialement adaptés. L'efficacité de ces mesures est vérifiée par échantillonnage périodique ou via un suivi en continu, ainsi que par une surveillance médicale appropriée des employés. Un comité de pilotage « Matières Premières et Consommables Critiques » est en charge du suivi de ces actions de substitution ou des programmes de réduction de l'exposition.

L'ensemble de ces programmes d'action se sont poursuivis en 2018.

Absentéisme

	2018	2017	2016
TAUX D'ABSENTÉISME	3,0 %	2,9 %	3,4 %

Note : Le taux d'absentéisme est calculé sur la base d'une moyenne pondérée des entités, couvrant 93 % du total des effectifs du Groupe.

Organisation du temps de travail

L'organisation du temps de travail est extrêmement variable au sein du groupe Essilor. Chaque entité légale est autonome pour décider des horaires de travail les plus appropriés. Pour cette raison, Essilor ne publie pas de données consolidées concernant l'organisation du temps de travail.

Le Groupe favorise des initiatives de flexibilité de l'organisation du travail (temps partiel, télétravail, etc.). Les décisions locales en matière d'organisation du temps de travail sont principalement fondées sur l'adaptation aux besoins des clients, sur les échanges avec les salarié(e)s et leur représentation, sur la conformité à la réglementation locale et sur l'optimisation de l'efficacité opérationnelle.

4.2.4.2 La formation, le développement des compétences et des talents

Avec son internationalisation rapide, sa présence dans des pays émergents, ses savoir-faire spécifiques, sa croissance sur de nouveaux segments, la formation, le développement des compétences et des talents sont des enjeux stratégiques pour le Groupe. Les collaborateurs formés et expérimentés peuvent être difficiles à fidéliser et à recruter, notamment dans des bassins d'emploi concurrentiels, dans les pays émergents et à tous les niveaux (ouvriers, agents de maîtrise, encadrement), ce qui appelle des dispositifs spécifiques. De fait, ceux-ci ont une place majeure dans la politique des ressources humaines d'Essilor.

Développer les compétences et l'employabilité des collaborateurs est à la fois un critère essentiel d'efficacité opérationnelle pour accompagner la croissance du Groupe mais c'est aussi un engagement responsable de l'employeur vis-à-vis de ses salariés.

La formation facilite également la mobilité interne et permet de construire des trajectoires de carrière motivante, deux engagements forts d'Essilor à l'égard de ses collaborateurs.

Très tôt, Essilor a construit des dispositifs de formation ainsi que d'identification et de développement des talents. Aujourd'hui, sur ces deux axes, plusieurs initiatives sont menées.

Formation et développement

Le Groupe Essilor a conçu et défini un environnement d'apprentissage flexible pour les collaborateurs, en intégrant l'apprentissage numérique et les programmes présentiels pour leur permettre d'acquérir des compétences de management et fonctionnelles.

L'équipe monde en charge de l'apprentissage et du développement (*Learning & Development*) se consacre à l'élaboration de la feuille de route de formation de l'entreprise, au déploiement et à l'administration des différentes campagnes d'apprentissage. Cela passe par l'ajout régulier de nouveaux contenus et de nouvelles formations pour répondre à l'évolution des challenges économiques et des besoins de transformation de l'entreprise.

Au niveau Groupe, ces formations peuvent être regroupées en trois catégories :

« EssilorU », la plateforme de formation en ligne d'Essilor

« EssilorU » est la plateforme de formation numérique d'Essilor, qui connecte les collaborateurs de toutes les entités du Groupe à travers le monde. Fin 2018, 44 465 collaborateurs sont connectés et ont accès à plus de 1 300 programmes de formation, dont certains sont disponibles dans 20 langues. Des partenaires supplémentaires ont été choisis pour les contenus externes comme LinkedIn, HMM, Go Fluent, HEC et Crossknowledge. En 2019, l'accent sera mis tout particulièrement sur la conservation des nouveaux contenus et sur l'amélioration de l'expérience pour les apprenants. Le Groupe sélectionnera également un nouveau système de formation innovant afin de toucher l'ensemble de l'organisation, pour poursuivre l'objectif d'Essilor qui consiste à assurer que tous les collaborateurs ont accès à « EssilorU » d'ici 2020.

Plus de 54 000 formations ont été suivies en 2018, grâce essentiellement au lancement de campagnes d'apprentissage tels que les modules *Road Safety Awareness*, *Code of Ethics*, *Business and Human Rights*, *Mission Insights Series* et *Compliance*.

Programmes de management et de leadership d'Essilor

Le programme de management repose sur trois formations de développement des compétences mises à la disposition des collaborateurs :

- le *General Management Program* (GMP) porte sur les sujets fondamentaux de l'entreprise (stratégie, marketing, finance, innovation et gestion du changement) à destination des cadres dirigeants. Il est organisé dans cinq pays majeurs.

Ce programme a été co-créé avec des écoles de commerce prestigieuses dans le monde entier comme l'ESSEC (France), Nanyang Business School (Singapour et Chine), McCombs School of Business (États-Unis) et l'Indian Institute of Management Bangalore (Inde) et s'adresse principalement aux nouveaux arrivants et aux cadres moyens ;

- l'*Advanced Management Program* (AMP) est destiné à aider les cadres dirigeants à mieux soutenir l'exécution de la stratégie d'Essilor. En 2018, 35 participants, soit 11 femmes et 24 hommes de 15 pays, ont participé au programme. Pour 2019, un nouveau partenariat a été signé avec l'INSEAD, et intégrera de nouveaux thèmes comme le management d'équipes et la transformation numérique ;
- pour les dirigeants mondiaux d'Essilor, un *Senior Management Program* (SMP) co-créé avec l'INSEAD, offre un espace de réflexion, d'apprentissage et de partage sur les thèmes de l'efficacité et de l'efficience en matière de leadership. Il porte en particulier sur des sujets comme la gouvernance, la création de valeur et l'impact de la direction centrale. Il accueille chaque année entre 25 et 30 dirigeants.

D'autres programmes sont proposés pour relever les défis en matière de leadership comme *Transition from Management to Leadership* (TML). Il s'agit d'un programme intensif de leadership destiné aux managers, pour leur permettre d'observer, d'analyser et d'améliorer leur rôle de leadership. En 2018, 4 sessions du programme TML ont pu être déployées en Asie et en Europe, avec 86 participants, 33 femmes et 53 hommes de 20 pays. En 2019, un programme comparable sera proposé aux États-Unis.

En sa qualité de sponsor officiel du programme « EVE », Essilor nomme un groupe de collaborateurs choisis pour y participer chaque année. En 2018, 22 collaborateurs ont participé aux sessions organisées en France et à Singapour. Ce programme de leadership inter sociétés s'adresse aux femmes et les encourage à contribuer au développement de personnes fortes et sources d'inspiration pour introduire le changement au sein de l'entreprise. Il les encourage à développer leur réseau et à renforcer leur identité professionnelle.

« Vision Essilor » est un programme mondial d'intégration d'une semaine organisé au siège d'Essilor à Paris et destiné aux managers et cadres dirigeants. Ce programme en immersion donne aux participants la possibilité d'échanger et d'interagir avec la Direction centrale d'Essilor ainsi qu'avec le réseau international de leur Groupe.

D'autres programmes sont disponibles chez Essilor comme « Grow Your Team » qui consiste en une combinaison de sessions présentielles, de modules numériques et de coaching afin d'améliorer les capacités des managers de notre Groupe à découvrir et renforcer leurs compétences en matière de leadership. Ces programmes combinés sont très appréciés car ils offrent aux leaders et à leur équipe des opportunités pour discuter et aborder les principaux challenges et priorités permettant d'être impliqués et motivés.

Au total, plus de 1 000 collaborateurs et managers ont participé aux programmes de formations. En 2019, outre l'offre actuelle, d'autres programmes ont été ajoutés dans les domaines de la finance, de la communication, de la négociation et de la culture, et du sens des affaires, pour compléter nos offres globales et répondre aux besoins du Groupe.

Nombre total d'heures de formation locale

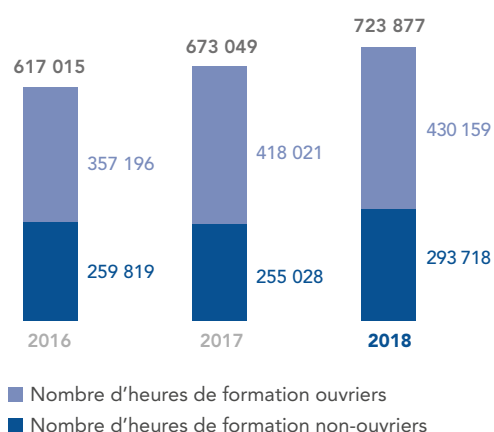
Pour suivre l'activité « Formation » globale au sein du Groupe, il est demandé aux filiales de mesurer l'indicateur « nombre d'heures de formation locale » pour les ouvriers et l'encadrement (agents de maîtrise, employés administratifs, cadres).

	2018	2017	2016
Nombre d'heures de formation ouvriers	430 159	418 021	357 196
Nombre d'heures de formation non-ouvriers	293 718	255 028	259 819
TOTAL	723 877	673 049	617 015

Note : Pour éviter le double comptage des heures de formation, le reporting des formations sont divisés en deux parties principales : les formations locales et les formations en ligne. Les formations locales comprennent des formations pour les ouvriers et des formations pour les non-ouvriers.

Le taux de couverture des formations locales est de 79 % du total des effectifs, en augmentation par rapport à 2017, ce qui a entraîné une augmentation des heures de formation déclarées.

La formation en ligne du Groupe est collectée et consolidée séparément via EssilorU, la plateforme de formation en ligne du Groupe.



Gestion des talents

Essilor a continué de renforcer son département, chargé de concentrer les efforts sur la gestion des talents. Un réseau de talents spécifique dans différents secteurs géographiques et unités d'affaires du Groupe a également été créé afin de capitaliser sur les meilleures pratiques et l'expertise en vue de professionnaliser la gestion des talents. L'équipe collabore avec la Direction *Learning & Development* pour offrir une aide à la conception de programmes. Trois organes de gouvernance principaux participent à la gestion de cette thématique, avec des réunions mensuelles ou bimensuelles : *Group Human Resources Committee*, *Global Mobility Committee* et *Talent Network*.

Afin d'attirer, de développer et de fidéliser les talents, la Direction Gestion des talents d'Essilor a continué en 2018 à déployer une feuille de route globale qui repose sur plusieurs actions :

- le déploiement du logiciel Successfactor (e-Talent) comme outil de gestion globale des talents afin d'effectuer des évaluations de performance, la revue des talents et la préparation des plans de succession au niveau monde, mais également pour définir les objectifs de développement afin de continuer à développer les employés,
- E-Talent compte 15 000 utilisateurs à fin 2018 (contre 9 000 utilisateurs à fin 2017), et prévoit d'atteindre 25 000 collaborateurs d'ici fin 2019. Un système CoreHR est en cours de développement et permettra une gestion plus efficace des données des collaborateurs et des processus RH ;

- la mise en place d'une plateforme dédiée au recrutement à usage interne et externe. Cela permet aux collaborateurs de trouver plus facilement des postes au sein du Groupe et, par conséquent, plus d'opportunités de mobilité interne. Cela améliore également l'efficacité du processus externe et, par conséquent, soutient les efforts du Groupe pour devenir un « Employeur de choix »,
- le module d'e-recrutement d'E-Talent est devenu la plateforme mondiale de référence pour Essilor : avec 15 000 collaborateurs actuels et 4 000 nouveaux arrivants de la division américaine ayant accès aux sites d'emploi internes/externes d'Essilor, les collaborateurs d'Essilor bénéficient d'une visibilité centrale et mondiale des postes internes,
- offrir une visibilité sur ces opportunités professionnelles améliore également la Diversité et la mobilité – l'ambition du Groupe pour les années à venir est de pouvoir également rendre visibles ces opportunités internes à l'ensemble des employés d'Essilor ;
- promouvoir la marque « employeur » d'Essilor :
 - présence régulière sur les campus internationaux des grandes écoles de management (INSEAD, ESSEC, HEC, NUS, NTU, SMU, CEIBS, etc.) en organisant des présentations des activités du Groupe, des forums emplois et carrières et en animant des études de cas sur Essilor,
 - élaboration d'une stratégie de marque employeur globale pour attirer les talents à tous les niveaux, en incluant les compétences et capacités essentielles,
 - mise au point de feuilles de route pour des campagnes externes sur les réseaux sociaux comme LinkedIn™ ;
- développement de capacités internes d'acquisition de talents afin de créer une expérience homogène pour les candidats et de raccourcir le temps pour combler un poste vacant ; cela a été accompli en 2018 et les efforts se poursuivront à travers les actions suivantes :
 - optimisation du processus de recrutement avec le soutien des systèmes informatiques,
 - pilotage d'une solution de partage de services et/ou expansion des équipes internes d'acquisition de talents pour exceller dans les activités d'acquisition de talents,
 - renforcement des capacités en matière d'acquisition de talents par la formation, l'échange des meilleures pratiques et la construction d'une communauté solide d'acquisition des talents ;

- lancement à l'échelle mondiale du programme ETP (« Emerging Talent Program »), qui cible des recrutements sur les meilleurs campus et offre aux étudiants un programme de rotation dans une région ou au niveau global. Le programme a déjà été lancé en Europe, dans la zone AMERA et pour la fonction Finance,
- en 2018, une série de lignes directrices standard prêtes à l'emploi ont été mises au point pour pouvoir développer facilement le programme ETP dans le monde, afin d'offrir une plus grande exposition aux meilleurs talents diplômés,
- pour 2019, l'équipe R&D du Groupe explore l'opportunité d'opérer un programme ETP dans les principaux laboratoires CIT en France, à Singapour et aux États-Unis ;
- développement du programme COMET qui est un accélérateur pour les jeunes talents identifiés dans le Groupe et les aide dans leur plan de carrière ;
- relance du programme *Global Essilor Mentoring* pour définir des normes et établir un référentiel pour les mentors qualifiés ;
- développement du programme *Step Up*, conçu pour accélérer de manière tangible la croissance des talents clés au sein du Groupe, qui deviendront les futurs successeurs aux rôles de *Country Management*.

Pour contrôler l'efficacité du programme de gestion des talents, Essilor a mis en place un processus de reporting spécifique.

- En 2018, la population de cadres dirigeants d'Essilor est restée essentiellement stable, un total de 17 postes ayant été pourvus par les processus de succession interne et 21 postes ayant été comblés en externe en raison de l'apparition de nouvelles compétences. En ce qui concerne la population des managers et de talents émergents, le Groupe a connu une croissance importante de 7 % et 20 % respectivement.
- Dans le cadre des fonctions de Gestion des talents, Essilor a suivi les progrès de plusieurs indicateurs (comme la diversité, la couverture des successeurs, le ratio de signature, la croissance de l'engagement des collaborateurs, l'efficacité des RH) dans différentes populations du Groupe, et a lancé des actions concrètes pour faire progresser la situation. Aucun objectif formel n'avait cependant été défini avant 2018.
- Pour les prochaines années, l'équipe Gestion des talents a adopté une approche à long terme et a identifié plusieurs domaines clés sur lesquels elle concentrera ses efforts :
 - créer une culture de développement pour accélérer la croissance des collaborateurs dans leur carrière, réduire la pénurie de compétences et investir dans les nouvelles compétences ;
 - diversifier le personnel pour enrichir le bassin de talents et favoriser l'inclusivité afin de relancer la créativité et l'innovation ;
 - créer un écosystème permettant aux responsables hiérarchiques d'exécuter efficacement la stratégie en matière de talents ;
 - transformer l'expérience RH en simplifiant et en numérisant le cycle de vie des collaborateurs, améliorant ainsi la qualité et la productivité du personnel du Groupe ;
 - inspirer les collaborateurs pour les encourager à libérer leur performance et leur potentiel afin d'améliorer les résultats économiques du Groupe.

4.2.4.3 L'intégration des collaborateurs et de toutes les formes de diversité

La diversité, l'une des cinq valeurs fondamentales d'Essilor, est une priorité essentielle du Groupe et fait partie intégrante de sa culture. Les efforts du Groupe pour promouvoir la diversité sous toutes ses formes ont, au fil des ans, généré beaucoup de valeur à travers l'innovation dans les produits et services, l'expansion internationale et la croissance exceptionnelle. La culture inclusive a également contribué à l'intégration réussie des sociétés acquises, ainsi qu'au développement de l'initiative personnelle et au perfectionnement et à la croissance professionnelle des collaborateurs d'Essilor.

Essilor s'engage fermement à établir une culture de travail inclusive, qui favorise la diversité pour permettre aux perspectives uniques et aux idées novatrices de s'épanouir. Le Groupe est convaincu que l'inclusion n'est pas le fruit d'un effort isolé des personnes, mais qu'elle fait partie intégrante d'une culture fondée sur la capacité à accueillir les nouveaux talents, à leur présenter la culture et la stratégie du Groupe, à respecter le caractère unique de chaque personne et à promouvoir la valeur que le mélange de ces profils diversifiés peut créer chez Essilor.

En 2018, un accent particulier a été placé sur l'inclusion à la lueur de la fusion d'Essilor avec Luxottica, ainsi que la création d'un plus grand nombre d'emplois et de nouveaux postes pour faciliter une plus grande mobilité tant interne qu'externe.

Intégration des nouveaux collaborateurs

Au niveau du Groupe, la plateforme de formation « Essilor U » est utilisée pour l'intégration des nouveaux collaborateurs. La plateforme a été utilisée par presque 45 000 collaborateurs en 2018 et l'objectif est de faire croître encore ce chiffre en 2019. Un programme d'accueil est également mis à la disposition des nouveaux collaborateurs au moment de la création de leurs comptes, pour leur transmettre les fondamentaux du métier d'Essilor. Ce programme détaille la mission, les principes et les valeurs du Groupe, ainsi que les principales politiques de conformité en matière de santé et sécurité, permettant à chaque nouveau collaborateur de se sentir pleinement intégré et impliqué dans la réalisation des objectifs globaux du Groupe.

Par ailleurs, « Vision Essilor » est le programme d'accueil des nouveaux managers, qui se déroule sur une semaine entière consacrée aux échanges directs avec la Direction Générale et les grandes directions du Groupe pour explorer les activités, la stratégie et la culture du Groupe. En 2018, Vision Essilor a réuni 117 participants de 27 pays et 16 partenaires.

Au niveau régional, plusieurs initiatives de parcours d'intégration existent comme au Brésil, avec le programme Somos Essilor, en France avec l'initiative « Y.Essilor » pour les apprentis et les stagiaires et aux États-Unis avec le programme « Smart Start » sur une période de 90 jours visant à découvrir le secteur de l'optique, le groupe Essilor et la filiale Essilor Of America, ainsi que le métier du participant.

Pour l'intégration des cadres dirigeants, Essilor a exécuté le premier projet pilote d'un processus d'accueil plus inclusif à Paris. Le nouveau processus d'accueil, dont la phase pilote a eu lieu au T4 2018, combine la connaissance du métier et une meilleure intégration des nouveaux dirigeants clés, couvrant à la fois les recrutements internes et externes.

Enjeux, priorités et grands axes de la politique diversité et inclusion

La politique de diversité et inclusion (D&I) d'Essilor couvre plusieurs enjeux principaux : garantir l'égalité des chances ; accompagner le développement géographique et l'adaptation aux cultures locales ; optimiser l'organisation ; et utiliser les richesses sociales, humaines et culturelles du Groupe comme vecteurs de performance économique.

La stratégie D&I du Groupe poursuit quatre objectifs principaux :

- indicateurs : pour sensibiliser à la diversité et à l'inclusion, des indicateurs internes ont été établis en 2018 et ont également été intégrés dans la stratégie en matière de talents. Ces indicateurs ont été mesurés à partir des résultats de l'enquête d'opinion sur l'engagement des collaborateurs et ils continueront d'être suivis et communiqués en 2019 ;
- sensibilisation : éclairer l'importance de la diversité et de l'inclusion ainsi que l'importance de la suppression des biais inconscients est un objectif important pour le Groupe. En 2018, la feuille de route d'Essilor en matière de diversité et d'inclusion a été communiquée aux cadres dirigeants, et une boîte à outils D&I a été élaborée afin de donner aux cadres dirigeants des clés de discussion permettant la diffusion efficace des actions de sensibilisation à la D&I. Le Groupe prévoit de poursuivre la promotion des ambassadeurs et du réseau D&I dans le monde en 2019, et également de créer un Conseil mondial D&I des cadres dirigeants pour piloter la démarche ;
- développement : pour éduquer et sensibiliser les collaborateurs à la prévention des biais inconscients sur le lieu de travail, une *Formation des formateurs : Biais inconscients* a été ajoutée sur « EssilorU » en 2018. Elle a été suivie par plus de 1 500 participants dans le monde. La formation en matière de D&I a été encore renforcée par la mise en œuvre de programmes de développement globaux, la participation à des conférences sur la diversité et l'adhésion à des associations, et il est prévu de poursuivre et d'intensifier ces efforts en 2019 ;
- processus :
 - encourager les équipes locales à agir davantage dans leurs régions respectives. 2018 a marqué la troisième année où le mois de mars a été célébré comme mois de la diversité et de l'inclusion chez Essilor. Chaque année dans le cadre de cette célébration, de nombreuses filiales invitent leurs collaborateurs à participer à des petits-déjeuners sur le thème de la diversité, à des expositions de sensibilisation au handicap et à une soirée spéciale pour découvrir les costumes traditionnels et la gastronomie de différentes cultures, à des concours et des jeux sur la diversité, etc. Par ailleurs, des réseaux internes destinés aux femmes sont mis en place aux États-Unis, en France, dans la filiale de commerce en ligne *Clearly* au Canada et à Singapour,

- enrichir les processus RH et managériaux pour mieux cultiver la diversité et en tirer des bénéfices. Toute nouvelle offre d'emploi pour un poste clé, interne comme externe, doit voir au moins une candidature féminine en « short-list » répondant au profil recherché. Certaines initiatives régionales imposent également de diffuser préalablement tout poste proposé dans des cabinets spécialisés pour le recrutement de personnes handicapées, pratique bien établie en France et dans certains autres pays. Les actions locales comprennent la création du Comité IDEA (Inclusion & Diversity @ Essilor of America) aux États-Unis. Au niveau du Groupe un Comité trimestriel d'échanges (*Best practices D&I Committee*) entre une quinzaine « d'ambassadeurs locaux de la diversité » a été mis en place,
- mettre en place des actions de développement pour accompagner l'évolution professionnelle de tous : programme de « Leadership au féminin », comme le programme EVE initié par Danone auquel Essilor participe depuis sa création il y a cinq ans ; cursus spécifiques pour attirer et développer les jeunes talents aux États-Unis, en Europe et en Asie ; déploiement de formations à la diversité et aux biais inconscients pour de larges populations, avec des projets pilotes ciblant tous les managers en France et tous les collaborateurs américains.

Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes en situation de handicap

Le handicap est un sujet sur lequel Essilor met l'accent. Ses efforts se traduisent dans différents pays par des initiatives de sensibilisation et de formation, des actions favorisant un recrutement responsable et équitable, le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap ainsi que le développement d'une politique d'achats faisant appel au secteur adapté et protégé. Servioptica, un partenaire d'affaires d'Essilor en Colombie, a été primé récemment par les Nations unies pour ses bonnes pratiques en matière d'emploi pour les personnes en situation de handicap.

Un guide a été créé en France pour les managers, qui sont des acteurs majeurs dans le processus d'intégration d'une personne en situation de handicap, afin de les aider dans cette démarche. D'autres entités d'Essilor ont également mis en place des méthodes similaires pour favoriser l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap. Les procédures de recrutement du Groupe permettent d'offrir aux personnes en situation de handicap de réelles opportunités d'emploi, et tous les efforts raisonnables sont mis en œuvre concernant l'accessibilité et l'aménagement spécifique d'un poste de travail pour une personne en situation de handicap. Essilor ne se livre à aucune discrimination sur la base du handicap des individus, ni à l'embauche, ni dans l'emploi lui-même, ni dans les opportunités de promotion.

	2018	2017	2016
Nombre d'employés déclarés en situation de handicap	655	617	523
Taux d'employés déclarés en situation de handicap	0,9 %	0,9 %	0,8 %
Nombre d'emplois associés créés	97	85	84

Note : Les informations sur les embauches de personnes en situation de handicap en 2018 couvrent 92 % du total des effectifs du Groupe. Le nombre des salariés du Groupe en situation de handicap et la création de postes à destination des personnes en situation de handicap sont en légère hausse par rapport à l'année dernière.

Depuis des années, Essilor s'engage à poursuivre le recrutement et l'intégration des personnes en situation de handicap au sein du Groupe et a signé quatre conventions collectives à cette fin. En France, le Groupe est membre de deux associations, le Club Handicap et Compétences et le Club Être, qui favorisent l'inclusion de personnes en situation de handicap à travers le partage de meilleures pratiques et l'organisation de réflexions avec d'autres parties prenantes. Cet engagement d'Essilor et de ses partenaires sociaux à mettre en œuvre de manière concrète une politique volontariste, responsable et cohérente, s'est traduit notamment par une progression du taux d'emploi de salariés déclarés en situation de handicap.

Politique de lutte contre les discriminations

Essilor a mis en place une procédure spécifique activée dans le cas d'allégations de discrimination signalées par des collaborateurs. Ces interpellations peuvent concerner des situations d'emploi ou de profession.

4.2.4.4 L'actionnariat salarié, l'engagement des salariés et la consultation par le dialogue social

L'actionnariat salarié

L'association des salariés aux résultats, via la promotion de l'actionnariat salarié et l'organisation du dialogue social, constitue l'un des principes fondateurs d'Essilor et une particularité essentielle de son modèle de gouvernance. Dans la continuité de son histoire, de son esprit entrepreneurial et fortement influencé par son double objectif économique et humain, Essilor a poursuivi en 2018 le renforcement de son dispositif d'actionnariat salarié, notamment au travers de

l'extension de son plan international « Boost 2018 » (décrit ci-après).

Depuis sa création, Essilor s'engage en faveur d'une politique d'actionnariat interne forte. L'engagement du Groupe en faveur de l'actionnariat salarié a un triple objectif : renforcer l'engagement des salariés dans la mission et la stratégie du Groupe, aligner leurs intérêts à long terme avec ceux du Groupe et des autres actionnaires, et leur donner l'opportunité de contribuer à la création de valeur et à la réussite du Groupe.

L'actionnariat interne permet un mode de gouvernance original qui favorise le dialogue et fait participer les salarié(e)s aux grandes décisions du Groupe. Cette implication dans les décisions stratégiques est traduite dans le modèle de gouvernance par la présence au Conseil d'Administration d'Essilor d'une représentation des salariés actionnaires. En effet, Valoptec Association, association de droit français dite de 1901, qui fédère plus de 10 000 salariés actionnaires et anciens salariés actionnaires du Groupe, bénéficie d'une représentation au Conseil d'administration.

L'ambition du Groupe d'atteindre 35 % de salariés actionnaires d'ici 2020 a déjà été très largement dépassée en 2017, grâce au succès du premier plan international « Boost », qui avait permis d'atteindre un taux de 54,2 % de salariés actionnaires. Fort de ce succès, le Groupe a réitéré en 2018 cette initiative et a étendu le périmètre de son offre à la quasi-totalité des effectifs mondiaux d'Essilor, soit une trentaine de pays supplémentaires.

En 2018, les salariés d'Essilor se sont ainsi vu proposer, en parallèle des plans d'investissements locaux, le plan international « Boost 2018 ». Ce plan a enregistré un taux de souscription record de 66 %. Il a permis à près de 36 000 salariés, dans plus de 40 pays, de devenir actionnaires ou d'accroître leur participation financière, portant ainsi le total d'actionnaires salariés du Groupe à plus de 46 000 salariés soit 68 % des salariés du Groupe.

Au 31 décembre 2018, la part des salarié(e)s et partenaires dans le capital atteint 4,3 % du capital et 4,4 % des droits de vote.

	2018	2017	2016
Nombre de salariés actionnaires	46 481 ^(a)	35 866 ^(a)	13 557 ^(a)
Pourcentage de salariés actionnaires	68,0 %	54,2 %	21,5 %

Note : Les données concernent uniquement les salariés actifs au 31 décembre 2018. Pourcentage calculé sur 68 333 employés, effectif moyen année pleine 2018.

L'engagement des salariés

Le 1er juillet 2017, le Groupe a créé la Direction Culture & Engagement au sein de la Direction des Ressources Humaines. Sa responsabilité principale est d'assurer que les fondamentaux d'Essilor, constituant un socle important à la culture de l'entreprise, sont déployés dans toutes les entités du Groupe et communiqués auprès de l'ensemble des collaborateurs.

Des réunions d'information sont organisées sur le terrain au contact direct des équipes afin d'expliquer la Mission du groupe : « Améliorer la vie en améliorant la vue », et de s'assurer que chaque collaborateur comprend que, chaque jour par son travail, il contribue à la réalisation de cette Mission. Ces réunions expliquent également comment la stratégie d'Essilor se nourrit de la Mission, détaillent l'importance de l'actionnariat

des salariés, promeuvent le caractère unique de la gouvernance à laquelle participent l'ensemble des salariés actionnaires membres de l'association Valoptec et partagent les Principes et Valeurs du groupe qui doivent guider les attitudes et comportements de chacun au quotidien. Ces fondamentaux développent la fierté et le sentiment d'appartenance des collaborateurs, la compréhension et l'adhésion aux valeurs et à la stratégie, qui sont autant de moteurs d'épanouissement et d'engagement.

Afin d'adresser 70,000 salariés dans le monde, des correspondants locaux appelés « Engagement Champions » ont été nommés parmi les équipes en place. En contact direct avec les managers et responsables des ressources humaines locaux, ils animent des rendez-vous avec les équipes dans toutes les entités, afin de développer la compréhension et l'adhésion des employés aux fondamentaux Essilor. De même ils accompagnent le déploiement des projets transverses d'engagement tels que l'accroissement du nombre de salariés actionnaires, le développement du nombre d'associés Valoptec, la communication et la formation des salariés sur les Principes et Valeurs d'Essilor, la participation à la nouvelle enquête d'opinion mondiale.

En 2018 le Groupe a effectivement lancé une nouvelle enquête d'opinion au niveau mondial qui sera désormais effectuée chaque année. En partenariat avec la société Peakon, spécialisée dans la mesure et l'amélioration de l'engagement des salariés à travers une application interactive et intuitive, cette enquête a permis d'identifier avec précision les moteurs d'engagement des collaborateurs. Un questionnaire de 33 questions axées sur l'engagement et le bien-être au travail a été adressé à 54000 collaborateurs dans 78 pays. 100% digitale et anonyme, le questionnaire était accessible depuis un ordinateur, une tablette ou un smartphone et disponible dans 35 langues afin de faciliter la compréhension par tous les employés du Groupe. La participation a dépassé les 80% et plus de 300,000 commentaires ont été postés. Cette enquête a permis d'identifier les forces de l'entreprise et de ces différentes structures ainsi que les axes d'amélioration afin de renforcer le bien-être et l'engagement des collaborateurs sur leur lieu de travail. 3000 managers se sont vu proposer des formations à l'outil et ont reçu, quelques jours après la fermeture de l'enquête, les résultats de leur périmètre avec des informations mises en avant pour faciliter la construction et mise en place de plans d'actions. La prochaine enquête sera lancée au mois de novembre 2019.

Organisation du dialogue social

Essilor promeut l'écoute, l'échange et la transparence dans les décisions locales en matière d'organisation du dialogue social, favorise la communication ouverte avec les salarié(e)s et met tout en œuvre pour s'assurer que toutes et tous pourront y participer en dehors de toute ligne hiérarchique. L'organisation du dialogue social est extrêmement variable dans le groupe Essilor. Chaque entité légale est complètement autonome pour décider de l'organisation du dialogue social la plus appropriée. Le dialogue social avec les salarié(e)s est généralement organisé soit via leur représentation sous toutes

les formes possibles soit directement pour les entités les plus petites ou celles n'ayant pas souhaité une représentation par tierce(s) partie(s). Il couvre plus de 90 % du total des employés du Groupe.

Citons parmi les formes de représentation : Optical Union, au Brésil ; Shanghai Essilor Optical Company Limited Trade Union, en Chine ; Comité européen de dialogue et d'information Essilor (CEDIE), en Europe ; Comité de Groupe en France, Karmika Sangha, en Inde ; Confederation of Filipino Workers Essilor Manufacturing Philippines Incorporated Chapter, aux Philippines ; Essilor Workers' Union of Thailand, en Thaïlande ; ainsi que les nombreux *activity committees*, *communication committees*, *employee committees*, *factory committees*, *safety committees*, *welfare committees* ou autres structures analogues.

De nombreuses actions sont menées dans les pays dans l'esprit du dialogue social qui anime la Société. Les négociations avec le personnel varient d'un établissement à l'autre, mais Essilor les promeut de façon systématique dans le monde entier comme un facteur de satisfaction des salariés. Des enquêtes d'opinion mondiales des salarié(e)s continuent à être organisées périodiquement dans le Groupe.

Les pratiques de dialogue social permettent également de gérer, dans la sérénité pour Essilor et les collaborateurs, les évolutions nécessaires de l'organisation. Cette capacité de dialogue est essentielle pour sauvegarder l'agilité du Groupe, la continuité des activités même en cas de revendications et l'excellente réputation dont bénéficie Essilor auprès de toutes ses parties prenantes. L'ensemble des salarié(e)s du Groupe a accès à une couverture sociale. Son type diffère selon les caractéristiques locales.

Bilan des accords collectifs

Les accords collectifs sont nombreux au sein de chaque entité légale qui est autonome pour mettre en place ces accords suivant la réglementation en vigueur.

La majorité des accords collectifs correspond à la mise en place d'avantages à la fois sur le long terme (distribution d'actions de performance, couverture médicale, retraite, diversité et handicap, assurance décès, etc.) et sur le court terme (primes de résultat, participation, etc.) permettant ainsi d'attirer et de retenir les salarié(e)s qui contribuent à la performance du Groupe par leurs expertises et leurs talents. Les accords qui sont signés sur ces sujets ont généralement un cadre plus large relatif aux conditions de travail en général et incluent alors la santé et la sécurité au travail.

Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective

Essilor reconnaît les huit conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT), notamment le respect de la liberté d'association et du droit à la négociation collective, l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession. À ce jour, aucune activité n'a été identifiée comme présentant un risque de non-conformité dans ce domaine.

Informations environnementales

4.2.5 Optimiser l'empreinte environnementale

Au milieu du XX^e siècle Essilor a révolutionné le secteur de l'optique, et réduit considérablement son empreinte environnementale, grâce à l'introduction du verre ORMA (pour ORganic MAtériau®, matériau organique) qui s'est substitué au verre minéral et a permis d'abandonner des méthodes de fabrication beaucoup plus impactantes. Depuis cette innovation, les activités de production ont largement diminué leurs impacts environnementaux qui désormais se limitent à l'usage de l'eau, la consommation d'énergie, la gestion des déchets spéciaux et le traitement des rejets dans l'eau. Les matériaux et les produits chimiques utilisés dans le processus de production sont soumis à une réglementation très stricte en matière de protection de l'environnement et sont fournis par des industries dont les bonnes pratiques environnementales permettent une maîtrise des impacts associés.

Compte tenu des enjeux opérationnels, financiers et de réputation liés à l'environnement, Essilor s'est donné cinq priorités :

1. Renforcer les processus de management de l'environnement.
2. Réduire l'usage de l'eau et garantir les approvisionnements.
3. Améliorer l'efficacité énergétique des processus de fabrication et de transport.
4. Diminuer son empreinte carbone et s'adapter au changement climatique.

5. Limiter la génération de déchets et optimiser le recyclage. C'est la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité (*Global EHS Department*) qui a en charge le pilotage du programme de réduction de l'impact environnemental du Groupe. Pour la gestion opérationnelle du management de l'environnement ainsi que l'eco-conduite des sites, elle s'appuie sur un réseau de correspondants EHS présents sur les sites de production et les principaux laboratoires de prescription. Pour le développement et le déploiement de solutions de réduction et d'une meilleure efficacité dans l'utilisation de l'eau et la consommation d'énergie, elle coordonne via le programme « Reboost » une équipe d'ingénieurs, d'experts de *Global Engineering* et de spécialistes Eau ou Énergie des différentes organisations du Groupe.

4.2.5.1 Le renforcement du management de l'environnement

Évaluation & certification en matière d'environnement

Compte tenu des activités industrielles, Essilor a historiquement mis en place des systèmes de management de l'environnement répondant à la norme ISO 14001:2015. Depuis le 31 décembre 2005, les sites de production de masse Essilor au Brésil (1), en Chine (1), aux États-Unis (1), en France (2), en Irlande (2), au Mexique (1), aux Philippines (3) et en Thaïlande (2) sont certifiés ISO 14001. Certains partenaires d'Essilor sont aussi certifiés ISO 14001 comme Nikon Essilor au Japon.

Le taux de certification des systèmes de management de l'environnement des usines de production amont du Groupe s'établit par conséquent à 76 % (13/17). En 2018, les audits de suivi programmés ont été effectués.

De plus, certains laboratoires de prescription et de services ainsi que des centres de distribution parmi les plus importants en termes de volume de production ont également mis en place et maintiennent des systèmes de management de l'environnement certifiés ISO 14001 dès lors que cela est pertinent.

Formation en matière d'environnement

En 2018, en complément des actions de formation et de sensibilisation inhérentes aux systèmes certifiés ISO 14001, de nombreuses formations sur les aspects du management de l'environnement ont été dispensées dans les différentes entités. La Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité (*Global EHS Department*) a poursuivi le déploiement d'un programme de sensibilisation à la politique EHS et aux outils de gestion auprès des partenaires via l'« EssilorU » (e-learning), des formations sur le programme « Reboost Eau & Énergie » du type « Train The Trainer » et des séminaires dédiés.

Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Essilor n'a passé aucune provision pour risques environnementaux en 2018.

	2018	2017	2016
Montant des amendes significatives	0	0	0

Nuisances sonores

Aucune plainte relative à des nuisances sonores, olfactives ou à toute autre forme de pollution spécifique n'a été reçue en 2018.

Biodiversité & utilisation des sols

Les systèmes de management de l'environnement prévoient la recherche d'impacts potentiels significatifs sur la biodiversité. Essilor a fait établir une cartographie Biodiversité de la majorité

de ses sites à travers le monde qui a été mise à jour en 2017. Quatre sites se situent à l'intérieur d'une zone d'intérêt Biodiversité. L'audit Biodiversité d'un de ces sites par une société externe a montré que ce site et ses activités n'avaient pas d'impact potentiel significatif et ne présentait pas une dépendance significative vis-à-vis de la biodiversité et des services écologiques.

Essilor exerce ses activités dans des bâtiments industriels, généralement situés dans des zones industrielles existantes ou dans de l'immobilier de bureau. Les sols ne sont donc pas utilisés à proprement parler dans les activités du Groupe, ils sont immobilisés par les constructions que le Groupe occupe.

4.2.5.2 La réduction de l'usage de l'eau

Management de l'eau

Les usines de production de masse et, dans une moindre mesure, les laboratoires de prescription, utilisent des quantités d'eau non négligeables pour les opérations d'usinage, de surfacage et de rinçage des verres. Cependant, la consommation nette d'eau est peu importante puisqu'après son utilisation dans les processus de production, l'eau est traitée et restituée quasi intégralement à l'exception des fuites, de la faible évaporation et de la consommation courante des sites.

L'accès à une eau de qualité pour les opérations de production est un facteur essentiel pour garantir la qualité des verres finis et semi-finis distribués. Pour cela, la plupart des sites du Groupe se trouvent généralement dans des zones industrielles ou à l'intérieur de limites urbaines où l'accès à l'eau est assuré collectivement. Ils sont dépendants des services collectifs gérés par les autorités locales.

Les réseaux sanitaires utilisent également de l'eau. Plusieurs entités les alimentent en eau de production recyclée ou en eau pluviale récupérée.

Le Groupe possède quatre sites situés dans les zones en situation de stress hydrique en Inde et au Mexique. Le Groupe peut faire face à des restrictions de prélèvements en eau par les autorités locales, une augmentation du coût de l'eau et potentiellement des interpellations de parties prenantes locales dépendantes elles aussi des ressources en eau. Afin de réduire ces risques, les sites mettent en œuvre des programmes de gestion de l'eau plus robustes et fixent des objectifs spécifiques sur la réduction de l'eau. Par ailleurs, le Groupe crée et maintient les conditions de dialogue entre services publics, fournisseurs d'eau, ONG pour anticiper toute évolution de la disponibilité d'eau et de son coût afin d'adapter sa production. Cette politique a permis à l'usine de production d'Essilor à Shanghai d'être reconnue comme « entreprise attentive aux économies d'eau » par le gouvernement de Shanghai en 2017. Seules 22 entreprises ont reçu cette distinction.

Conscient de son impact sur l'environnement, Essilor a contribué volontairement à la plateforme du CDP⁽¹⁾ sur son management et son empreinte eau. Le Groupe s'est vu décerné en 2018 la note A-, ce qui la positionne parmi les entreprises leader qui ont pris des engagements ambitieux d'optimiser l'utilisation de l'eau et d'améliorer la sécurité de ses ressources hydriques. Enfin, le Groupe souhaite poursuivre ses efforts en réduisant de 20 % l'usage de l'eau d'ici 2020 par rapport à 2015, par verre

produit conforme aux standards de qualité, sur un périmètre représentant la majorité des impacts eau. En 2018, sur ce même périmètre dans le cadre du programme « Reboost », le Groupe a réduit de 21 % sa consommation d'eau, en voie d'atteindre cet objectif.

Programme de réduction

Afin d'assurer un meilleur déploiement des initiatives liées à la réduction des consommations des ressources naturelles, Essilor a lancé le programme « Reboost » qui vise à définir et déployer des standards de performance Groupe, ainsi que des projets terrain associés, pour réduire les principaux impacts environnementaux. Ce programme « Reboost » est supervisé par un comité de pilotage qui s'assure du déroulement des plans d'action, de l'atteinte des objectifs intermédiaires, de l'élaboration de solutions correctives, de la préparation de nouvelles solutions et du suivi du budget des projets spécifiques Eau & Énergie qui vient en complément des budgets des sites.

Dans le cadre de « Reboost Eau », les actions suivantes ont été menées :

- « Water mapping » : établissement de la cartographie des réseaux d'eaux et des équipements utilisant de l'eau pour les principaux sites de production de masse et laboratoires ;
- installation de nombreux compteurs, dont des compteurs dits « intelligents », pour une mesure plus précise et en continue des usages de l'eau par les différentes lignes de production, les équipements de servitude ou les réseaux d'eau sanitaire
- comparaison de la performance eau des sites avec le processus référence, appelé « Water model » ;
- établissement du plan de réduction moyen terme par postes d'utilisation de l'eau pour les sites.

Dans le cadre de « Reboost Eau », chaque région doit définir sa feuille de route « Eau » dont la réalisation est suivie au niveau Groupe.

En 2018, l'usage de l'eau de l'ensemble des sites participants au programme « Reboost » a continué de diminuer. Le programme « Reboost » a également vu un élargissement de son périmètre d'action pour inclure, en plus de l'ensemble des sites de masse production, des laboratoires exports et la vingtaine de laboratoires de prescription les plus importants. Il s'est focalisé notamment sur les machines de vernissage avec la mise en place de solutions de réduction et réutilisation d'eau. Le Groupe a poursuivi l'installation de compteurs intelligents sur ces principaux sites et se rapproche de son objectif d'équiper une cinquantaine de sites de ces solutions. En 2018, le département Global EHS a poursuivi la prise en compte des solutions d'éco conception pour les nouveaux projets via l'outil « Stage & Gate » du Groupe. Il s'est également assuré que l'« éco-conduite » des équipements est pris en compte par les sites du périmètre « Reboost Eau ».

(1) Le CDP est une organisation qui incite les entreprises à communiquer sur leurs impacts environnementaux.

Prélèvement d'eau (m³)

(en m³)		2018	2017	2016
Prélèvement d'eau		5 068 309	5 577 607	6 048 575
Répartition par source	Eau municipale	4 616 181	4 964 754	5 661 638
	Eau naturelle	452 128	612 853	386 937

Note : Dans le cadre des efforts d'amélioration continue de la qualité des données du reporting, une erreur a été identifiée dans le reporting 2017 de la consommation d'eau. Les données 2017 ont été mises à jour en conséquence. La réduction de la consommation d'eau de 2018 s'explique principalement par les efforts importants du Groupe en matière de réduction de l'eau (- 7 % vs 2017) et par la modification du périmètre de reporting : deux entités ayant une consommation d'eau significative en 2017 sont sorties du périmètre de consolidation financière et 1 entité a été exclue du reporting fin 2018 (réduction de 5 %). L'élargissement du périmètre de reporting impacte de 3 % le total de l'usage de l'eau en 2018. Le taux de couverture en 2018 est de 90 % du total des effectifs du Groupe.



Programme de maîtrise des rejets dans l'eau

La prévention et la réduction des rejets dans l'eau sont prises en compte chaque fois que cela est pertinent à la fois en investissant dans des dispositifs de traitement des effluents aqueux, allant des simples dispositifs de filtrage, de neutralisation, de décantation et de dégraissage, ou une combinaison de ces procédés jusqu'à des unités de traitement complètes, ou stations de purification ou ensembles de traitement similaires. Ces mesures visent la réduction des charges dans les effluents existants, essentiellement des matières en suspension liées au surfacage dans le cas des laboratoires de prescription, qui sont filtrées sur le poste de travail et dirigées vers une benne comme déchets solides.

Le Groupe maîtrise la qualité de ses rejets aqueux. Les matières en suspension, la DCO, la DBO à cinq jours, les métaux lourds et autres critères généraux comme le pH, ou d'autres indicateurs plus spécifiques en fonction des exigences des agences locales de l'eau, sont suivis localement dans le cadre des systèmes

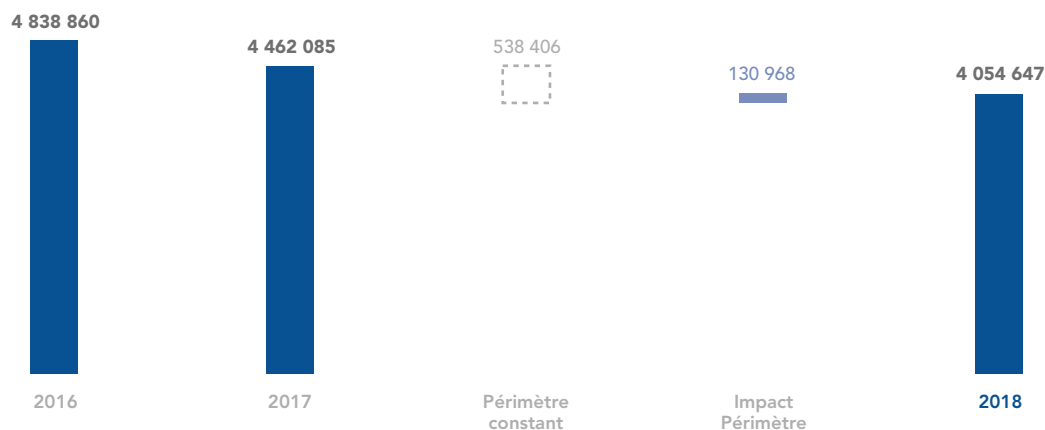
de management de l'environnement. Ces paramètres sont également suivis dans le cadre des projets de réduction d'usage de l'eau du programme « Reboost ». En effet, les actions de réduction des prélèvements d'eau ont comme conséquence l'augmentation de la concentration des polluants. Il s'agit donc de s'assurer que ces projets n'auront pas un impact négatif pour les rejets des sites où ces solutions sont installées.

En 2018, le Groupe a poursuivi la mise en place des actions pour un suivi plus précis des eaux rejetées par l'intermédiaire du programme « Wastewater model », sur le même périmètre que « Reboost Eau », afin de comparer la performance des sites avec le processus de référence. Ce programme permet d'identifier les actions nécessaires pour prévenir des incidents de rejets en dehors des limites permises.

Essilor a terminé l'installation de stations de traitement d'eau, notamment en Chine sur les trois sites de production à Danyang. Le Groupe a recensé plus de 130 stations de traitement des eaux en 2018.

	2018	2017	2016
TOTAL DU VOLUME D'EAU REJETÉE (en m³)	4 054 647	4 462 085	4 838 860

Note : Le volume des rejets d'eau est calculé à partir de la différence entre les prélèvements d'eau et la consommation d'eau. La consommation d'eau d'Essilor est principalement due à l'évaporation pendant le processus de fabrication. Ce pourcentage peut varier entre les usines de production et les laboratoires de prescription selon les différentes activités de fabrication et zones géographiques, Essilor estime donc le niveau de consommation d'eau du Groupe à 20 % des prélèvements d'eau sur la base de l'expertise du Groupe. C'est-à-dire que le volume des rejets d'eau du Groupe est estimé à 80 % des prélèvements d'eau. Avec le retraitement des données de prélèvement d'eau de 2017, les données du volume d'eau rejetée ont été mises à jour en conséquence.



4.2.5.3 L'efficacité énergétique dans la production et la distribution

Énergie & Production

La fabrication de verres finis et semi-finis requiert peu d'énergie, comparé à des processus industriels de transformation. Cependant, Essilor s'est engagé à améliorer son efficacité énergétique, ce qui se traduit par une baisse régulière de la consommation d'énergie depuis 15 ans.

Au-delà de l'engagement sociétal d'Essilor, l'efficacité énergétique est un levier de réduction des coûts, dans la mesure où l'énergie représente une part non négligeable des coûts opérationnels. Les plans d'actions déployés permettent également de maîtriser le renchérissement des coûts de l'énergie et mieux prévenir les situations de rupture ou une limitation d'approvisionnement en énergie dans certaines zones d'activité. Enfin, l'efficacité énergétique contribue à la baisse des émissions directes de gaz à effet de serre.

Comme pour l'eau, les initiatives d'efficacité énergétique sont gérées dans le cadre du programme « Reboost » en appliquant une méthodologie similaire :

- « Energy mapping » : réalisation de la cartographie des réseaux d'énergie et des équipements consommant de l'énergie pour les principaux sites de production de masse et laboratoires ;
- déploiement de compteurs, dont des compteurs dits « intelligents », pour une mesure précise et en continue des consommations d'énergie directe et indirecte des différentes lignes de production, des équipements de servitude ou autres installations du site ;
- établissement des performances énergétique de référence des différents équipements afin de créer les « Energy model » des sites ;
- préparation des plans de réduction à moyen terme par poste d'utilisation d'énergie.

Plusieurs axes de travail sont aujourd'hui définis dans « Reboost Énergie » :

- la revue du rendement énergétique des procédés de fabrication (étuves, machines de traitement sous vide...) et des installations périphériques comme les installations d'air comprimé, d'eau glacée, d'air conditionné, etc. ;
- le paramétrage de réglages et d'utilisation des équipements ainsi que leur environnement en termes d'impact sur les consommations des équipements de servitude (eau froide, air conditionne, taux de renouvellement d'air frais...) ;
- l'amélioration du taux d'utilisation des équipements (EER) par les sites, une redéfinition des conditions d'arrêt ou de mise en veille des équipements les plus consommateurs ;
- la sensibilisation et la formation des techniciens et des équipes de maintenance. L'une des trois sessions de formation en ligne de l'Essilor Academy – Save Energy (EASE) a pour objectif de former, d'informer en continu sur les bonnes pratiques et d'assurer une veille technologique dans le domaine des économies d'énergie ;
- l'amélioration énergétique des bâtiments existants.

Pour suivre tout particulièrement les équipements de servitude contribuant environ à 50 % de la consommation énergétique d'un site, un comité composé d'experts et de personnels de maintenance appelé « Utilities Techno-Club » a été mis en place. Des KPIs spécifiques permettent de comparer les consommations énergétiques des équipements ou leur performance d'un site à l'autre. Un programme de remplacement d'équipement est en cours d'élaboration.

Concernant le mix énergétique, il est à ce jour encore difficile pour la plupart des sites de s'approvisionner en énergies renouvelables, sauf dans les pays où cette offre existe et est proposée par les fournisseurs d'énergie au choix de leurs clients industriels. À titre d'exemple, le laboratoire Export en Inde approvisionne 70 % de son énergie à partir d'une ferme solaire voisine.

En 2018, le programme « Reboost Énergie » s'est poursuivi, avec l'objectif de réduire de 15 % l'intensité énergétique d'ici 2020 par rapport à 2015 par verre produit conforme aux standards de qualité du Groupe, sur un périmètre représentant la majorité des consommations énergétiques. Essilor a

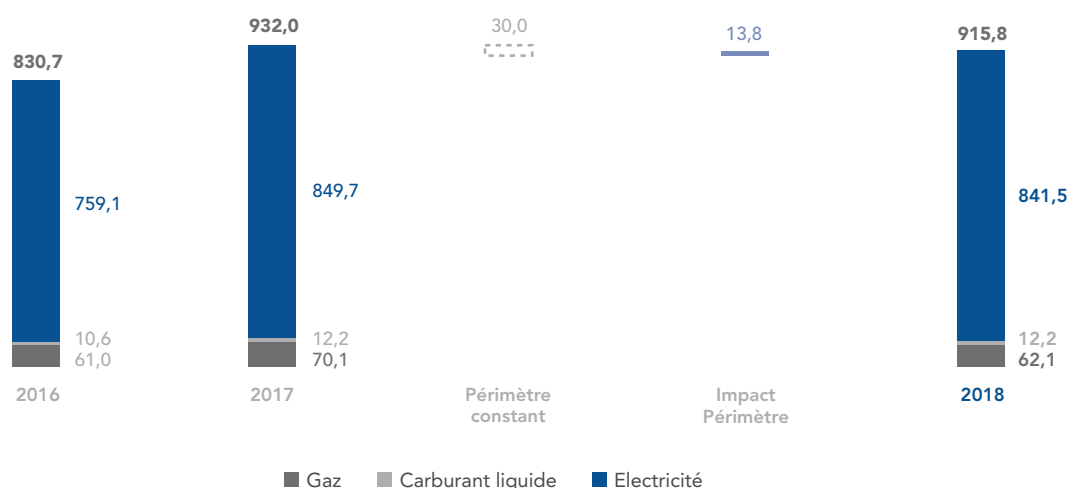
également contribué volontairement aux travaux du CDP Climat. Le Groupe s'est vu décerner à nouveau en 2018 la note de « A- » récompensant ses efforts et investissements continus et démontrant son leadership dans ce domaine.

Consommation directe d'énergie répartie par source d'énergie primaire

(en GWh)		2018	2017	2016
Consommation totale		915,8	932,0	830,7
Répartition par nature	Électricité	841,5	849,7	759,1
	Gaz	62,1	70,1	61,0
	Carburant liquide	12,2	12,2	10,6
Énergie renouvelable		190,6	193,7	174,8
% d'énergies renouvelables		20,8	20,8	21,0

Note : La consommation d'énergie a baissé de 2 % par rapport à l'année dernière. Le taux de couverture est maintenant de 93 %. À périmètre identique, la consommation d'énergie a diminué d'environ 3 % par rapport à 2017 grâce aux programmes de réduction d'énergie du Groupe. L'augmentation du taux de participation et l'élargissement du périmètre de reporting ont un impact de 2 % sur la consommation totale d'énergie en 2018. Les énergies renouvelables sont calculées à partir du niveau moyen en pourcentage d'énergie renouvelable dans le mix énergétique global par pays selon la base de données de l'AIE. Le Groupe renforcera le reporting sur les énergies renouvelables afin de disposer de chiffres plus précis à l'avenir.

Consommation d'énergie (GWh)



Énergie & Transport

Les transports font l'objet d'une évaluation des énergies utilisées selon trois catégories : primaire (flux vers un centre de distribution ou vers les laboratoires de prescription dit « offshore », quel que soit le point d'origine), secondaire (flux vers une filiale, quel que soit le point d'origine) et tertiaire (flux vers le client, quel que soit son point d'origine). Voir section 4.2.5.4.

4.2.5.4 Une empreinte carbone limitée

À la suite de l'Accord de Paris et de la COP23 des Nations unies, Essilor a signé le *French Climate Pledge* en 2017, s'associant ainsi à 91 entreprises françaises qui se sont engagées sur les prochaines années à limiter leurs impacts sur le climat via notamment le financement de programmes d'efficacité énergétique, l'optimisation de l'outil de production et la chaîne logistique, l'innovation produits et services bas carbone.

Essilor applique une stratégie climatique claire visant non seulement à être résilient face au risque climatique, qui est considéré comme l'un des principaux risques RSE du Groupe, mais aussi à prendre des mesures en faveur du climat pour favoriser l'efficacité, l'innovation et la compétitivité.

En particulier, Essilor gère son programme de changement climatique et les risques associés à travers trois principaux axes :

- surveillance : mesurer l'empreinte carbone du Groupe et identifier les principales sources d'émissions de gaz à effet de serre (GES) ;
- atténuation : réduire les émissions de GES afin de contribuer à limiter les effets du changement climatique ;
- adaptation : apprécier les risques liés au changement climatique, adapter l'entreprise aux conséquences du changement climatique et renforcer la résilience de l'entreprise.

En 2018, le Groupe a réalisé des progrès dans chacun de ces domaines.

Suivi des principaux postes d'émission de GES

Conscient du fait que la surveillance est le fondement de toutes les actions liées au changement climatique, avec le risque inhérent de mesure incorrecte ou limitée, le Groupe poursuit l'amélioration de sa capacité de reporting sur les émissions de GES en renforçant le processus de collecte des données et en élargissant le périmètre du reporting.

Tout ce travail suit les règles du « Green House Gas Protocol » (GHG Protocol), la méthode de référence internationale en matière de comptabilisation des émissions de GES. Trois catégories sont donc ainsi distinguées :

- **Scope 1 – les émissions directes** : regroupe les émissions de gaz à effet de serre provenant directement de sources qui sont détenues ou contrôlées par l'entreprise ;
- **Scope 2 – les émissions indirectes liées aux consommations énergétiques** : regroupe les émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie achetées par l'entreprise (électricité, chaleur ou de la vapeur) ;
- **Scope 3 – les autres émissions indirectes** : regroupe toutes les autres émissions de gaz à effet de serre qui ne sont pas liées directement à la fabrication du produit, mais à d'autres étapes du cycle de vie du produit (amont et aval).

En 2017, Essilor a réalisé le premier bilan carbone mondial de son activité en tenant compte de toutes les sources d'émissions le long de sa chaîne de valeur (matières premières, transport vers les clients, dépréciation des bâtiments, fin de vie des produits, etc.). Ainsi, l'empreinte carbone du Groupe a été estimée à 2,7 MteqCO₂, tout scope confondu (Scopes 1, 2 & 3). Ce travail a permis de :

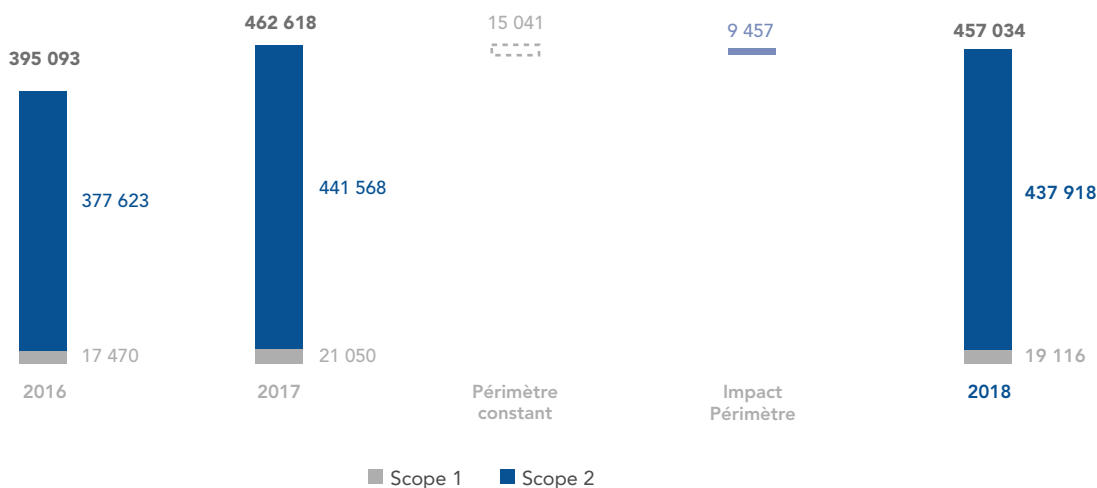
- confirmer que le périmètre de reporting référent actuel, avec 752 103 tCO₂eq, est cohérent, représentant 28 % de l'empreinte globale estimée (voir détails ci-dessous) ;
- préciser davantage les postes d'émissions les plus significatifs ;
- renforcer la connaissance du Scope 3 du Groupe pour pouvoir engager le dialogue avec nos parties prenantes (transporteurs, fournisseurs de matières premières...) ;
- identifier les prochains axes de travail en termes de reporting et d'atténuation ;
- valider le positionnement bas carbone d'Essilor.

Émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre provenant de la consommation d'énergies (Scope 1 et 2)

Depuis 2015, Essilor travaille sur un périmètre de reporting élargi de ses émissions de gaz à effet de serre et a revu la méthodologie de calcul associée. Le Groupe utilise les principaux facteurs d'émissions via les bases de données de l'Agence française de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (www.ademe.fr).

	2018	2017	2016
TOTAL DES ÉMISSIONS SCOPE 1+ 2 (unité : t eq CO₂)	457 034	462 618	395 093
Scope 1	19 116	21 050	17 470
Gaz	15 152	17 102	13 661
Fuel	3 964	3 948	3 809
Scope 2	437 918	441 568	377 623
Électricité	437 918	441 568	377 623

Note : Les émissions de GES (Scope 1 + Scope 2) ont diminué de 1,2 %. À périmètre constant, les émissions de GES du Groupe ont diminué de 3 % en ligne avec la diminution de la consommation d'énergie. L'impact périmètre de 2018 représente 2 % du total des émissions de Scope 1 + Scope 2.



Émissions indirectes de gaz à effet de serre provenant des transports (Scope 3)

S'il est important de comprendre l'empreinte mondiale des émissions de Scope 3, le Groupe s'intéresse particulièrement au transport et à la distribution en aval des verres, l'une des sources d'émission de carbone les plus importantes des activités du Groupe.

Les émissions du transport aval ont été réparties en trois catégories :

- transports primaires : flux vers un centre de distribution ou vers les laboratoires de prescription dit « offshore », quel que soit le point d'origine ;
- transports secondaires : flux vers une filiale, quel que soit le point d'origine ;

- transports tertiaires (appelés « last miles ») : flux vers le client, quel que soit son point d'origine.

Depuis 2015, pour se focaliser sur les impacts matériels, le Groupe travaille sur un périmètre de reporting référent en termes de volume et de couverture géographique, incluant les trois types de transport et a continuellement intégré plus de filiales et de sites dans le périmètre de reporting.

Les émissions de 2018 couvrent 33 usines de production, sept laboratoires de prescription *offshore* et 14 centres de distribution, couvrant quasiment tous les sites de l'activité verres du Groupe ayant des flux de transport internationaux. Par ailleurs, le Groupe a élargi le périmètre du reporting du « derniers kilomètres », notamment avec les filiales européennes.

(en t eq CO ₂)		2018	2017	2016
TOTAL DES ÉMISSIONS LIÉES AUX TRANSPORTS SCOPE 3		295 068	281 988	226 371
Facteurs d'évolution	Effet volume transporté & réorganisation flux	290 535	281 988	
	Effet évolution du périmètre de reporting	4 533		

Note : Les émissions de GES liées aux transports ont augmenté de 4,6 % en 2018. À périmètre constant, les émissions de GES ont augmenté de 3 % en raison de l'augmentation du volume transporté. L'impact du périmètre représente 1,5 % du total des émissions.

Atténuation

Tout en déployant sa stratégie de croissance, le Groupe s'engage à réduire l'impact environnemental de ses activités et notamment son empreinte carbone.

La réduction des émissions de GES du Groupe constitue une opportunité de réduire les coûts associés (énergie, transport), de limiter la dépendance énergétique même si celle-ci est modeste, d'anticiper l'application d'accords contraignants sur le climat (taxes, quotas) et de répondre aux attentes des investisseurs ou institutions financières, ainsi que des clients grands comptes dans ce domaine.

L'étude des données GES montre qu'il y a trois postes clés d'émissions considérés comme des priorités dans les projets d'atténuation :

- le transport entre les fournisseurs, les usines, les laboratoires et les clients.

Le Groupe continue d'optimiser sa chaîne d'approvisionnement en privilégiant les flux régionaux entre les usines de production et les laboratoires de prescription, en remplaçant l'utilisation du transport aérien par d'autres moyens comme le transport maritime ou routier, en réduisant la fréquence des livraisons et en imposant aux sous-traitants logistiques l'utilisation de méthodes de transport moins polluantes ;

- les achats, avec notamment les matières premières pour fabriquer les verres.

Dans le cadre du programme *Supplier Sustainability* (voir 4.2.6.3), Essilor travaille également en partenariat avec ses fournisseurs à l'amélioration du profil environnemental de ses produits (exemple : réduction des emballages, éco-conception) afin de réduire l'empreinte carbone associée ;

- l'énergie utilisée dans les usines de production des verres et les laboratoires de prescriptions.

Essilor a mis en place un programme ambitieux d'efficacité énergétique appelé « Reboost Energy » (voir 4.2.5.3) sur le

périmètre de ses usines de production et laboratoires importants. Un objectif public a été publié : réduire l'intensité énergétique de 15 % d'ici 2020 par rapport au niveau de 2015.

Adaptation aux conséquences du changement climatique

Parmi les premiers signataires de l'initiative des Nations unies « Caring for Climate » en 2007 et conscient très tôt des effets du changement climatique, Essilor a progressivement intégré ceux-ci dans son mode opératoire. Ainsi, l'analyse des conséquences du changement climatique sur l'activité d'Essilor participe à la maîtrise des risques opérationnels sur les sites de production du Groupe et chez ceux de ses fournisseurs stratégiques. Le Groupe évalue et intègre ces risques dans sa démarche globale de gestion des risques afin de prévoir les solutions les plus adaptées.

En 2018, afin de mieux comprendre les risques physiques potentiels liés aux incidents climatiques et d'améliorer la résilience du Groupe face aux conséquences du changement climatique, Essilor a réalisé un bilan des risques climatiques physiques à long terme pour créer son premier modèle de risque climatique. Le Groupe a ensuite testé le modèle avec un échantillon de 80 sites de production, laboratoires et centres de distribution importants.

Ce bilan a identifié cinq dangers et risques climatiques principaux :

- la température et les canicules, qui peuvent augmenter les coûts opérationnels de la gestion des installations et impacter le bien-être des collaborateurs au travail ;
- l'humidité, qui peut augmenter les coûts opérationnels des installations et ralentir le processus de production ;
- les épisodes de sécheresse extrême, qui peuvent affecter la disponibilité des ressources hydriques ;

- les inondations et pluies abondantes, qui peuvent endommager les bâtiments et menacer la sécurité des collaborateurs ;
- les tempêtes (cyclones, ouragans et typhons), qui peuvent dégrader les bâtiments et ralentir la chaîne logistique ;

En outre, les fluctuations des coûts de l'énergie et des matières premières (comme les taxes supplémentaires sur les énergies fossiles, la taxe carbone, etc.) peuvent également représenter des risques et des coûts supplémentaires pour les activités d'Essilor.

Face aux conséquences du changement climatique, Essilor a défini deux axes de travail :

1. La gestion des risques dans les opérations : axe majeur qui se décline en trois actions complémentaires :
 - audit environnemental préalable à toute acquisition d'un nouveau partenaire d'affaires visant à évaluer son exposition au changement climatique,

- évolution du système de management de l'environnement au niveau site par la mise en place de plans d'action spécifiques pour s'assurer de pouvoir mieux prévenir et s'adapter à la survenance de tous risques climatiques. À ce titre, le Groupe porte une attention particulière au choix des emplacements de ses implantations industrielles,
 - plan de continuité d'affaires visant à garantir le niveau d'activité de production et commercial malgré tout événement climatique qui pourrait ralentir un site de production ou perturber la chaîne logistique.
2. Évolution de l'offre Produits : les besoins liés à la protection de l'œil dans un contexte de changement climatique qui influerait sur la quantité ou les caractéristiques des émissions de rayonnements nocifs n'ont pas été évalués à ce jour avec suffisamment de précision. Toutefois, la fonction protectrice du verre correcteur peut y être intégrée, notamment contre la nocivité des ultraviolets en général, que filtrent les verres Xperio® et plusieurs autres gammes de verres solaires de différents indices E-SPF®.

4.2.5.5 Optimisation de la consommation de matières premières et de déchets dans une logique d'économie circulaire

Essilor utilise principalement des résines, monomères, minéraux et des produits chimiques dans le cadre de la fabrication des verres. Le Groupe achète également des produits d'emballages (carton, coque plastique, film plastique, etc.).

(en tonnes)	2018	2017	2016
Consommation de matières premières	21 970 ^(a)	21 110 ^(a)	18 000 ^(a)

Note : Les matières premières dont les résines, monomères et minéraux.

Les études d'impacts environnementaux, reposant notamment sur les analyses de cycle de vie réalisées en 2017, montrent que les activités d'Essilor ne présentent pas de risques de rejets dans l'air, l'eau et le sol pouvant affecter gravement l'environnement. Cependant, ces activités génèrent des déchets spéciaux, qui doivent être manipulés et traités spécifiquement.

Essilor s'est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche visant d'un côté à améliorer les rendements de production (management de la qualité, amélioration continue, écoconception...) de l'autre à promouvoir une démarche dite des « 3Rs » : Réduire la masse des matières utilisées dans les différents processus (fabrication, distribution), Réutiliser et Recycler les matières premières et les emballages.

Quelques exemples illustrent cela :

- l'utilisation des boîtes d'emballage en carton dites « Cupless » qui a permis entre autres bénéfices d'abandonner la coupe en plastique utilisée précédemment tout en conservant le même facteur de protection du verre semi-fini ;
- le développement par la division Équipements d'un système de blocage des verres dans les opérations de surfacage qui est en rupture par rapport aux technologies existantes ; celui-ci ouvre la voie pour l'ensemble des acteurs du marché vers une substitution progressive des systèmes de blocage conventionnels dont certains utilisent des alliages métalliques ;
- le compactage des copeaux et résidus de polycarbonate issus du procédé de surfacage pour réduire le poids des déchets et récupérer l'eau, qui est ensuite filtrée et réinjectée dans le système interne du laboratoire de prescription ;
- les partenariats avec des gestionnaires de déchets pour l'incinération des déchets avec récupération d'énergie ;

- le recyclage de certains effluents usagés (huiles, acides...), réalisés par des sous-traitants, pour être réutilisés dans les installations du Groupe.

Essilor poursuit cette démarche pour s'inscrire dans une approche plus globale d'économie circulaire. À titre d'exemple :

- le Groupe utilise un emballage navette réutilisable, « Bulkpack », entre certaines usines de production et quelques laboratoires réduisant significativement les déchets d'emballage ;
- Essilor a complété son analyse de la génération des déchets de ses principales usines, laboratoires exports et quelques laboratoires de prescriptions parmi les plus importants. Ce travail a permis de cartographier la quantité et la typologie des déchets ainsi que les solutions de traitement associées. Il est apparu que la structure des dispositifs de traitement de déchets locaux existants joue un rôle important pour la gestion du tri dans les sites du Groupe ;
- la politique papier éco-responsable d'Essilor a été reconnue par le classement de WWF France. Essilor a amélioré ses performances en se classant 4^e au baromètre PAP50 2017. Sa consommation de papier par salarié a diminué de 19 %, plus de 300 tonnes de papier ont été recyclées et son taux de recyclage est proche de 100 %.

En 2018, Essilor a réalisé une cartographie de ses principaux déchets et créé des indicateurs de suivi pour établir une première feuille de route. Un atelier « Waste » a été organisé sur plusieurs jours avec des experts Déchets d'Essilor, en y associant les Services Achats et juridique notamment, afin d'établir une base de bonnes pratiques pour la réduction des déchets, leur recyclage et leur valorisation. Les solutions les

plus prometteuses feront l'objet de projets test afin de valider leur déploiement à grande échelle.

La prévention et la réduction des rejets dans l'air sont prises en compte chaque fois que cela est pertinent. Par exemple, les entités du Groupe investissent dans des dispositifs de traitement des émissions de composés organiques volatils (COV), allant de la simple hotte sur poste jusqu'au bio-filtre piloté par ordinateur, filtres au charbon actif ou dispositifs semblables adaptés en cas de besoin. Elles fixent des objectifs et des cibles de réduction des rejets existants.

L'occurrence de rejets dans le sol pouvant affecter même faiblement l'environnement a été évaluée et a fait l'objet de la mise en place des mesures de prévention correspondantes,

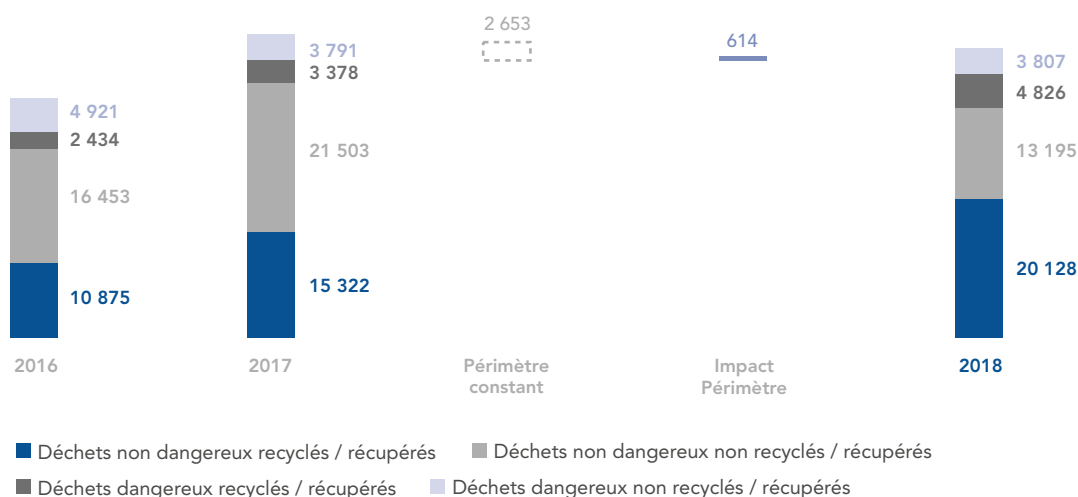
comme par exemple les dispositifs de rétention pour parer à des déversements accidentels ou l'aménagement et la gestion spécifique des locaux de stockage des produits chimiques.

Par ailleurs, les entités d'Essilor disposent d'un système de tri sélectif et gèrent leurs déchets industriels banals et leurs déchets industriels spéciaux. Ces derniers sont enregistrés et enlevés par des sociétés spécialisées certifiées.

Enfin, Essilor est convaincu que la lutte contre le gaspillage alimentaire est un défi collectif même si ce n'est pas un enjeu pour le Groupe dans le cadre de ses activités. Néanmoins, Essilor réalise des actions de sensibilisation auprès de ses salariés.

(en tonnes)	2018	2017	2016
PRODUCTION DES DÉCHETS	41 956	43 994	34 683
Déchets ordinaires dits « non dangereux »	33 323	36 825	27 328
Recyclé	11 116	15 322	10 875
Incinération avec récupération d'énergie	9 012		
Incinération sans récupération d'énergie	4 239	21 503	16 453
Enfouissement	8 956		
Déchets spéciaux dits « dangereux »	8 633	7 169	7 355
Recyclé	2 191	3 378	2 434
Incinération avec récupération d'énergie	2 635		
Incinération sans récupération d'énergie	2 141	3 791	4 921
Enfouissement	1 666		
Taux de déchets valorisé/recyclé	59,5 %	42,5 %	38,4 %

Note : Dans une démarche d'amélioration continue de la qualité et la pertinence des données de reporting, la ventilation des déchets a été mise à jour en 2018 et de nouvelles catégories ont été créées. Avec cette exigence plus stricte, le taux de couverture des déchets a baissé pour atteindre 74 % des effectifs du Groupe. La diminution des déchets en 2018 découle essentiellement de cette réduction du périmètre. Le Groupe continuera à travailler à l'amélioration de la capacité de reporting sur les déchets.



Déversements accidentels

	2018	2017	2016
Nombre de déversements accidentels	2	1	2

Note : En 2018, il y a eu deux cas de déversement accidentel de produits chimiques au Brésil. Les deux cas au total ont moins de 100 litres d'impact et des actions ont été mises en place.

Informations sociétales

4.2.6 S'engager avec les parties prenantes

À mesure qu'Essilor s'est internationalisé, il a fondé son succès sur la bonne prise en compte des impacts locaux, le dialogue avec les parties prenantes et la création de valeur partagée avec les partenaires, fournisseurs, gouvernements et communautés locales. L'implantation de sites Essilor donne accès à des emplois stimulants, dans un secteur porteur, et génère des revenus directs et indirects significatifs. Le Code d'éthique et les Principes & Valeurs du Groupe servent de ligne directrice lors de toute relation d'affaires, ce qui garantit une collaboration équitable, intégrée et transparente aux parties prenantes.

À travers son adhésion au Pacte mondial, Essilor s'est engagé à faire progresser les dix principes universellement acceptés relatifs aux droits de l'Homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. De par sa Mission, Essilor contribue également dans la démarche des Objectifs développement durable des Nations Unies.

Au sein du périmètre d'Essilor, cet engagement se traduit par des procédures de contrôle interne pour prévenir, identifier et corriger tout cas contraire à l'intégrité et au principe de libre concurrence ainsi que par des procédures de gestion des collaborateurs conformes aux meilleures pratiques. Avec ses partenaires, le Groupe veille à ne pas travailler avec des entités qui ne respectent pas des conditions de travail décentes pour leurs collaborateurs, emploient des personnes sous l'âge légal local ou interdisent la représentation des salariés.

4.2.6.1 La loyauté des pratiques d'affaires

De par la diversité des pays dans lesquels Essilor opère, la Société se doit de rester vigilante en matière d'évolutions des réglementations sociales et environnementales locales.

Ceci implique une organisation spécifique, un travail de veille permanente et une collaboration étroite entre fonctions juridique, *Compliance*, RH et Environnement/Opérations.

Compte tenu de son activité commerciale et de son engagement comme société responsable, Essilor se doit de lutter contre toutes les formes de corruption et de fraude, en particulier dans les zones géographiques sensibles à ce type de risques. L'évasion fiscale et le blanchiment, ainsi que les fraudes qui y sont souvent associées, font tout autant l'objet d'une attention particulière. Essilor condamne ces pratiques fermement et a mis en place des procédures de sorte à en prévenir l'occurrence.

Ceci implique de construire un dispositif de prévention des risques de corruption et de former les salariés à leur bonne application, en conformité avec la réglementation locale, le Code d'éthique et les Principes et Valeurs Essilor. En 2015, le Groupe a souhaité renforcer cette dimension par la nomination d'un *Chief Compliance Officer* et la constitution d'un réseau de correspondants locaux.

Enfin, acteur majeur sur son marché, Essilor a mis en place une vigilance accrue en matière de conformité aux règles de concurrence et veille au respect de prévention des conflits d'intérêts.

Afin de promouvoir la loyauté dans les pratiques de ses affaires, Essilor International a mis en place des procédures formalisées dans plusieurs documents :

- les Principes et Valeurs Essilor formalisent les lignes de conduite générales à suivre pour chaque collaborateur ;
- un Code d'éthique, disponible depuis le 1^{er} trimestre 2018, vient réaffirmer qu'Essilor accomplit sa Mission d'améliorer la vision pour améliorer la vie animée selon ses Principes et Valeurs. Ce code a fait l'objet d'un déploiement par des formations en présentiel des managers et collaborateurs, complétées par des formations en mode e-learning, proposées en 21 langues. Il sera alors demandé d'accuser réception du code et de sa compréhension par l'ensemble des collaborateurs ayant accès à la plateforme « EssilorU » ;
- les « Minimum Control Standards » (MCS) formalisent 80 contrôles internes généralement considérés comme les plus critiques devant être en place. Les brochures expliquant ces procédures aux salariés ont été traduites en 32 langues. Les MCS servent également de base au questionnaire annuel d'auto-évaluation du contrôle interne ;
- le Guide des Standards Groupe, qui rassemble les différentes règles de contrôle interne couvrant les principaux processus de l'organisation au niveau Groupe ;
- les règles et politiques détaillées (niveau local, régional et/ou Groupe) ;
- des groupes de travail ad hoc dédiés à la mise en œuvre de réglementations spécifiques, comme REACH, UK Bribery Act, Modern Slavery Act, Devoir de vigilance ou California Proposition 65 ;
- la formalisation d'un programme de conformité en droit de la concurrence ;
- la formalisation et le déploiement d'un guide Groupe de prévention de la corruption expliquant les règles et principes communs devant être respectés au sein du Groupe en sus des lois locales. Ce guide a été remis à jour début 2018 pour tenir compte des exigences de la loi sur la Transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique (loi dite « Sapin II ») et est disponible en 14 langues afin d'en faciliter la diffusion au sein du Groupe.

Prévention de la corruption

Signataire du Pacte mondial et membre de Transparency International, Essilor respecte, soutient et promeut la Convention des Nations unies contre la corruption et s'assure du respect des réglementations locales.

En matière de sensibilisation aux différentes formes de corruption, des outils de formation et de sensibilisation ont été déployés via des audio-kits disponibles sur intranet. La formation en langue locale est une suite de programmes de sensibilisation qui sont cascades progressivement en partant du *Management Committee* du Groupe. À de rares exceptions près liées à des recrutements trop récents ou autres événements à caractère exceptionnel, tous les Directeurs du Groupe ont été sensibilisés et formés

via des formations e-learning sur la prévention de la corruption et des conflits d'intérêts. Il en est ainsi également des employés qui, de par leur fonction, peuvent être dans des situations à risque. Il leur est également demandé de suivre une formation dispensée par des modules e-learning et disponible depuis 2018 en 22 langues. Ces formations e-learning sont complétées dans un certain nombre de cas par des formations en présentiel.

Ces actions de sensibilisation et de formation, complètent le déploiement et la mise à disposition de notre Guide de prévention de la corruption, mis à jour début 2018. Elles expriment la volonté forte de la Direction Générale du Groupe de promouvoir les mesures de prévention de la corruption confiée à la Direction de la *Compliance* Groupe. Cette Direction créée en 2015, s'appuie sur une équipe dédiée rapportant au *Chief Compliance Officer* et d'un réseau local de correspondants – relais dans les régions.

Outre ces activités de sensibilisation, une cartographie des risques liés à la corruption, au blanchiment, à l'évasion et à la fraude fiscale a été établie au niveau du Groupe. C'est un outil indispensable permettant la détermination des actions prioritaires dans ce domaine et qui a permis d'adapter les procédures internes de prévention. À cet effet ont été rédigées et mises à disposition au sein du Groupe, des procédures *Compliance*, intégrées au Guide des Standards Groupe dont le respect et le suivi est assuré par la Direction du Contrôle Interne. Le déploiement et la mise en œuvre effective de ces mesures de prévention de la corruption, associés à la mise en place d'autres mesures de prévention, font ensuite l'objet d'audits spécifiques, diligentés par la Direction de l'Audit Interne. Ceci participe à l'effort d'amélioration continue de mise en place effective de mesures de prévention des risques corruption, de blanchiment, d'évasion et de fraude fiscale.

À ce titre, la mise à disposition depuis plusieurs années d'EthicsLine, le système d'alerte interne – qui couvre différents domaines (RH, RSE, juridique, finance) dans les limites fixées par les réglementations locales est un élément clé de nos actions de prévention de la corruption. Mis en place initialement en Amérique du Nord, Ethics Line est dorénavant déployé depuis 2017 dans l'ensemble du Groupe. Le système est accessible à chaque collaborateur via un site web dédié et sécurisé ou via une « hotline gratuite ». Ce dispositif permet également à tous nos collaborateurs de demander conseil sur d'autres sujets liés aux droits humains (protection des données, harcèlement moral ou sexuel, santé/sécurité...). Toutes les alertes et demandes de conseil sont traitées par le département *Compliance* Groupe qui s'appuie sur un réseau d'enquêteurs interne formés à cet exercice (RH, Légal, Audit Interne, etc.). Plusieurs alertes ont donné lieu en 2018 à des sanctions disciplinaires pouvant aller de l'avertissement jusqu'au licenciement.

Conformité aux règles de concurrence

La politique Groupe de prévention des risques juridiques se structure autour des trois principaux risques liés à son activité. À ce titre, pour Essilor, acteur majeur sur son marché, la conformité aux règles du droit de la concurrence et des pratiques commerciales constitue un pilier essentiel de sa politique de prévention des risques. Le programme de conformité a été formalisé et son déploiement permet de poursuivre et renforcer les bonnes pratiques en droit de la concurrence dans les relations commerciales avec les partenaires et parties prenantes du Groupe.

4.2.6.2 Plan de vigilance du Groupe en matière de droits humains

La présente section vise à présenter l'approche d'Essilor afin de répondre aux exigences de la loi française n° 2017-399 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Ce plan de vigilance est établi sur le périmètre du Groupe Essilor constitué par Essilor International et ses filiales comprises dans le périmètre de la consolidation financière.

La combinaison entre Essilor International avec Luxottica n'étant intervenue que très récemment, soit à la fin de l'année 2018, Luxottica ne peut être prise en considération au titre du présent plan de vigilance.

Essilor accorde une importance particulière à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité au travail (ceux-ci sont visés ci-après sous l'appellation générique de « droits humains »), ainsi que l'environnement, pouvant résulter de ses activités, de celles de ses filiales, ainsi que des activités de ses fournisseurs et sous-traitants, et ce quelle que soit leur position dans la chaîne de valeur.

Le Groupe rend alors compte dans cette section de l'avancement de la mise en œuvre opérationnelle de son engagement et de sa démarche de vigilance sur chacun des grands axes correspondants, en progrès continu, et suivant l'évolution de ses activités et de sa structure. Dans un seul et unique souci de clarté et de lisibilité de ce plan de vigilance, il sera, au besoin, procédé par renvoi à des sections de la présente Déclaration de Performance Extra-Financière pour plus de détails.

Une Mission essentielle qui contribue à l'accès à la santé visuelle

Bien voir est essentiel pour le bien-être et une bonne qualité de vie au quotidien. Une bonne vue permet l'acquisition des connaissances, l'accès au travail et l'intégration sociale au sein de son environnement. C'est pourquoi les équipes d'Essilor se mobilisent partout dans le monde pour « améliorer la vision pour améliorer la vie », avec l'objectif d'apporter une bonne vision aux 7,4 milliards de personnes dans le monde. De par sa mission, ses activités et son organisation, Essilor participe notamment au respect de l'accès à la santé visuelle. Grâce à son expertise, sa présence mondiale et sa capacité d'innovation, c'est plus d'un milliard de personnes dans le monde qui portent déjà aujourd'hui des produits Essilor. Voir section 4.2.3.

Une Mission qui contribue à la promotion des droits humains et à la protection de l'environnement dans l'ensemble de la chaîne de valeur

Depuis près de 170 ans, Essilor accorde une importance particulière au respect des droits humains et de l'environnement, ainsi qu'aux lois et réglementations applicables. Cela fait partie intégrante de sa culture et s'inscrit pleinement au cœur des Principes et Valeurs, et de la Mission du Groupe.

Cette exigence s'est vue renforcée ces dernières années dans un contexte de forte croissance : un environnement des verres en évolution permanente, le développement de nouvelles activités et l'implantation dans de nouveaux pays.

De plus, l'évolution des référentiels internationaux ces dernières années a nourri la démarche du Groupe. Depuis 2010, et l'adoption de plusieurs textes internationaux, les droits humains et l'environnement doivent en effet être au cœur de toute politique responsable d'entreprise. Par ailleurs, le Groupe veille à l'application de la loi anglaise du « Modern Slavery Act » et en France à la loi sur le Devoir de Vigilance. Essilor a également, pour illustration, décidé d'inscrire sa démarche de développement durable dans le cadre des Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme, ainsi que des Principes directeurs de l'OCDE à l'attention des entreprises multinationales.

Dans le cadre de sa Mission et de son engagement tel que précédemment exposé, Essilor développe ses actions pour le dialogue avec les parties prenantes, l'optimisation de son empreinte environnementale, le développement de différents modèles d'économie inclusive et d'actions de philanthropie, ou encore la promotion de l'actionariat salarié.

L'engagement d'Essilor en faveur du respect et de la promotion des droits humains et de l'environnement a été notamment marqué par la signature du Pacte mondial des Nations unies en 2003, renouvelée depuis chaque année et soutenue au plus haut niveau de l'Entreprise par son Président-Directeur général. Cet engagement s'inscrit à travers les dix principes dudit Pacte visant le respect des droits humains, du droit du travail, de l'environnement et la lutte contre la corruption, auxquels le Groupe adhère donc depuis plus de 15 ans.

De manière globale, Essilor attache une importance certaine à inscrire ses activités dans le respect de la Charte internationale des droits de l'Homme et les principes concernant les droits fondamentaux énoncés dans la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux au travail de l'Organisation internationale du travail (OIT).

Essilor se soucie de la qualité de vie au travail de ses collaborateurs. Une politique de ressources humaines qui implique le respect de l'intégrité physique et morale, ainsi que le traitement équitable en toutes circonstances, a ainsi été mise en œuvre. Voir section 4.2.4. Essilor reconnaît également les huit conventions fondamentales de l'OIT et, ainsi, la liberté d'association et du droit de la négociation collective, l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

De plus, Essilor se soucie de la réduction de son empreinte environnementale en accordant une importance particulière au respect des législations et réglementations correspondantes, ainsi qu'à l'application de bonnes pratiques environnementales permettant une maîtrise des impacts associés. Voir section 4.2.5.

En outre, le Groupe attache une importance particulière à la bonne application des lois et réglementations en vigueur dans les pays où il est présent. Cependant, il opère dans des zones géographiques où l'application des textes en matière de droits humains et d'environnement peuvent être limitées et en deçà des standards internationaux. Essilor veille en pareille situation à exercer ses activités en conformité avec les standards internationaux de protection des droits humains et de l'environnement, à mettre en œuvre des actions visant à prévenir d'éventuelles incidences négatives en ces domaines, et à y remédier si elles devaient se produire.

Aussi, en 2018, afin de renforcer son engagement et sa structure d'action, Essilor a publié son Code d'éthique dans lequel le respect des droits humains et de l'environnement fait partie des thématiques abordées. Disponible depuis le 1^{er} trimestre 2018, ce Code a fait l'objet d'un déploiement par des formations en présentiel des managers et collaborateurs, complétées par des formations en e-learning. Il est également accessible sur le site internet du Groupe, sur www.essilor.com. Voir section 4.2.6.1.

Le Groupe s'inscrit dans une démarche de progrès continu et a conscience que son approche vis-à-vis des droits humains et de l'environnement nécessite le suivi, la révision et l'amélioration régulière de l'identification des risques associés, des politiques et procédures internes, de prendre des engagements et de mettre en œuvre des actions « terrain » d'atténuation des risques, de prévention des atteintes graves, et correctives le cas échéant, puis de maintenir une vigilance permanente sur les conséquences de ses activités.

Cette démarche de progrès continu inclut sa chaîne de valeur. Essilor accorde une importance particulière à ce que ses fournisseurs et sous-traitants participent à cette approche. Voir section 4.2.6.3.

Organisation et pilotage

En 2017, Essilor a créé un groupe de travail opérationnel transverse sur les droits humains composé de responsables des Directions Développement Durable, des Ressources Humaines (RH), des Achats, de HSE, de la Compliance et d'experts internes ad hoc afin de renforcer sa politique et son plan de vigilance en faveur du respect et de la promotion des droits humains et de l'environnement.

Ce groupe de travail se réunit chaque trimestre afin de définir une feuille de route, d'en évaluer l'avancée, et de revoir les plans d'actions associés. Il rend compte de ses travaux au Comité de pilotage développement durable monde et prépare l'ensemble des éléments pour que le Comité RSE soit informé de l'application des engagements du Groupe. Cette organisation a vocation à accompagner les fonctions opérationnelles (principalement RH, HSE et achats) au niveau régional ou local dans l'application des politiques du Groupe et la mise en œuvre des mesures de vigilance raisonnables.

Aussi, la Direction Monde Environnement Hygiène et Sécurité du Groupe a en charge le pilotage du programme de réduction de son impact environnemental et de garantir la santé-sécurité au travail de tous les collaborateurs. Elle s'appuie notamment sur un réseau de correspondants présents localement sur les sites de production et les principaux laboratoires de prescription pour la gestion opérationnelle du management de l'environnement.

Essilor a également rejoint l'association Entreprises pour les droits de l'Homme (EDH) afin de partager les meilleures pratiques et faciliter le dialogue avec les parties prenantes. EDH fournit des outils et des conseils de mise en œuvre des Principes directeurs des Nations unies en matière de droits humains.

Enfin, Essilor souhaite associer davantage ses parties prenantes et aller au-delà des actions déjà engagées, qui se traduisent par des échanges réguliers avec des représentants de la société civile, le soutien d'ONGs et la participation à des tables rondes.

Le Groupe soutient, à titre d'exemple, l'ONG Ressources Humaines Sans Frontières (RHSF) dont la mission est de promouvoir le respect des droits de l'Homme au travail dans toute la chaîne de sous-traitance, dans le respect de l'environnement et des communautés ; Essilor contribue également financièrement au fonds de dotation créé par RHSF et a lancé plusieurs projets terrains avec RHSF en Asie pour améliorer les pratiques sur ses sites de production.

Cartographie des risques

Essilor exerce ses activités dans plus de 100 pays dans des contextes économiques et socio-culturels variés et à travers des métiers qui sont susceptibles de présenter des risques relatifs aux droits humains et à l'environnement. L'identification, l'évaluation et la gestion de ces risques fait alors partie intégrante de la culture d'entreprise d'Essilor et se renforce progressivement :

- en 2014, le Groupe a réalisé une première cartographie des risques liés aux droits humains sur le périmètre Essilor uniquement. Ceci a permis de mieux appréhender les enjeux par type d'activité (Verres, Équipements, « Sunglasses & Readers »), par zone géographique, et par thématique à travers lesquelles Essilor peut avoir un impact. Sur la base de cette analyse et en s'appuyant sur des personnes expertes et ses parties prenantes, Essilor a pu structurer davantage et renforcer sa démarche de vigilance ;
- en 2017, Essilor s'est engagé dans la réalisation d'une nouvelle cartographie des risques, sur deux périmètres distincts cette fois : le premier étant l'ensemble des opérations et activités du Groupe, le second étant sa chaîne d'approvisionnement intégrant les fournisseurs et sous-traitants pour les achats directs et indirects de rang 1. Le but était d'identifier et d'analyser les risques prioritaires d'atteinte grave en matière de droits humains et d'environnement, hiérarchisés sur le fondement de leur impact sur les individus, la faune et la flore, leur occurrence ces dernières années, leur périmètre d'impact, et leur caractère remédiable.

Dans la construction de cette dernière cartographie des risques, Essilor s'est appuyé sur le Guide de Reporting des Principes directeurs des Nations unies, des études (OIT, Amnesty International, Human Rights Watch), des bases de données

spécifiques (*Social Hotspots Database*) renvoyant notamment aux secteurs géographiques et activités en cause, ainsi que sur des outils de gestion de risque existants dans le Groupe, et des experts externes. Plusieurs groupes de travail ont également été mis en place avec les équipes internes des Directions les plus concernées par ces enjeux (achats, HSE, RH, audit interne).

Finalisée en 2018, cette cartographie a permis d'identifier les enjeux saillants du Groupe en matière de droits humains et d'environnement dans ses opérations (au niveau des sites et de la nature des activités considérées) et/ou au niveau de ses fournisseurs et sous-traitants de rang 1, que sont :

- *Enjeux liés aux droits de l'homme et des libertés fondamentales* : liberté d'association, droit à la négociation collective, heures de travail excessives, harcèlement, abus, et mesures disciplinaires, égalité des chances et discrimination, modes de rémunération ne permettant pas un salaire juste et équitable et non-respect des normes internationales du travail pour les travailleurs migrants, avantages sociaux et sécurité sociale inadéquats.
- *Enjeux liés à la santé et la sécurité des personnes* : accidents, maladies professionnelles, décès, expositions à des produits toxiques accidents industriels, et intégrité architecturale des bâtiments.
- *Enjeux environnementaux* : gestion des déchets et pollution de l'eau.

Mesures d'atténuation et de prévention des risques

La cartographie des risques a permis de renforcer la sensibilisation des équipes opérationnelles et de prioriser les plans d'action au niveau du Groupe et des régions.

Pour chaque thématique clé, les fonctions concernées coordonnent l'approche la plus appropriée dans une logique d'amélioration continue.

Pour plus de détails sur les mesures de prévention, d'atténuation et/ou de réparation mises en œuvre, ainsi que sur les progrès réalisés en 2018, se référer, par seul et unique souci de lisibilité et de clarté de ce plan de vigilance, aux sections suivantes de la partie du présent Document de référence :

4

Famille de risques	Sections
Enjeux liés aux droits de l'homme et des libertés fondamentales	4.2.4.3 L'intégration des collaborateurs et de toutes les formes de diversité 4.2.4.4 L'actionnariat salarié & la consultation par le dialogue social 4.2.6.3 Les achats durables dans les relations fournisseurs
Enjeux liés à la santé et la sécurité des personnes	4.2.4.1 La garantie de la santé-sécurité et un environnement de travail de qualité 4.2.6.3 Les achats durables dans les relations fournisseurs
Enjeux environnementaux	4.2.5.2 La réduction de l'usage de l'eau 4.2.5.5 Optimisation de la consommation de matières première et de déchets dans une logique d'économie circulaire 4.2.6.3 Les achats durables dans les relations fournisseurs

Concernant les fournisseurs et sous-traitants de rang 1, Essilor a développé et s'appuie sur le programme *Supplier Sustainability Program* car il accorde une importance particulière à ce que ses fournisseurs et sous-traitants de rang 1 agissent de manière exemplaire et dans le respect de ses Principes et Valeurs.

Ces derniers sont appelés à se conformer aux conditions générales d'achats dans lesquelles figurent en particulier des clauses sur l'obligation de respecter les conventions fondamentales de l'OIT et la législation locale, notamment en matière de salaire minimum, de temps de travail, d'environnement, de santé et de sécurité au travail, dans le respect des droits humains (travail forcé, travail des enfants, etc.). Au surplus, la Charte fournisseurs du Groupe, disponible sur son site internet, sur www.essilor.com, décrit les quatre lignes directrices à respecter, l'une d'elles relevant du respect des droits de l'Homme et des normes de travail. Une autre a également trait à l'hygiène, la sécurité des personnes, et l'environnement.

Aussi, la Direction des Achats évalue la performance RSE des fournisseurs par l'intermédiaire d'une plateforme d'évaluation partagée (administrée par la société EcoVadis). En 2018, Essilor a par ailleurs renforcé son dispositif en formant directement les fournisseurs au *Supplier Sustainability Program* et mis en place une procédure d'exclusion dans le cas où un fournisseur serait déclaré « non conforme à nos exigences » suite à un audit social & environnemental sur site et qu'il ne souhaite pas mettre en place des actions correctives. De plus, pour faciliter l'identification et la gestion de ces risques, Essilor va mettre en place un outil, SRM – *Supplier Relationship Management* –, auprès des fournisseurs existants et des nouveaux fournisseurs pour les qualifier. Voir section 4.2.6.3 pour plus de détails.

Par ailleurs, des actions régulières de sensibilisation et de formation des collaborateurs sur les droits humains sont organisées via des modules d'e-learning dédiés sur la plateforme « EssilorU », ainsi que des formations en présentiel. Comme précédemment indiqué, le Code d'éthique a également fait l'objet d'un déploiement par des formations en présentiel des managers et collaborateurs, complétées par des formations en e-learning, proposées en 21 langues. De nombreuses formations ont également été dispensées dans les différentes entités sur les aspects du management de l'environnement.

En outre, la Direction de l'Audit Interne a créé en 2018 un programme d'audit spécifique « droits humains » portant sur les risques liés aux droits humains, les libertés fondamentales, la santé et la sécurité au travail et à l'environnement susceptibles d'être engendrés par les activités du Groupe et de ses fournisseurs et sous-traitants de rang 1. En 2018, 5 audits dits « pilotes » ont alors été menés en Angleterre, en Thaïlande (2), au Brésil et en Afrique du Sud, couvrant environ 10 % des effectifs du Groupe. Ils ont permis de préciser et de renforcer la méthodologie dudit programme d'audit. Les sites ont été choisis selon 3 critères : répartition géographique, activités et nombre d'employés. Les résultats de ces audits, compris dans les rapports d'audit, seront suivis par les Directions concernées afin de s'assurer que les actions correctives consignées dans ces rapports aient été mises en œuvre. En 2019, sur la base des résultats de sa cartographie des risques, Essilor va continuer à déployer ce plan d'audit « droits humains » sur les entités les plus à risque et en couvrant des effectifs du Groupe plus nombreux.

Évaluation régulière des filiales, des fournisseurs et sous-traitants

L'évaluation des risques telle que présentée préalablement est mise à jour régulièrement sur la base de travaux de veille effectués auprès d'organismes tiers spécialisés en droits humains, des rapports d'audits internes, et/ou d'audits réalisés chez les fournisseurs et sous-traitants de rang 1. Le développement de nouvelles activités, l'implantation dans de nouveaux pays ou le référencement des fournisseurs et sous-traitants sont des éléments contribuant à l'actualisation de la cartographie des risques. À terme, Essilor a la volonté d'évaluer les risques de ses fournisseurs et sous-traitants sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement.

Par ailleurs, l'ensemble des filiales que le Groupe contrôle directement ou indirectement est soumis à un reporting développement durable annuel (voir 4.2.2.4) dans lequel des indicateurs clés sont en lien avec les droits humains, l'environnement, et les risques associés. Sur cette base, la Direction Développement Durable produit un rapport de la performance pour chaque « business unit » ou région afin que les directions puissent suivre l'évolution de ses indicateurs clés et de prendre des actions correctives, si nécessaire, en matière de droits humains et d'environnement.

Mécanismes d'alerte

Essilor attache une importance singulière à ce que tous ses collaborateurs agissent dans le respect des lois et réglementations applicables, en accord avec les Principes et Valeurs du Groupe, mais aussi à leur donner les moyens de se faire entendre lorsqu'ils ont une question ou une inquiétude relative à l'éthique, la *Compliance*, les droits humains, et l'environnement.

Différentes voies sont alors à disposition des collaborateurs témoins ou victimes d'une situation qui pourrait s'avérer être à risque afin de porter cette dernière à l'attention des équipes du Groupe. Chaque collaborateur d'Essilor peut faire remonter une alerte via des :

- voies internes : le responsable direct, le responsable RH ou le département juridique, le responsable pays, le responsable régional ou leur responsable d'activité, un représentant du personnel de l'entité ;
- voies externes : Essilor a déployé au sein de l'ensemble du Groupe le système appelé « EthicsLine », permettant aux collaborateurs de faire remonter via un site internet sécurisé ou une « hotline gratuite » leurs éventuelles préoccupations, y compris en matière de droits humains et d'environnement. Le déploiement de ce dispositif d'alerte auprès des collaborateurs (communication, formation en présentiel) et les outils de diffusion associés (flyer, poster) ont été étendus avec le support des Directions des Ressources humaines locales dans les filiales en France, en Europe et en Asie. Ce dispositif d'alerte est en place depuis plusieurs années en Amérique du Nord et en Amérique latine.

Les collaborateurs peuvent utiliser l'une ou l'autre de ces options, soumises aux mêmes règles de confidentialité (ex. : il est possible de faire un signalement anonyme). La Direction de la *Compliance* est habilitée à instruire les alertes dont elle est saisie, et à prendre, le cas échéant, les actions nécessaires à la remédiation des agissements ou situations contraires au Code d'éthique. Voir section 4.2.6.1.

Dispositif de suivi

En plus des dispositifs d'évaluation et de suivi (audits, reporting, interventions au sein de comités régionaux et locaux...) décrits ci-dessus, Essilor a développé un premier set d'indicateurs de

performance en lien avec les droits humains et l'environnement s'inspirant de ceux de la Global Reporting Initiative (GRI), et les communique annuellement dans le Document de référence.

À travers le suivi de ces indicateurs, Essilor évalue l'efficacité des actions mises en œuvre pour la prévention des risques associés. Ci-dessous une synthèse de quelques indicateurs clés :

Thématique	Indicateurs clés – progrès 2018
ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX	
• de déversements accidentels	2
• des sites dans une zone de stress hydrique	4 en Inde et au Mexique
ENJEUX LIÉS À LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES PERSONNES	
• Taux de fréquence & Taux de gravité des accidents de travail	Taux de fréquence 2,0 & Taux de gravité 0,06
• de décès liés à un accident de travail	0
ENJEUX LIÉS AUX DROITS DE L'HOMME ET DES LIBERTÉS FONDAMENTALES	
• d'alertes déclenchées par le système d'alerte interne (EthicsLine)	156
Formation	
• d'employés ayant suivi la formation « Droits humains & Business »	1 859
• d'employés assignés au module de formation « Code d'éthique »	43 000
Fournisseurs	
• % des fournisseurs privilégiés signataires de la Charte des Fournisseurs d'Essilor	95 %
• % des fournisseurs stratégiques ayant fait l'objet d'une évaluation RSE externe	78 %

4.2.6.3 Les achats durables dans les relations fournisseurs

Avec ses fournisseurs et sous-traitants, le groupe Essilor entretient des relations mutuellement favorables : ils sont des partenaires essentiels de son activité et de sa croissance, et il soutient leur performance en accompagnant notamment leur développement à l'international. Essilor s'emploie donc à instaurer avec ceux-ci un dialogue constructif et développer une relation pérenne et équilibrée dans le respect de l'éthique, des enjeux sociaux et environnementaux.

Organisation dédiée

Depuis 2016, la Direction des Achats s'appuie sur le programme SSP (*Supplier Sustainability Program*) pour piloter sa relation fournisseur et, reflétant l'importance de ce programme, a mis en place une organisation dédiée pour le déployer.

Une responsable des achats durables a été nommée au sein de la Direction des Achats Groupe pour animer et suivre la mise en œuvre des différents volets du programme au sein de la communauté d'acheteurs. Cette fonction s'appuie sur les responsables Achats des régions pour garantir son déploiement au sein du Groupe et de mesurer son efficacité. Par ailleurs, des SSP Leaders sont nommés dans les régions pour s'assurer de l'implémentation du programme et le suivi de la démarche. Par ailleurs, la politique de rémunération des équipes Achats est en partie indexée sur l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre de la feuille de route du programme SSP. Par ailleurs, l'avancée du programme est revue chaque année au sein du Comité RSE du Conseil d'Administration du Groupe.

Le contenu du programme

Le programme est composé de deux volets. Un premier volet achats durables dont l'objectif est d'évaluer la performance RSE des fournisseurs en s'assurant que :

- l'ensemble de ses fournisseurs et sous-traitants référencés se conforment aux principes présentés dans la Charte fournisseur (voir Essilor.com), et sur un plan contractuel, se conforment aux conditions générales d'achats dans lesquelles figurent en particulier des clauses sur l'obligation de respecter les conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail et la législation locale, notamment en matière de salaire minimum, de temps de travail, d'environnement, de santé et de sécurité, dans le respect des droits humains (travail forcé, travail des enfants, etc.). En 2018, 95 % des dépenses avec les fournisseurs privilégiés se conforment aux principes et valeurs de la Charte fournisseur ;
- la performance RSE des fournisseurs et sous-traitants représentant 80 % de la dépense globale soit conforme aux exigences du Groupe. Pour cela la Direction des Achats apprécie leur performance par l'intermédiaire d'une plateforme d'évaluation partagée et administrée par la société EcoVadis. En 2018, 78 % des fournisseurs stratégiques ont fait l'objet d'une évaluation RSE. Par ailleurs, cette démarche sera étendue auprès des fournisseurs privilégiés.

Méthodologie de catégorisation de la Performance RSE des fournisseurs : lorsque les résultats de leur évaluation ne sont pas satisfaisants (< 45), les fournisseurs doivent concevoir et mettre en place des plans d'actions correctives pour remédier aux faiblesses identifiées. Pour ce faire, ils peuvent faire appel aux managers achats d'Essilor qui sont formés pour les accompagner dans leur processus d'amélioration.

Une fois les plans d'actions correctives mis en œuvre, les fournisseurs doivent faire l'objet d'une nouvelle évaluation. Dans le cas où un fournisseur non conforme ne souhaite ni mettre en place des actions correctives, ni s'engager à progresser, Essilor peut être amené à rompre la relation commerciale avec ce fournisseur ;

- la gestion du risque est adressée par des évaluations régulières et systématiques de ses fournisseurs référencés. En cas de risque détecté ou de suspicion, la Direction des Achats déclenche des audits sur site et exige de la part de ses fournisseurs la mise en place de plans d'actions correctifs.

Par ailleurs, et pour se conformer avec la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (loi n° 2017-399 publiée dans le *Journal Officiel* au 28 mars 2017) ainsi qu'approfondir sa démarche d'évaluation et d'accompagnement des fournisseurs sur des aspects RSE au-delà des fournisseurs privilégiés, Essilor a réalisé une cartographie de ses risques RSE au sein de sa chaîne d'approvisionnement. Voir section 4.2.6.2.

Suite à la réalisation de cette cartographie des risques sur les droits humains, les mesures existantes d'atténuation et de prévention des risques ont été évaluées et, dans une perspective d'amélioration continue, les fournisseurs identifiés en priorité 1 seront intégrés dans le process défini ci-dessus.

De plus, pour faciliter l'identification et la gestion de ces risques, Essilor va mettre en place un outil, SRM – *Supplier Relationship Management* –, auprès des fournisseurs existants et des nouveaux fournisseurs pour les qualifier ;

- enfin, le Groupe vise à réaliser des évaluations RSE auprès de 100 % des fournisseurs stratégiques et s'assurer que 100 % des fournisseurs privilégiés se conforment aux principes de la Charte fournisseur d'Essilor d'ici 2020.

Un second volet achats responsables dont l'objectif est de relayer la mission d'Essilor et d'encourager ses fournisseurs à initier seul ou conjointement des initiatives positives pour la population et l'environnement. Quelques exemples :

- promotion de la Journée mondiale de la vue : en 2017, l'équipe Achats a organisé des événements pour relayer les messages de sensibilisation à l'importance d'une bonne vision auprès des fournisseurs et de leurs employés ou sur leurs propres réseaux sociaux. Plus de 160 fournisseurs dans 32 pays (Europe, Asie, Amérique du Nord et du Sud) dans des secteurs variés (ex. : transport, IT, services de restauration, etc.) ont participé à cette initiative. Cela a permis de réaliser environ 500 examens de la vue et de sensibiliser plus 2 millions de personnes via les réseaux sociaux. Dans ce cadre, les équipes achats ont remporté un prix lors de la cérémonie *Global Operations Awards* pour leur contribution majeure dans l'amélioration de l'impact sociétal et du développement de la Mission. Le Groupe propose également des actions de sensibilisation au travers du programme *Vision & Road Safety* (voir section 4.2.3.1), et travaille sur la mise à disposition de solutions d'équipements pour assurer la sécurité des employés de ses fournisseurs évoluant dans le secteur des transports ;
- programmes locaux d'achats solidaires (développement de l'activité du secteur protégé et adapté, *sourcing* local pour développer l'économie locale dans tous les pays où Essilor opère, développement de l'activité avec des fournisseurs représentant des minorités) ;

- services gratuits négociés auprès d'une agence de marketing digital pour une refonte du site internet de la fondation Essilor Vision Foundation ;
- éco-conceptions (développement d'un packaging tout carton substituant un emballage mixte plastique/carton : Concept « Cupless® ») ;
- utilisation de matériaux « bio sourcés » dans la fabrication des montures ;
- mise en place d'équipements sur les sites de production permettant la réduction de consommation ou le recyclage d'eau et d'énergie (panneaux solaires, augmentation de la part d'énergie renouvelable, etc.) ;
- analyse du cycle de vie des principales matières premières utilisées dans la fabrication des verres.

Formations des acheteurs et fournisseurs

Pour soutenir le *Supplier Sustainability Program*, des sessions de formations aux Achats RSE destinées à l'ensemble de la Direction des Achats du Groupe et de nos fournisseurs ont été mises en place dans l'ensemble des régions.

Ces formations sont délivrées sous forme présentielle ou de webinaires, dans différentes langues, afin d'assurer une bonne compréhension de la démarche du programme. En 2018, 63 % de l'équipe a déjà bénéficié de ces formations. Essilor a étendu cette démarche auprès de ses fournisseurs (environ 160 ont assisté à des webinaires dédiés) pour mieux appréhender les enjeux et objectifs RSE du Groupe. En 2019, ces formations vont se poursuivre afin de sensibiliser peu à peu, l'ensemble des parties prenantes du Groupe.

4.2.6.4 La commercialisation responsable des produits

Essilor se doit de commercialiser des produits dont la qualité et les performances annoncées répondent au mieux aux attentes clients.

Qualité & Satisfaction clients

L'amélioration continue de la satisfaction des clients du Groupe repose notamment sur la maîtrise de la qualité des produits et des services. Elle est un élément important pour garantir des coûts stables, limiter les risques juridiques et renforcer la réputation du Groupe.

La Fonction Qualité et Satisfaction clients est rattachée hiérarchiquement au Directeur des Opérations Monde et est à l'interface de l'organisation commerciale du Groupe. Elle s'articule autour de trois axes fondamentaux : sécurité produit, écoute du consommateur et conformité ; et a trois objectifs principaux :

- la satisfaction des clients, en termes de produits et de services, en prenant en compte la diversité et l'hétérogénéité des attentes selon les segments des consommateurs ;
- l'efficacité et la cohérence des processus internes, en particulier leur alignement avec les objectifs stratégiques globaux et la mesure de leur efficacité ;
- la représentation du Groupe dans les instances de normalisation afin de promouvoir l'intérêt des consommateurs dans ces instances (ex. : ISO).

	2018	2017	2016
Montant des amendes significatives encourues pour non-respect des lois et des réglementations concernant la mise à disposition et l'utilisation des produits et des services	0	0	0

Marketing responsable

Essilor est engagée à communiquer, auprès de ses clients et consommateurs finaux, de façon claire et sincère sur les performances de ses produits et services, en conformité avec la réglementation.

Cette transparence est au cœur même de la relation de confiance qu'Essilor a créé depuis de nombreuses années avec ses clients et constitue aujourd'hui un actif immatériel fort pour le Groupe.

Dans ce but, Essilor a eu à cœur de développer notamment cinq axes de travail :

- Essilor s'assure, ce depuis la fabrication jusqu'à leur commercialisation, que la communication faite sur les produits est exacte et conforme aux réglementations en vigueur applicables notamment en matière de publicité. Cela peut impliquer un lien avec les autorités locales et/ou les associations de consommateurs qui souhaiteraient des précisions sur les spécificités, caractéristiques de ses produits, dans le but de confirmer que les performances et bénéfices énoncés sont réels et prouvés ;
- afin de faciliter une communication homogène sur le sujet, et pour préserver la cohérence globale de ses affirmations marketings, Essilor a développé une plateforme interne, appelée « The Media place », sur laquelle sont rendus accessibles aux interlocuteurs de toutes régions du monde l'ensemble des éléments de communication, outils et « packs marketing » validés au niveau Groupe. Afin que le déploiement de ces outils demeure conforme aux principes sus-énoncés, l'ensemble des équipes Essilor en assurant la validation et la diffusion, tant au niveau global que régional, portent notamment une attention particulière aux éléments de propriété intellectuelle, droit à l'image, droit d'auteur, droit de la publicité et toute éventuelle réglementation locale en vigueur ;
- l'une des grandes spécificités d'Essilor, qui permet de réaffirmer sa position de leader sur le marché, est d'avoir mis en place un processus de validation des arguments marketing de ses produits afin de s'assurer que, pour chacune d'entre elles, (i) il existe des éléments de preuve et que (ii) la performance des produits en laboratoire puisse être prise en compte au sein de son environnement de production. C'est ainsi que la plupart des produits & services proposés par Essilor, se fonde sur des tests au porter fiables, réalisés auprès de panels représentatifs et tenant compte des usages en vie réelle ou en conditions expérimentales. À titre d'exemple, Essilor a ouvert un *House Lab* et un *Car Lab* afin de tester en vie réelle la performance de certains de ses produits ;
- de plus, afin de préserver la sincérité et la transparence de ses messages, jusqu'aux consommateurs finaux, Essilor s'implique fortement auprès de ses réseaux de vente, organismes professionnels et autres autorités intéressées, en se tenant à leur disposition pour leur expliquer et les sensibiliser aux produits qu'ils commercialisent. Dans ce cadre,

et dans certains pays, des formations (présentielles ou en e-learning) à destination de la force de vente et des opticiens optométristes peuvent être dispensées. Il est à noter, qu'en raison de la diversité de réglementations en vigueur dans le monde, chacune des filiales impliquée dans la commercialisation des produits du Groupe, peut effectuer sa propre veille afin de se conformer aux lois, normes et codes volontaires locaux en vigueur ;

- enfin, la communication sincère passe aussi par la transparence des positions publiques que le Groupe défend auprès des autorités et des associations professionnelles et par la cohérence de ces positions avec les objectifs de développement durable. En conformité avec la loi française, Essilor n'est pas impliquée dans des activités politiques. Elle collabore avec ses parties prenantes du secteur public local et participe à l'élaboration des normes internationales et autres travaux concernant ses métiers. Elle adhère également à des associations professionnelles relatives à son industrie et est notamment membre du Vision Council aux États-Unis, de l'ASNAV en France, Association interprofessionnelle pour l'amélioration de la Vue dont la mission est de favoriser la prévention du mal voir, le GIFO, groupement français des industries de l'optique ou encore EUROM 1 groupement européen des industries de l'optique.

4.2.6.5 La contribution socio-économique directe et indirecte

Essilor stimule l'économie locale par ses activités industrielles, ses achats, ses partenariats d'affaires, créé des emplois directs et indirects, développe les compétences et savoir-faire locaux et génère des impôts et taxes.

Le premier levier d'actions a consisté à privilégier l'emploi local. Le Groupe favorise le recrutement local des équipes de direction de ses filiales et respecte plus généralement le principe de subsidiarité.

Le groupe Essilor génère par ailleurs des courants d'affaires significatifs avec les fournisseurs locaux en privilégiant une chaîne d'approvisionnement courte pour les produits et les services non inclus dans le référencement central.

Les distributeurs locaux de produits ou services référencés par des contrats Groupe bénéficient également de l'impact des achats du Groupe sur l'économie locale. Une situation équilibrée en résulte, que le Groupe estime proche de 50 % en référencement central et 50 % en commandes locales.

La contribution économique d'Essilor est constituée de nombreux éléments disponibles dans le Document de référence 2018 d'EssilorLuxottica (chiffre d'affaires, dépenses d'exploitation, salaires et charges, donations, impôts et taxes, dividendes, etc.).

Au-delà de sa contribution économique, Essilor concourt avec sa mission à améliorer la qualité de vie et la productivité de millions d'individus en corrigeant leur vue. Contributeur clé à cette création de valeur partagée, la division 2.5 NVG du Groupe déploie des modèles d'affaires inclusifs pour apporter localement une correction visuelle à prix abordable aux populations défavorisées dans plus de 50 pays en Asie, Amérique latine et Afrique (voir 4.2.3).

Essilor a mandaté un tiers expert pour mesurer l'impact sociétal de son programme Eye Mitra™, qui vise à apporter des soins optiques de proximité aux populations de zones rurales et semi-urbaines en Inde, grâce au développement de micro-entreprises locales par des personnes sous employées. L'enjeu est considérable car on estimait en 2013 qu'en Inde, 550 millions de personnes avaient besoin d'une correction visuelle et la perte de productivité totale associée était estimée à 37 milliards de dollars par an.

Menée dans six provinces de la région de l'Uttar Pradesh au Nord Est de l'Inde, l'étude identifie trois impacts principaux :

- une dynamisation de l'économie locale, avec en moyenne 770 dollars américains de revenus créés pour des fournisseurs et des PME pour chaque participant au programme Eye Mitra™ ;
- une augmentation des revenus pour 64 % des personnes devenues partenaires Eye Mitra™ qui se sentent également plus respectées dans leur communauté ;
- des progrès de productivité pour 59 % des nouveaux porteurs de lunettes ⁽¹⁾, qui gagnent en moyenne une heure et demie par jour dans leurs tâches quotidiennes.

Enfin, à côté des actions focalisées sur son cœur de métier et menées par les équipes de la Mission (2.5 NVG et Fondation Essilor), plusieurs entités du Groupe mènent d'autres actions caritatives généralement liées à des problématiques de santé publique, d'éducation, d'insertion.

4.2.7 Note méthodologique et tables de correspondance

4.2.7.1 Note méthodologique

Périmètre de reporting

Selon le protocole de reporting du Groupe, le périmètre du reporting développement durable est mis à jour annuellement en fonction du périmètre de consolidation financière au 30 juin de l'année. Les nouvelles entités acquises depuis moins d'un an ont une année pour être intégrées au système de reporting du Groupe. Cette année, pour la deuxième fois consécutive, le reporting extra-financier couvre 100 % des entités du Groupe. Deux entités ont été exclues du reporting extra-financier en 2018, pour les raisons suivantes : Une entité au Japon a subi un incendie fin septembre et était en phase de récupération pendant la campagne de reporting. Une entité en Roumanie participera au reporting sur le développement durable à partir de 2019. Compte tenu des cas particuliers susvisés, Essilor estime que le reporting extra-financier 2018 couvre l'ensemble des entités et du personnel du Groupe. Les taux de couverture de chaque indicateur ont été spécifiés dans des notes pour chaque indicateur.

Essilor travaille à la création d'indicateurs spécifiques sur la communication RSE et la loyauté des pratiques d'affaires. La performance de ces indicateurs sera communiquée l'année prochaine.

Calcul des indicateurs

Comme précisé dans le protocole de reporting Groupe :

- le taux de fréquence est calculé selon la formule suivante : $\text{Nombre d'accidents du travail avec arrêt} \times 1\,000\,000 / \text{nombre total d'heures travaillées au cours de la période considérée}$; le nombre total d'heures travaillées correspond au nombre d'heures travaillées théoriques calculé sur la base des jours de travail prévues et le nombre moyen d'heures travaillées par jour ;
- le taux de gravité est calculé selon la formule suivante : $\text{Nombre total de jours perdus (jour calendaire)} \times 1\,000 / \text{nombre total d'heures travaillées au cours de la période de référence}$; le nombre total d'heures travaillées correspond au nombre d'heures travaillées théoriques calculé sur la base des jours de travail prévues et le nombre moyen d'heures travaillées par jour ;
- le taux de turnover volontaire est calculé comme « nombre total de départs volontaires (démission) / nombre moyen d'employés au cours de la période considérée » sur la base d'un échantillon représentatif ;
- le taux d'absentéisme est calculé comme « le nombre total de jours perdus (jour ouvrable) / le total des jours de travail prévus de tous les employés au cours de la période considérée ».

(1) 75 % des femmes qui achètent leurs lunettes chez un partenaire Eye Mitra™ le font pour la première fois.

Méthode de calcul des émissions de GES

Selon le GHG Protocol, norme de comptabilisation et de déclaration des émissions de gaz à effet de serre (<http://www.ghgprotocol.org>), la communication d'informations d'émission de GES se fait selon trois périmètres dits « Scope 1 », « Scope 2 » et « Scope 3 ».

En 2017, le Groupe continue de suivre le standard GHG Protocol et utilise les bases de données de l'Agence française de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (www.ademe.fr) pour les facteurs de conversion.

Scope 1 – Celui-ci correspond aux émissions directes résultant de la combustion d'énergies fossiles, telles que le gaz ou le fuel.

Les facteurs de conversions de GES ont été mis à jour selon la base de données de l'ADEME (<http://bilans-ges.ademe.fr>) :

- Gaz : 244 gCO₂e/kWh PCI ;
- Fuel : 324 gCO₂e/kWh PCI.

Scope 2 – Celui-ci est relatif aux émissions indirectes liées à la consommation de l'électricité nécessaire à la fabrication et à l'usinage des verres. Les émissions Scope 2 ont été calculées selon la méthode de localisation du Protocole de GES. Les facteurs de conversion pour l'électricité ont été mis à jour en 2015 selon les bases de données de l'ADEME.

Les facteurs de conversion des principaux pays où Essilor consomme de l'électricité sont :

- Chine : 766 gCO₂e/kWh ;
- États-Unis : 522 gCO₂e/kWh ;
- France : 82 gCO₂e/kWh ;
- Thaïlande : 513 gCO₂e/kWh ;
- Philippines : 481 gCO₂e/kWh.

Scope 3 – Celui-ci correspond aux autres émissions indirectes liées au transport des verres. Pour la logistique des verres, Essilor a redéfini les différents types de transport et fret en 2015 afin d'inclure les trajets entre les sites Essilor et les aéroports, les ports ou les gares.

Le schéma de transport est classifié ainsi :

- transports primaires : flux vers un centre de distribution ou vers les laboratoires de prescription dit « offshore », quel que soit le point d'origine ;
- transports secondaires : flux vers une filiale, quel que soit le point d'origine ;
- transports tertiaires : flux vers le client, quel que soit son point d'origine.

Le périmètre de reporting couvre les trois types de transport. Essilor a réussi à intégrer le transport de nouveaux produits dans le rapport 2017.

4.2.7.2 Table de correspondance pour les risques RSE prioritaires et thématiques obligatoires

La table de correspondance ci-dessous indique les parties qui détaillent la politique ou programme, le plan d'action, l'organisation et les indicateurs pour chaque risque prioritaire ou thématique obligatoire.

	Parties
RISQUES RSE PRIORITAIRES	
Éthique des affaires	4.2.6.1
Relation avec les fournisseurs	4.2.6.3
Droits humains	4.2.6.2
Gestion des talents	4.2.4.2
Santé et sécurité au travail	4.2.4.1
Usage de l'eau	4.2.5.2
Changement Climatique	4.2.5.4
Communication RSE	4.2.1.4
Reporting Extra-financier	4.2.2.4
THÉMATIQUES OBLIGATOIRES	
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	4.2.3
Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	4.2.5.5
Informations relatives aux accords collectifs	4.2.4.4
Informations relatives aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités	4.2.4.3
Informations relatives aux mesures prises en faveur des personnes handicapées	4.2.4.3

4.2.7.3 Table de correspondance pour thématiques intégrées dans l'analyse des risques RSE (mise à jour sur la base de la loi Grenelle 2)

	Parties
SOCIAL	
Emploi	
Effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	4.2.4
Les embauches et les licenciements	4.2.4
Organisation du travail	
Organisation du temps de travail	4.2.1
Absentéisme	4.2.4.1
Relations sociales	
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	4.2.4.4
Le bilan des accords collectifs, notamment en matière de santé et de sécurité au travail	4.2.4.4
Santé et sécurité	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	4.2.4.1
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	4.2.4.1
Formation	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation, notamment en matière de protection de l'environnement	4.2.4.2
Le nombre total d'heures de formation	4.2.4.2
Égalité de traitement	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	4.2.4.3
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	4.2.4.3
La politique de lutte contre les discriminations	4.2.4.3
ENVIRONNEMENT	
Politique générale en matière d'environnement	
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	4.2.5.1
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	4.2.5.1
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	4.2.5.1
Pollution	
Les mesures de prévention, de réduction et de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	4.2.5.1, 4.2.5.2, 4.2.5.4 et 4.2.5.5
la prise en compte de toute forme de pollution spécifique à une activité, notamment les nuisances sonores et lumineuses	4.2.5.1
Économie circulaire	
i) Prévention et gestion des déchets	
Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation et d'autres formes de récupération et élimination de déchets	4.2.5.5
Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	4.2.5.5
ii) Utilisation durable des ressources	
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	4.2.5.2
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	4.2.5.5
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	4.2.5.3
L'utilisation des sols	4.2.5.1

Parties

Changement climatique

Éléments significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés par l'activité du Groupe, notamment par l'utilisation des biens et des services fournis	4.2.5.4
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	4.2.5.4
Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	4.2.5.4

Protection de la biodiversité

Les mesures prises pour préserver ou restaurer la biodiversité	4.2.5.1

SOCIÉTAL**Engagements sociétaux en faveur du développement durable**

Impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local	4.2.6.5, 4.2.3.3 et 4.2.3.4
Impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales	4.2.6.5, 4.2.3.3 et 4.2.3.4
Relations entretenues avec les parties prenantes de la société et les modalités du dialogue avec celles-ci	4.2.1.1
Les actions de partenariat ou de mécénat	4.2.3.1, 4.2.3.3 et 4.2.3.4

Sous-traitance et fournisseurs

La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	4.2.6.3
La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	4.2.6.3

Loyauté des pratiques

Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	4.2.6.4

Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives

Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	4.2.6.2 et 4.2.4.4
À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	4.2.6.2 et 4.2.4.3
L'élimination du travail forcé ou obligatoire	4.2.6.2
À l'abolition effective du travail des enfants	4.2.6.2

Autres actions engagées en faveur des droits de l'Homme	4.2.6.2 et 4.2.6.3

Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale

Les actions engagées pour prévenir la corruption et l'évasion fiscale	4.2.6.1

4.2.7.4 Table de correspondance avec les référentiels de la GRI, des ODD et du UNGC

Conformément aux lignes de la *Global Reporting Initiative Standard* (Standard reprenant depuis fin 2016 les lignes directrices de la version GRI G4), des principes du Pacte mondial des Nations unies et des Objectifs de développement durable, tous les indicateurs et les informations présentés dans le chapitre 4 du présent document ont été revus et audités par PwC selon les modalités expliquées dans le rapport OTI en annexe 8.

GRI Standards	Principes UNGC	ODDs	Thème	Référence
INFORMATIONS GÉNÉRALES (LA LISTE DES INFORMATIONS GÉNÉRALES A ÉTÉ PRÉPARÉE SUR LA BASE DE L'OPTION « FONDAMENTAUX »)				
Profil de l'organisation				
102-1			Indiquer le nom de l'organisation.	5.1.1
102-2			Description des activités, principales marques et principaux produits et services.	1.5
102-3			Indiquer le lieu où se trouve le siège de l'organisation.	5.1.1
102-4			Indiquer le nombre de pays dans lesquels l'organisation est implantée et préciser le nom de ceux où l'organisation exerce d'importantes activités, ou qui sont particulièrement concernés par les thèmes de développement durable abordés dans le rapport.	1.5.1
102-5			Indiquer le mode de propriété et la forme juridique.	5.1.4 et 5.2.1
102-6			Indiquer les marchés desservis (inclure la répartition géographique, les secteurs desservis et les types de clients et de bénéficiaires).	1.3 et 1.5
102-7			Indiquer la taille de l'organisation, dont le nombre d'employeur, des entités, des ventes, de la capitalisation, de la quantité de produits ou services fournie.	Chiffres clés du Chapitre 1
102-8	Principe 6		Informations détaillées sur les effectifs.	4
102-9			Décrire la chaîne d'approvisionnement de l'organisation, dont les éléments principaux en lien avec les activités de l'organisation, les principales marques et les principaux produits et services.	1.5
102-10			Indiquer tous les changements substantiels de taille, de structure, de capital ou de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation survenus au cours de la période de reporting.	1.5
102-11			Indiquer si la démarche ou le principe de précaution est pris en compte par l'organisation, et comment.	2.2.3.3 et 4.2.6.4

GRI Standards	Principes UNGC	ODDs	Thème	Référence
102-12			Répertorier les chartes, principes et autres initiatives en matière économique, environnementale et sociale, développés en externe et auxquels l'organisation a souscrit ou donné son aval.	4.2.6.1 et 4.2.7.1
102-13			Répertorier les affiliations à des associations (associations professionnelles par exemple) ou à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'organisation s'implique.	4.2.3.1 et 4.2.3.4
Stratégie				
102-14			Fournir une déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation (Directeur Général, Président ou cadre dirigeant de même niveau, par exemple) sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sur sa stratégie pour y contribuer.	Introduction chapitre 4
Éthique et intégrité				
102-16	Principe 10		Décrire les valeurs, principes, normes et règles de l'organisation en matière de comportement, tels que les Codes de conduite et Codes d'éthique.	4.2.6.1
Gouvernance				
102-18			Indiquer la structure de gouvernance de l'organisation, incluant les Comités les plus élevés. Indiquer les Comités ayant un pouvoir de décision sur les enjeux environnementaux, sociaux et économiques.	2.1 et 4.2.2.1
Dialogue Parties Prenantes				
102-40			Fournir une liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue.	4.2.1.1
102-41	Principe 3		Indiquer le pourcentage de l'ensemble des salariés couverts par une convention collective.	4.2.4.4
102-42			Indiquer les critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue.	4.2.1.1
102-43			Indiquer l'approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes.	4.2.1.1
102-44			Indiquer les thèmes et préoccupations clés soulevées dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu.	4.2.1.1

GRI Standards	Principes UNGC	ODDs	Thème	Référence
Pratique de reporting				
102-45			a. Répertoire toutes les entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents. b. Indiquer si une entité incluse dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents n'est pas prise en compte dans le rapport.	Annexe 2 de la section 3.4
102-46			a. Expliquer le processus pour définir le contenu et le périmètre du rapport. b. Expliquer comment l'organisation a mis en œuvre les principes de reporting pour définir le contenu du rapport.	4.2.2.4 et 4.2.7.1
102-47			Indiquer la liste des thèmes matériels identifiés par le processus pour définir le contenu du rapport.	4.2.1.2
102-48			Indiquer les raisons et les conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs.	4.2.5.2
102-49			Indiquer les changements substantiels concernant les thèmes matériels et le périmètre par rapport aux précédentes périodes de reporting.	4.2.2.4
102-50			Période de reporting (par exemple année fiscale ou calendaire) pour les informations fournies.	4.2.2.4
102-51			Date du dernier rapport publié, le cas échéant.	Document de référence 2017 de l'année fiscale 2017
102-52			Cycle de reporting (annuel, bisannuel par exemple).	4.2.2.4
102-53			Indiquer la personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu.	invest@essilor.com
102-54			Allégations de déclaration conformément aux Standards GRI.	4.2.7.4
102-55			Indiquer l'Index du contenu GRI qui spécifie les Standards GRI utilisés et la liste de toutes les déclarations incluses dans ce rapport.	4.2.7.4
102-56			Indiquer la politique et pratique courante de l'organisation visant à solliciter une vérification externe du rapport.	4.2.8

GRI Standards	Principes UNGC	ODDs	Thème	Référence
ENJEUX MATÉRIELS				
103-1			a. Expliquer pourquoi un thème est matériel. b. Le périmètre du thème matériel, ce qui inclut de décrire où sont les impacts et comment l'organisation est impliquée. c. Indiquer les limites spécifiques concernant le périmètre de chaque thème.	4.1 du Document de référence 2014
103-2	Principe 1 Principe 8		Pour chaque thème matériel, l'organisation du reporting doit indiquer a. Une explication sur la gestion du thème par l'organisation. b. Une déclaration sur l'objectif de système de gestion. c. Une description des éléments suivants, si le système de gestion comprend ce volet (Politiques, Engagements, Objectifs, Responsabilités, Ressources, Mécanismes d'alerte, Actions spécifiques, tels que processus, projets, programmes et initiatives).	Description de la gestion de chaque thème
103-3			Pour chaque thème matériel, le processus de reporting doit donner une explication sur comment l'organisation évalue son système gestion.	Description de la gestion de chaque thème
DÉCLARATION SPÉCIFIQUE DES STANDARDS				
Performance économique				
201-1			Valeur économique directe créée et distribuée.	4.2.6.5
201-2	Principe 7	   	Implications financières et autres risques et opportunités pour les activités de l'organisation liés au changement climatique.	4.2.5.4
Impacts économiques indirects				
203-1			Développement et impact des investissements en matière d'infrastructures et d'appui aux services.	4.2.3, 4.2.3.1, 4.2.3.2, 4.2.3.3, 4.2.3.4 et 2017 « See Change Report »
203-2		     	Impacts économiques indirects substantiels.	4.2.3, 4.2.3.1, 4.2.3.3, 4.2.3.4, 4.2.6.5 et 2015 le Rapport « See Change Report »
Anti-corruption				
205-2	Principe 10		Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption.	4.2.6.1

GRI Standards	Principes UNGC	ODDs			Thème	Référence
Comportement anticoncurrentiel						
206-1					Nombre total d'actions en justice pour comportement anticoncurrentiel, pratiques antitrust et monopolistiques et leurs issues.	Note 30.2 de la section 3.4, 4.2.3.4, 4.2.6.1
Matériaux						
301-1					Matériaux utilisés en poids ou en volume.	4.2.5.5
Énergie						
302-1	Principe 7 Principe 8				Consommation énergétique au sein de l'organisation.	4.2.5.3
302-2	Principe 8				Consommation énergétique en dehors de l'organisation.	4.2.5.3
302-5	Principe 8 Principe 9				Réductions des besoins énergétiques des produits et services.	4.2.3.2
Eau						
303-1	Principe 7 Principe 8				Gestion de l'eau partagée	4.2.5.2
303-2	Principe 8				Gestion de l'impact de l'eau rejetée	4.2.5.2
303-3	Principe 7 Principe 8				Prélèvement d'eau	4.2.5.2
303-4	Principe 7 Principe 8				Eau rejetée	4.2.5.2
Biodiversité						
304-1	Principe 8				Les sites opérationnels possédés, loués, gérés ou adjacents à des aires protégées et des zones à haute valeur en biodiversité en dehors des aires protégées.	4.2.5.1
Émissions						
305-1	Principe 7 Principe 8				Émissions directes de gaz à effet de serre (Scope 1).	4.2.5.4
305-2	Principe 7 Principe 8				Émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 2). Indiquer les normes, méthodologies, hypothèses et/ou outils de calcul utilisés.	4.2.5.4
305-3	Principe 7 Principe 8				Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (Scope 3).	4.2.5.4

GRI Standards	Principes UNGC	ODDs			Thème	Référence
Effluents et déchets						
306-1	Principe 8				Total des rejets d'eau, par type et par destination.	4.2.5.2
306-2	Principe 8				Poids total de déchets, par type et par mode de traitement, avec la répartition par déchets dangereux et non dangereux ; la répartition de ces données par typologie d'élimination (réutilisation, recyclage, compostage) est à reporter si applicable.	4.2.5.5
306-3	Principe 8				Nombre et volume total des déversements substantiels.	4.2.5.5
Environnement Compliance						
307-1	Principe 8				Non-conformité aux législations et réglementations environnementales.	4.2.5.1
Emploi						
401-1	Principe 6				Nombre d'employé embauché et turnover.	4.2.4.1
Santé et sécurité au travail						
403-1					Système de management de la santé et de la sécurité au travail.	4.2.4.1
403-2					Identification des dangers, évaluation des risques et enquêtes sur les incidents.	4.2.4.1
403-3					Services de santé au travail.	4.2.4.1
403-5					Formation des travailleurs en matière de santé et de sécurité au travail.	4.2.4.1
403-9					Accidents du travail.	4.2.4.1
Formation et éducation						
404-1	Principe 6				Nombre moyen d'heures de formation par an, réparti par salarié, par sexe et par catégorie professionnelle.	4.2.4.2
404-2					Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière.	4.2.4.2

GRI Standards	Principes UNGC	ODDs	Thème	Référence
Diversité et égalité des chances				
405-1	Principe 6	 	Composition des instances de gouvernance et répartition des salariés par catégorie professionnelle, en fonction du sexe, de la tranche d'âge, de l'appartenance à une minorité et d'autres indicateurs de diversité.	2.1.1.1 et 4.2.4
Discrimination				
406-1	Principe 6	   	Incidents de discrimination et mesures correctives prises.	4.2.4.3
Travail des enfants				
408-1	Principe 5		Entités et fournisseurs exposés à un risque important d'incidents liés au travail des enfants et mesures visant à contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail des enfants.	4.2.6.2 et 4.2.6.3
Travail forcé ou obligatoire				
409-1	Principe 4		Entités et fournisseurs exposés à un risque important d'incidents liés au travail forcé ou obligatoire et mesures visant à contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	4.2.6.2 et 4.2.6.3
Communautés locales				
413-2	Principe 1	  	Activités avec d'importantes conséquences néfastes, réelles et potentielles, sur les communautés locales.	4.2.5.2 et 4.2.5.4
Évaluation sociale des fournisseurs				
414-2	Principe 2	 	Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et les actions prises.	4.2.6.2 et 4.2.6.3
Santé et sécurité des consommateurs				
416-1		 	Pourcentage des catégories importantes de produits et de services pour lesquelles les impacts sur la santé et la sécurité sont évalués aux fins d'amélioration.	4.2.3.2 et 4.2.6.4
416-2			Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits et des services pendant leur cycle de vie, par type de résultat.	4.2.6.4
Marketing et étiquetage				
417-3			Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires relatifs à la communication marketing, y compris la publicité, la promotion et les parrainages, par type de résultat.	4.2.6.4
Conformité socio-économique				
419-1			Non-conformité avec les législations et réglementations sociales ou économiques.	4.2.6.4

4.3 Déclaration de performance extra-financière 2018 de Luxottica Group S.p.A., filiale du Groupe EssilorLuxottica

Depuis le 1^{er} octobre 2018 Luxottica Group S.p.A. (« Luxottica ») fait partie du Groupe EssilorLuxottica.

Le présent document constitue la Déclaration de Performance Extra-Financière de l'année 2018 de Luxottica Group S.p.A. dans laquelle sont présentés le programme de développement

durable et l'ensemble des informations sociales, environnementales et sociétales associées.

Il est une sous partie de la Déclaration de Performance Extra-Financière d'EssilorLuxottica qui se trouve dans le chapitre 4 du Document de Référence 2018 d'EssilorLuxottica.

4.3.1 L'approche de Luxottica en matière de durabilité

« To see the beauty of life » (Voir la beauté de la vie). Telle est la vision de Luxottica en matière de durabilité, qui lui inspire son mode de fonctionnement durable et qui fait partie intégrante des stratégies du Groupe.

Cette vision naît d'une idée de beauté universelle, visible de tous, qui se concrétise dans la recherche d'équilibre entre bien-être des personnes, respect de l'environnement, éthique et transparence des relations.

Le produit créé par Luxottica, les lunettes, a en soi un rôle social : aider les personnes à voir. Réaliser les meilleures lunettes au monde avec un design innovant et d'une excellente qualité constitue le point de rencontre entre la vision de Durabilité « To see the beauty of life », et la mission du Groupe : le bien-être et la santé des yeux. Tous les produits « made in Luxottica » permettent de cueillir la beauté de la vie sous toutes ses facettes et la beauté du monde qui les entoure : à connaître, à protéger et à valoriser. Voilà ce que durabilité signifie pour Luxottica.

La durabilité au sens large du terme – environnementale, sociale, économique – est en effet un principe solidement ancré dans l'histoire de Luxottica, qui s'est intégré au fil des ans dans la culture d'entreprise jusqu'à imprégner toute la chaîne de valeur.

Le modèle d'affaires à intégration verticale qui caractérise le Groupe offre la garantie d'un contrôle constant à chaque étape – du design à la distribution – tout en favorisant par ailleurs la protection de l'environnement, de la santé et de la sécurité, des droits de l'homme tout au long de la chaîne elle-même et enfin, l'adoption de pratiques socialement responsables. La façon de faire des affaires de Luxottica, ainsi que la qualité et l'excellence de ses produits et services, sont profondément liées à la promotion d'un développement durable, en particulier lorsqu'il s'agit de la protection de l'environnement et du lien avec les contextes sociaux dans lesquels opère la société.

Cette vision est tout d'abord directement mise en application dans le Code d'éthique qui contient les principes et les valeurs fondamentales qui inspirent la façon de faire des affaires éthique et responsable de Luxottica. Pour lui donner une importance

fondamentale, le Code s'applique à toutes les sociétés du Groupe, quels que soient le pays et le niveau de l'organisation, et toutes les parties prenantes en relation directe avec Luxottica (salariés, collaborateurs et fournisseurs) doivent l'adopter. S'agissant en particulier des fournisseurs, en 2013, a été lancé le programme Luxottica Responsible Sourcing and Manufacturing, qui leur demande d'adhérer à des standards précis en matière d'éthique, de travail, de santé, de sécurité et d'environnement, en s'assurant qu'ils soient respectés à travers un processus d'audit dédié.

L'environnement est un élément central dans la vision de durabilité de Luxottica. L'entreprise est née dans les alentours de ce qui aujourd'hui est devenu le Parc National des Dolomites de Belluno. L'attention et le respect pour ce territoire d'une beauté extraordinaire et d'une valeur universelle, déclaré patrimoine mondial de l'humanité par l'UNESCO, font partie de l'ADN du Groupe et ont accompagné sa croissance au fil du temps. La volonté de préserver les ressources et de valoriser la beauté de la nature et des paysages en réduisant l'impact de ses activités sur l'environnement, ne date donc pas d'hier et se fonde sur une motivation inébranlable.

Cette approche pragmatique orientée vers l'excellence sans compromis a amené le Groupe à définir les milieux sociaux et environnementaux dans lesquels s'engager dans le moyen-long terme, dans un parcours de valorisation progressive des actions de durabilité instaurées dans les principaux secteurs d'activités et zones géographiques. Luxottica prouve de cette façon sa capacité à créer de la valeur dans le temps, en promouvant le développement économique et social des communautés locales, et la protection de l'environnement dans les territoires où elle est présente.

La vision de durabilité de Luxottica se fonde sur quatre piliers qui correspondent à des engagements précis et des initiatives concrètes, et constituent les chapitres de la présente Déclaration : Commitment to excellence (Engagement vers l'excellence), Visual well-being (Bien-être visuel), Social impact (Impact social) et Protecting the environment (Protection de l'environnement).

L'approche stratégique de Luxottica en matière d'Objectifs de Développement Durable

Pour définir les piliers de durabilité, le Groupe s'est inspiré des nombreux stimuli en provenance du contexte international, parmi lesquels se trouvent l'Agenda 2030 des Nations Unies établissant les Objectifs de Développement Durable (ODD) (Sustainable Development Goals – SDG) à atteindre au plus tard en 2030 et la Conférence de Paris sur le climat (COP21)

qui a défini un plan d'action global afin d'éviter des changements climatiques dangereux en limitant le réchauffement global largement en dessous des 2 °C. Plus particulièrement, les quatre piliers sont étroitement liés à 10 des 17 ODD, à la réalisation desquels le Groupe contribue par sa façon de faire des affaires, conscient du rôle que chaque entreprise peut avoir dans la transition globale vers des économies plus respectueuses de l'environnement, efficaces d'un point de vue énergétique et attentives au bien-être de l'individu.

Pilier de durabilité

Commitment to excellence (Engagement vers l'excellence)

La recherche perpétuelle de l'excellence, la capacité à se réinventer et à innover font partie de l'histoire de Luxottica et caractérisent son mode de fonctionnement. Un engagement qui transparait partout, moteur des grands objectifs et du succès du Groupe dans le long terme. Une impulsion sans relâche qui nous pousse à évoluer et à nous améliorer continuellement, tout en restant fidèle à nos principes.

Sujets :

- Production « made in » : un langage commun dans une entreprise ouverte au monde
- Gestion des risques & conformité



Objectifs de Développement Durable (ODD)

Visual well-being (Bien-être visuel)

Luxottica promeut le bien-être et la santé des yeux à travers l'excellence de ses produits et le niveau élevé du service au client, en magasin et en ligne. Aux lunettes et verres de très haute qualité, résultat d'innovations continues dans le design, les matériaux et les technologies, s'ajoutent les examens de la vue à l'avant-garde proposés dans plus de 5 100 magasins d'optique du Groupe dans le monde.

Sujets :

- Soins des yeux (Eyecare)
- Culture de la qualité : au service du client, des salariés et du territoire
- Développement durable du produit
- Protection de la propriété intellectuelle et lutte contre la contrefaçon



Social impact (Impact social)

Depuis ses débuts, Luxottica s'est distinguée pour être une entreprise socialement responsable, prête à répondre par des solutions innovantes aux changements et à l'émergence des nouveaux besoins de la communauté de référence et des salariés. Un rôle qu'elle entend assumer avec toujours plus de vigueur pour promouvoir le bien-être et la parité sociale dans les pays où elle opère, la croissance professionnelle et personnelle, ainsi que la santé et la sécurité des salariés.

Sujets :

- Création et redistribution de la valeur économique
- Les personnes, la vraie force de Luxottica
- L'engagement envers les salariés
- Gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement



Protecting the environment (Protection de l'environnement)

La volonté de préserver les ressources naturelles et de valoriser la beauté de ses paysages en réduisant l'impact de ses activités sur l'environnement ne date pas d'hier et est bien ancrée dans les territoires où le Groupe opère. Il les protège et les valorise depuis la construction de la première usine à Agordo dans les montagnes des Dolomites de Belluno, aujourd'hui parc national. Une responsabilité importante impliquant toute l'organisation dans les différents secteurs d'activités et zones géographiques, qui inspire ses actions et ses choix durables au quotidien.

Sujets :

- Les performances environnementales dans les Opérations
- Les performances environnementales dans le segment de la vente de détail (Retail)
- Les performances environnementales de Luxottica en 2018



Le processus de reporting extra-financier

L'analyse de matérialité : l'intégration de l'écoute des parties prenantes dans le processus d'évaluation des risques

Cette Déclaration consolidée de performance extra-financière a été réalisée dans la continuité de 2017, première année de publication de la Déclaration.

Les contenus ont été déterminés au moyen d'un processus d'analyse de matérialité qui a permis d'identifier les enjeux environnementaux et sociaux prioritaires pour le Groupe et ses parties prenantes.

La première analyse de matérialité avait été réalisée en interne entre 2016 et 2017 et avait impliqué la haute direction dans une comparaison directe des impacts socio-environnementaux des activités du Groupe, qui s'était avérée importante pour systématiser la stratégie de développement durable, jusque-là jamais communiquée à l'extérieur, et pour identifier ses éléments-clés aux fins du reporting extra-financier. La vision du développement durable de Luxottica, « To see the beauty of life » (Voir la beauté de la vie), et ses piliers sont la transposition naturelle des réflexions et des idées qui ont émergé au cours de ces conversations.

En 2018, Luxottica a ajouté deux nouveaux éléments : l'identification des risques ayant des impacts potentiels sur l'environnement, la santé et la sécurité, la société et la réputation au cours du processus d'Évaluation des risques d'entreprise mené par la fonction Risk Management & Compliance (Gestion des risques et Conformité) ; et l'écoute directe des principales parties prenantes internes et externes du Groupe à travers un questionnaire en ligne.

Évaluation des risques

Les 90 entretiens avec les responsables des fonctions et des secteurs d'activité dans le monde entier ont contribué à déterminer l'importance stratégique de la durabilité. Le processus d'évaluation des risques entrepris durant l'année a en effet permis d'identifier et d'évaluer également les domaines de risques inhérents aux valeurs de durabilité environnementale et de responsabilité sociale parmi les risques potentiels auxquels le Groupe est exposé (risques RSE).

Engagement des parties prenantes

La participation des principales parties prenantes internes et externes a permis d'étudier dans quelle mesure les questions de durabilité pouvaient influencer leurs évaluations et leurs décisions, et d'inclure leurs attentes dans le processus d'évaluation et d'attribution de priorités d'action sur les questions de durabilité.

Questionnaire de durabilité dédié aux parties prenantes externes

Le questionnaire a été préparé dans le but d'atteindre le plus grand nombre possible de parties prenantes et d'obtenir ainsi une compréhension claire du degré de pertinence et d'intérêt qu'elles attribuent aux questions de durabilité.

À partir de la cartographie des parties prenantes du Groupe, 192 destinataires ont été identifiés, représentant les catégories suivantes : communauté financière, licences, principaux clients grossistes, fournisseurs, universités, organisations à but non lucratif et institutions. La disponibilité du questionnaire à la fois en ligne et sur papier en cinq langues (anglais, espagnol, français, italien et allemand) a permis une forte participation internationale : les 98 questionnaires remplis, soit un taux de réponse supérieur à 51 %, proviennent des principales zones géographiques dans lesquelles le Groupe est présent, à savoir l'Amérique du Nord, l'Amérique latine, l'Europe et l'Asie-Pacifique et couvrent de manière significative toutes les catégories de parties prenantes.

Questionnaire de durabilité dédié aux parties prenantes internes

245 employés représentant plusieurs fonctions différentes de l'entreprise ont été impliqués dans le but d'étudier l'impact généré par l'organisation sur l'économie, l'environnement et la société dans la réalisation de ses activités. 178 questionnaires ont été correctement remplis, soit un taux de réponse global près de 73 %.

La combinaison du processus d'évaluation des risques et de l'écoute directe a permis de vérifier la validité des questions matérielles précédemment identifiées et traitées dans la Déclaration de performance extra-financière 2017 ⁽¹⁾ et de concentrer la stratégie de développement durable et le reporting des performances associées sur les questions jugées réellement pertinentes par les principaux interlocuteurs de Luxottica (appelées « thèmes matériels »).

Ces thèmes ont également été évalués et pondérés au moyen d'un processus structuré d'analyse des sources d'information internes et externes ⁽²⁾, telles que :

- la description du modèle d'affaires du Groupe, ainsi que des objectifs et des stratégies indiqués dans la documentation économique et financière ;
- les questionnaires envoyés par des investisseurs socialement responsables, Sustainalytics et des fournisseurs d'indices tels que FTSE Russell ;
- les principaux risques du secteur issus de l'analyse de référence et du « Global Risks Report 2018 » ⁽³⁾ ;
- le Code d'éthique et les politiques d'entreprise en matière d'environnement, de santé et de sécurité, et de gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement ;
- les revues de presse, les rapports d'écoute sociale et les enquêtes réalisées par le Reputation Institute pour le compte du Groupe ;

(1) Les six macro-thèmes : 1) la centralité du système de valeurs représenté par le Code d'éthique ; 2) la gestion responsable des ressources énergétiques et hydriques, le traitement des déchets et l'utilisation de sources d'énergies alternatives ; 3) la gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement ; 4) la culture de la qualité et la satisfaction des consommateurs ; 5) le système welfare, la gestion des talents et de la diversité, la protection de la santé et la sécurité des salariés ; 6) les initiatives dans les territoires et communautés locales où est présent le Groupe.

(2) L'analyse reposait sur les indications de la Commission européenne contenues dans le document « Lignes directrices sur l'information non financière » (2017/C 215/01).

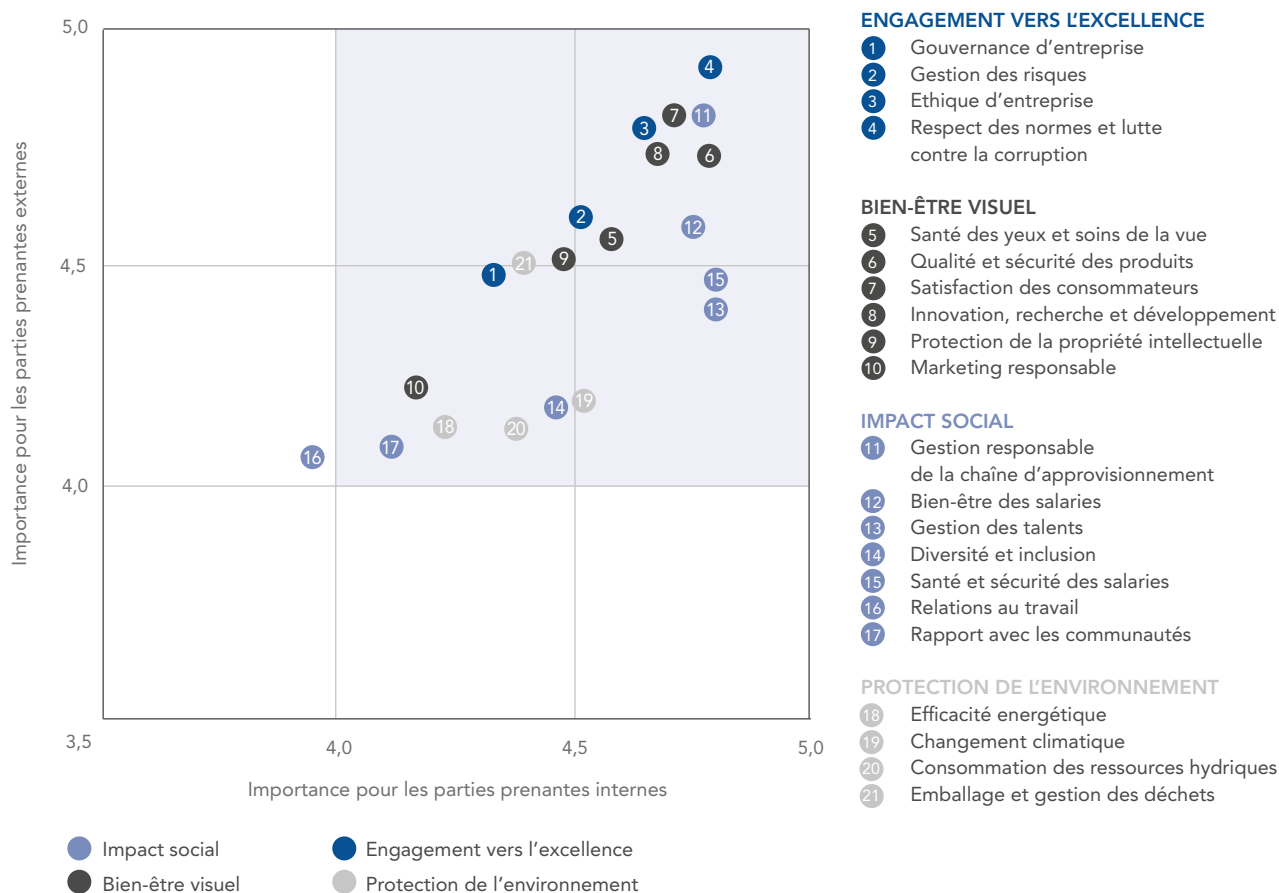
(3) Le « Global Risks Report 2018 » est une publication du Forum économique mondial (World Economic Forum), arrivée à sa 13^e édition.

- les principales tendances du secteur issues de l'analyse de référence et du rapport « Social megatrends and business » publié par le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (World Business Council for Sustainable Development) en 2018 ;
- les politiques publiques, les réglementations et les normes internationales, y compris la Directive 2014/95/UE du Parlement européen, le Décret législatif italien 254/2016, le Décret législatif français 2017-1265, les Normes GRI et les Objectifs de développement durable des Nations Unies.

La matrice de matérialité : les domaines d'engagement prioritaires pour Luxottica et ses parties prenantes

Le résultat de l'analyse de matérialité est résumé dans la matrice ci-dessous, qui présente les thèmes identifiés comme matériels et, donc, prioritaires pour Luxottica et ses parties prenantes.

L'axe vertical exprime les priorités que les parties prenantes externes attribuent aux différents thèmes, à savoir les thématiques qui influencent considérablement les évaluations et les décisions des parties prenantes elles-mêmes ; l'axe horizontal représente l'importance que les parties prenantes internes attachent à ces mêmes thèmes en relation avec la capacité du Groupe de créer de la valeur au fil du temps.



Par conséquent, la matrice de matérialité définit le contenu essentiel et nécessaire de ce rapport de performance extra-financière et confirme les Objectifs de Développement Durable (ODD) auxquels le Groupe estime pouvoir contribuer grâce à sa façon de faire des affaires.

Pilier de durabilité	Thèmes matériels	Objectifs de Développement Durable (ODD)
Commitment to excellence (Engagement vers l'excellence)	- Gouvernance d'entreprise - Gestion des risques - Éthique d'entreprise - Respect des normes et lutte contre la corruption	
Visual well-being (Bien-être visuel)	- Santé des yeux et soins de la vue - Qualité et sécurité des produits - Satisfaction des consommateurs - Innovation, recherche et développement - Protection de la propriété intellectuelle - Marketing responsable ^(a)	  
Social impact (Impact social)	- Bien-être des salariés - Gestion des talents - Diversité et inclusion - Santé et sécurité des salariés - Gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement - Rapport avec les communautés	    
Protecting the environment (Protection de l'environnement)	- Efficacité énergétique - Changement climatique - La consommation des ressources hydriques - Emballage et gestion des déchets ^(b)	    

(a) Les sujets inhérents au marketing responsable sont traités dans les sections « Soins des yeux » (Eyecare) et « Culture de la qualité : au service du client, des salariés et du territoire ».

(b) Le packaging correspond ici aux emballages utilisés dans le cadre de l'activité logistique et de production du Groupe et rentre dans la catégorie des déchets non dangereux comme décrit dans la section « Le traitement des déchets ».

Le périmètre de reporting

En 2016, Luxottica s'est lancée dans un parcours de reporting extra-financier avec le double objectif de commencer à communiquer les initiatives durables et les résultats obtenus de manière transparente et systématique, et de se préparer à satisfaire aux obligations légales prévues par le Décret législatif italien 254/2016 à travers le lancement de la section Durabilité sur le site www.luxottica.com en avril 2017.

En ce qui concerne les résultats économiques et sociaux, les informations contenues dans la présente Déclaration se réfèrent aux sociétés consolidées avec la méthode intégrale dans les états financiers consolidés du Groupe Luxottica au 31 décembre 2018. Les exclusions éventuelles du périmètre de reporting sont spécifiées dans les paragraphes de référence du présent document.

Dans la continuité du parcours instauré en 2017 relatif au reporting des questions touchant l'environnement, la santé et la sécurité ainsi que la gestion de la chaîne d'approvisionnement, Luxottica a élargi en 2018 le champ d'analyse des activités de production et de logistique (division Opérations) pour inclure les laboratoires

centraux de production de verres optiques. Afin d'être cohérente avec son approche d'inclusion progressive, la société a également étendu l'analyse des performances environnementales à la division Retail, comprenant 60 % des magasins directement gérés dans le monde. Enfin, Luxottica s'est engagée à inclure les informations omises dans la précédente Déclaration en matière de santé et de sécurité et concernant les activités de formation.

En 2018, en se basant sur ce que couvrent les indicateurs associés aux aspects matériels, Luxottica a adopté le niveau d'adhésion aux standards GRI « referenced ».

En ce qui concerne les informations sur la santé et la sécurité, dans le cadre des Opérations il a été décidé de présenter ici les indicateurs que le Groupe surveille dans la gestion normale de ses activités et qui ont été construits sur la base de la norme UNI 7249/2007 « Statistiques des accidents du travail » et intégrés ensuite par des indicateurs spécifiques internes à l'entreprise. Se référer à la Table de correspondance à la fin de la présente Déclaration pour obtenir la liste des thèmes et des indicateurs relatifs à la norme GRI utilisés ici.

4.3.2 Engagement vers l'excellence (Commitment to excellence)

L'excellence est le signe distinctif de Luxottica, reconnaissable dans la création de ses produits de très haute qualité, et dans le respect des personnes et des territoires où est présent le Groupe. Les collections de lunetterie sont le fruit d'investissements

continus en recherche, design et innovations, qui ont été réalisées selon des normes de qualité élevées avec des contrôles sévères, équivalentes ou supérieures aux normes industrielles en matière de sécurité, de performance et de durée.

L'excellence commence par les personnes, qualifiées, spécialisées et veillant chaque jour à donner le meilleur de soi et fournir dans le monde entier des produits de haute qualité tant sur le plan technique que du style avec un niveau de service sans pareil.

L'excellence est une recherche continue : la capacité à se réinventer et à innover fait partie de l'histoire de Luxottica et caractérise son mode de fonctionnement. Un engagement qui transparaît partout, moteur des grands objectifs et du succès du Groupe au niveau global. Une impulsion sans relâche qui nous pousse à évoluer et à nous améliorer continuellement, tout en restant fidèle à nos principes. En plus de 50 ans, intuitions et décisions stratégiques ont en effet encouragé la croissance du Groupe, réalité présente aujourd'hui dans plus de 150 pays, employant plus de 82 000 personnes de culture et de nationalité différentes.

L'excellence est une impulsion éthique : la création continue de valeur dans le temps est un objectif transversal pour toutes les activités du Groupe. Elle caractérise depuis toujours la gouvernance d'entreprise de Luxottica, l'ensemble des valeurs représentées par le Code d'éthique, le système de contrôle interne et de gestion des risques, et les activités de l'Audit Interne.

Production « made in » : un langage commun dans une entreprise ouverte au monde

Ce même esprit d'excellence se reconnaît dans les stratégies entreprises pour étendre ses affaires dans de nouveaux pays. Être une entreprise globale signifie pour Luxottica savoir interpréter et valoriser les diversités culturelles et les caractéristiques particulières des différents marchés et consommateurs. Elle favorise leur développement et en même temps, trouve de nouveaux stimuli pour continuer à croître, en portant ses valeurs, l'innovation et la créativité dans le monde entier.

Les standards et la qualité du « made in Italy », au sens de valeur absolue et trait distinctif caractérisant toutes les usines du Groupe en Italie, en Chine, aux États-Unis, au Brésil, en Inde et au Japon, restent le dénominateur commun. Les technologies, le mode de production, la culture de la qualité et le même sens d'appartenance à l'entreprise constituent le point de rencontre : un langage commun qui unit toutes les usines, franchit les frontières et annule les distances.

La Chine, avec une présence de plus de vingt ans, en est un bel exemple. La volonté de connaître parfaitement la culture chinoise, les interactions continues et fructueuses avec les institutions et la communauté ont permis à la société de devenir une réalité locale et de promouvoir en même temps le développement économique et social du territoire. Le pôle de production et de distribution de Dongguan représente aujourd'hui la transposition parfaite du modèle des usines italiennes Luxottica en Chine, même dans les spécificités de la culture locale. Avec environ 250 000 mètres carrés de surface totale, environ 11 600 salariés, trois usines et un centre de distribution avec un laboratoire de verres intégré, le pôle de production et de distribution est aujourd'hui responsable de plus de 40 % de la production du Groupe, et utilise des technologies et des procédés à l'avant-garde qui font de lui un modèle d'innovation et de durabilité. Ces investissements ont été couronnés de succès, car basés sur le respect des diversités et sur les valeurs d'excellence et d'entrepreneuriat du Groupe, et ont permis d'accompagner au fil des ans

l'élargissement progressif de la capacité productive avec le développement des ventes au détail et en gros.

Le même modèle d'intégration dans le territoire a été recopié au Brésil, où, en plus de 20 ans, le Groupe a construit une plateforme intégrée d'excellence stimulant la croissance du secteur. À l'usine de production de Campinas, qui réalise des collections de lunettes entièrement « made in Brazil » pour certaines marques lui appartenant (Ray-Ban, Vogue Eyewear, Arnette et Oakley) et pour la licence A|X Armani Exchange, on trouve un vaste réseau de clients grossistes et de détaillants de la marque Sunglass Hut, Oakley et Óticas Carol.

Gestion des risques & conformité

La recherche continue de l'excellence, la capacité à se réinventer et à innover font partie de l'histoire de Luxottica et caractérisent son mode de fonctionnement. Le Code d'éthique y joue un rôle central puisqu'il définit les principes et les valeurs fondamentales qui inspirent les comportements, la culture, et la façon éthique et responsable de Luxottica de faire des affaires. Disponible dans les principales langues parlées par les salariés, il s'applique à toutes les sociétés du Groupe, quels que soient le pays et le niveau de l'organisation.

La première version de 2004 a été suivie de trois mises à jour qui ont porté à la version actuelle du Code d'éthique approuvé le 29 janvier 2016 par le Conseil d'administration, principal garant du Code. Le texte a été revu et mis à jour non seulement avec l'objectif de préserver, comme le veut la loi, la sécurité, la liberté et la dignité humaine, mais surtout pour encourager les salariés du Groupe à faire toujours mieux et à agir de manière responsable.

Le respect du Code d'éthique est essentiel pour la réputation, la fiabilité et le succès sur le long terme du Groupe. C'est la raison pour laquelle Luxottica encourage à le respecter à tous les niveaux et dans toutes les zones géographiques, en organisant des activités spécifiques de communication, de formation, de prévention et de contrôle. La campagne de communication impliquant les salariés Luxottica du monde entier en est un exemple : les visages de certains d'entre eux ont été choisis pour supporter le slogan de la campagne « Code d'éthique du Groupe Luxottica : pour mieux voir qui nous voulons devenir », pour rappeler à chaque salarié combien il est important d'avoir des bases solides et des valeurs partagées pour le succès du Groupe.

Afin de garantir une diffusion globale, une compréhension correcte et le développement de comportements vertueux en accord avec les prescriptions du Code d'Éthique, il existe depuis 2016 un programme de formation, présentiel et à distance (e-learning), pour tous les salariés du Groupe, y compris les nouveaux employés.

En Italie, le Code d'éthique fait partie intégrante du Modèle d'organisation et de gestion que Luxottica a adopté en conformité avec le Décret législatif italien 231/2001 pour prévenir certains types de délits qu'administrateurs, dirigeants ou salariés pourraient commettre dans l'intérêt ou en faveur de la société.

La procédure permettant de gérer les signalements de violations est un outil indispensable de protection du Code : le Conseil d'administration a prévu que les éventuels signalements de violations du Code soient notifiés, via les adresses qui lui sont dédiées, au Directeur de l'Audit interne et au Président du Collège des commissaires aux comptes de Luxottica Group SpA.

En particulier, le Directeur de l'Audit interne fournit aux organes de contrôle la note d'information sur les plaintes reçues et leur statut au moins une fois par semestre.

Gestion des risques

Le risque fait partie intégrante de la vie des sociétés et peut se définir comme tout événement incertain capable de porter préjudice à la réalisation des objectifs économiques stratégiques et/ou à la valeur des biens corporels et incorporels du Groupe.

Luxottica est peu encline à prendre des risques pour des événements pouvant :

- avoir un impact négatif sur la sécurité ou le bien-être des salariés, des consommateurs ou d'autres parties prenantes ;
- mener à la violation de lois locales ou de règlements ;
- nuire à l'environnement ;
- avoir un impact négatif sur la réputation du Groupe.

L'identification et la connaissance des risques facilitent le processus décisionnel de la Direction, en fonction du niveau de tolérance, dans la gestion d'événements ayant un impact potentiel négatif sur :

- la génération de trésorerie et de rentabilité ;
- les objectifs stratégiques ;
- les biens corporels et incorporels.

Dans ce contexte, la fonction Gestion des risques offre son support à l'organisation pour :

- identifier, prévenir et réduire les facteurs de risque ;
- comprendre et saisir les opportunités de manière proactive ;
- promouvoir la culture de l'évaluation des risques dans le processus décisionnel du Groupe, en particulier dans le processus de planification stratégique et dans les décisions opérationnelles les plus importantes ;
- s'assurer que l'exposition globale au risque de la part du Groupe soit en phase avec la propension au risque du Conseil d'administration et n'excède pas les capacités patrimoniales et économiques, compte tenu de l'objectif de garantir des performances durables à long terme ;
- assurer à la haute direction, au Conseil d'administration et à toutes les parties prenantes une transparence et des informations adéquates sur le profil de risque de Luxottica et sur les stratégies de gestion y afférentes.

Conformément aux principes de gouvernance d'entreprise du Groupe, le Conseil d'administration joue un rôle central dans la conduite du processus de gestion des risques. À la demande et sur recommandation du Comité contrôle et risques, il est responsable de la définition des lignes directrices permettant d'identifier, mesurer, gérer et suivre les principaux risques concernant le Groupe, ainsi que de la définition du niveau de risque compatible avec les objectifs stratégiques.

Les catégories de risque potentiellement applicables à Luxottica

Risques externes

Facteurs hors du contrôle du Groupe susceptibles d'avoir des effets négatifs sur les affaires et sur les activités

Risques stratégiques

Caractéristiques de l'industrie des lunettes et/ou étroitement liés aux décisions stratégiques

Risques opérationnels

Risques générés par des problèmes d'efficacité dans la structure organisationnelle, les processus et les systèmes internes

Objectifs de la gestion des risques

Surveiller les facteurs de risque
Mesurer la résilience du Groupe
Réduire l'impact si le risque se réalise

Aider le processus décisionnel
Permettre une analyse risque/rendement
Inclure les coûts pour réduire les risques et l'impact des risques sur les objectifs économiques et financiers du Groupe

Réduire la probabilité et l'impact des risques grâce à :

- Une amélioration permanente des systèmes de contrôle internes
- Une allocation adéquate des ressources sur le plan stratégique/budget

Pour atteindre de tels objectifs, la fonction Gestion des risques a adopté dès 2011 une approche proactive, structurée et coordonnée de Gestion du risque d'entreprise (Enterprise Risk Management – ERM) afin d'identifier, gérer et surveiller

les risques. Il s'agit d'une approche intégrée dans les processus des sociétés, qui offre un support aux décisions stratégiques et opérationnelles et qui imprègne toute l'organisation.

La gestion des risques d'entreprise de Luxottica se compose de cinq étapes interdépendantes :

Risk framework (Cadre de risque)	Le modèle (Group Risk Model) définit les risques potentiels pour Luxottica et la méthodologie utilisée par la fonction Gestion des risques
Risk assessment (Évaluation des risques)	L'évaluation des risques, réalisée annuellement, permet d'identifier les risques potentiels auxquels le Groupe est exposé, d'en évaluer l'impact et, sur la base de la probabilité qu'ils se réalisent, établir des plans d'action
Risk reporting (Reporting des risques)	Consiste en des activités de partage de la cartographie des risques et des plans de réduction s'y rapportant, avec la Direction et le Comité contrôle et risques
Risk treatment (Traitement des risques)	Implémentation des plans d'action et des stratégies de gestion des risques approuvées
Monitoring (Suivi)	L'avancement des plans d'action et les indicateurs clés de risques (Key Risk Indicator – KRI) sont suivis de manière régulière afin d'assurer une réduction immédiate et correcte du risque

Pour certaines catégories de risque, comme ceux pouvant nuire à la sauvegarde de l'environnement, à la santé et à la sécurité sur le lieu de travail, ou enfreindre le respect des règlements relatifs au droit du travail (s'agissant en particulier des parties prenantes externes comme par exemple la chaîne d'approvisionnement), la fonction Risk Management peut être appelée à exécuter une fonction d'« assurance » qui va de l'identification de situations avec exposition potentielle majeure, à l'exécution ou à la coordination d'activités d'audit et de vérification visant à s'assurer que les mesures de protection en place soient conformes aux réglementations locales et, lorsque celles-ci sont faibles, aux meilleures pratiques internationales.

L'identification et l'évaluation des risques RSE dans l'Évaluation des risques

Luxottica estime que les activités de gestion des risques font partie intégrante des stratégies de durabilité, vu qu'elles ont comme finalité intrinsèque la création et, en même temps, la protection de la valeur de toutes ses parties prenantes. La gestion structurée et proactive des risques d'entreprise permet en effet de réduire dans le temps la volatilité des résultats de la société et de protéger les actifs corporels et incorporels qui constituent des éléments importants de la durabilité du Groupe dans le moyen-long terme.

Au cours de 2018, le processus d'Évaluation des risques a été régulièrement exécuté pour identifier les zones de risques prioritaires pour le Groupe. Pour la première fois, les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (appelés « risques RSE ») ont été clarifiés dans le modèle des risques afin d'en faciliter l'identification et l'évaluation lors des 90 entretiens menés avec les directeurs responsables des différents secteurs d'entreprise dans les principales zones géographiques du Groupe (42 personnes dans la zone Europe, Afrique et Moyen-Orient, 23 en Amérique du Nord, 10 en Amérique Latine, 11 en Chine et quatre en Australie).

Le processus a permis d'identifier, d'évaluer et de mettre en relation les principales catégories de risque RSE avec les risques associés apparus comme prioritaires au cours des entretiens :

1. Droits de l'homme : risque que le Groupe fasse l'objet d'un vol ou d'une compromission des données personnelles de consommateurs ou de salariés affectant ainsi la réputation du Groupe ou déclenchant des sanctions au sens du RGPD ou d'autres réglementations locales en matière de vie privée ;
2. Déontologie professionnelle : risque relatif à des actions de salariés/fournisseurs/clients non conformes au Code d'éthique en matière de corruption, de politiques commerciales et/ou de réglementation sectorielle entachant ainsi la réputation du Groupe ou déclenchant des sanctions ;
3. Interruption des activités : risque que les processus critiques dans la chaîne de valeur du Groupe soient interrompus à cause d'événements naturels, provoqués notamment par les changements climatiques, de l'indisponibilité de systèmes et/ou d'actions humaines entraînant une incapacité à servir les marchés cibles dans les temps et comme il se doit ;

4. Gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement : risque que la chaîne d'approvisionnement sur laquelle s'appuie le Groupe Luxottica ne soit pas totalement conforme aux réglementations locales et/ou aux normes internationales dont Luxottica demande l'application en matière de travail, santé et sécurité, et environnement. Un tel risque, outre le fait de comporter un risque de réputation pour le Groupe, pourrait constituer pour certaines licences une violation des contrats ;
5. Propriété intellectuelle : risques de réputation et économiques dus à la présence de produits contrefaits sur le marché (se rapportant principalement à Ray-Ban et Oakley) ;
6. Gestion des talents : risque que le Groupe ne soit pas toujours concurrentiel, dans toutes les zones géographiques où il opère, s'agissant d'attirer et de retenir les talents provoquant ainsi un impact potentiel sur les stratégies de croissance et de développement.

De plus, il est opportun de rappeler que Luxottica s'est depuis toujours activement engagée auprès des usines et des bureaux, à réduire les risques socio-environnementaux en matière de santé, d'environnement et de sécurité sur le lieu de travail. Même s'ils n'ont pas été considérés comme risques significatifs en 2018, le Groupe a continué à améliorer son système de contrôle interne et à se doter de politiques, de procédures et de contrôles afin de prévenir des événements potentiellement néfastes pour les parties prenantes et pour la réputation du Groupe.

En ce qui concerne les risques susmentionnés, on renvoie :

- à la section « La gestion des risques de conformité » pour voir les programmes mis en place pour garantir la réduction des risques en matière de vie privée, de corruption et d'antitrust ;
- à la section « La gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement » pour obtenir la description des actions entreprises eu égard à la chaîne d'approvisionnement ;
- à la section du Rapport sur la gestion de Luxottica « Principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est exposé » pour obtenir la description des activités visant à réduire les risques d'interruption des activités ;
- à la section « Protection de la propriété intellectuelle et lutte contre la contrefaçon » pour obtenir la description des programmes existants en matière de protection de la propriété intellectuelle ;
- au chapitre « Impact social » pour obtenir la description des activités relatives à la gestion des talents.

Dans le tableau suivant, les risques RSE et les activités visant à les réduire ont été mis en évidence.

Pilier de durabilité et thèmes matériels s'y rapportant	Risques RSE	Actions de réduction	Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD)
Commitment to excellence (Engagement vers l'excellence) Thèmes matériels : - Gouvernance d'entreprise - Gestion des risques - Éthique d'entreprise - Respect des normes et lutte contre la corruption	Risque de non-conformité à la réglementation RGPD et de défaut de protection des données personnelles Le risque que le Groupe fasse l'objet d'un vol ou d'une compromission de données personnelles de consommateurs ou de salariés affectant par conséquent, la réputation du Groupe ou entraînant des sanctions au sens du RGPD	Programme global de protection de la vie privée : - Définition des politiques et procédures - Cartographie des données - Gestion des tierces parties (clauses sur la protection des données et nomination des responsables du traitement des données) - Mesures de sécurité et de réponse - Formation présentielle et à distance	
	Risque de non-conformité à la réglementation antitrust Exposition de la société à des contrôles et à des sanctions de la part des autorités antitrust	Programme antitrust au niveau global : - Définition de règles et de lignes directrices opérationnelles - Évaluation des risques - Formation à distance	
Visual well-being (Bien-être visuel) Thèmes matériels : - Santé des yeux et soins de la vue - Qualité et sécurité des produits - Satisfaction des consommateurs - Innovation, recherche et développement - Protection de la propriété intellectuelle - Marketing responsable	Risque lié à la protection de la propriété intellectuelle Risque de réputation et économique dus à la présence de produits contrefaits sur le marché (se rapportant principalement à Ray-Ban et Oakley)	- GLOW (Guaranteed Luxottica Origin Worldwide), un système de traçabilité basé sur la technologie RFID qui permet de vérifier l'authenticité des produits et la qualité des revendeurs - Protection de la propriété intellectuelle en ligne - Saisies douanières, descente dans des marchés, procédures pénales ou civiles à l'encontre de magasins, contentieux pour obtenir l'annulation de marques déposées, enquêtes approfondies, descente dans des usines	  

Pilier de durabilité et thèmes matériels s'y rapportant	Risques RSE	Actions de réduction	Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD)
Social impact (Impact social) Thèmes matériels : - Gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement - Bien-être des salariés - Gestion des talents - Diversité et inclusion - Santé et sécurité des salariés - Rapport avec les communautés	Risque lié à la durabilité de la chaîne d'approvisionnement Risque que la chaîne d'approvisionnement sur laquelle s'appuie le Groupe ne respecte pas totalement les réglementations locales et/ou les normes internationales dont l'application en matière de travail, santé et sécurité, et environnement est exigée par Luxottica. Un tel risque, outre le fait de comporter un risque de réputation pour le Groupe, pourrait constituer pour certaines licences une violation des contrats	Le programme Luxottica Responsible Sourcing and Manufacturing (LRSM) : - Auto-évaluation des fournisseurs - Audits externes indépendants sur les fournisseurs - Formation présentielle dispensée aux fournisseurs	    
	Risque lié à la capacité d'attirer et de retenir des professionnels de valeur Risque que le Groupe ne soit pas en mesure d'attirer et de retenir, dans toutes les zones géographiques où il opère, les meilleurs professionnels sur le marché, pouvant par conséquent affecter lourdement sa stratégie de croissance et de développement	Gestion des talents : - Gestion des talents & des performances - Incitations à long terme - Pacte de non-concurrence	
Protecting the environment (Protection de l'environnement) Thèmes matériels : - Efficacité énergétique - Changement climatique - La consommation des ressources hydriques - Emballage et gestion des déchets	Risque d'interruption des activités Risque d'interruption des activités dans un des principaux sites de production ou logistiques de Luxottica à cause de catastrophes naturelles, d'incidents d'origine humaine ou informatique, qui pourrait mener à l'incapacité du Groupe à servir correctement le marché, perdant ainsi des parts de marché, la crédibilité auprès de ses clients et consommateurs, des ventes, etc.	- Lancement du programme de Business Continuity incluant des actions de sensibilisation, une définition de la gouvernance, une distribution de rôles et de responsabilités, la cartographie des processus critiques et l'évaluation des risques - Activité de prévention contre la perte de données	    

La gestion des risques de conformité

La dimension globale de Luxottica exige que les processus, les procédures, les comportements et les activités de la société soient constamment en ligne avec le cadre réglementaire de référence et le Code d'éthique du Groupe. Les principaux programmes de conformité dans lesquels Luxottica s'est depuis longtemps engagée sont présentés ci après.

Prévention de la corruption

En matière de lutte contre la corruption, la fonction Compliance veille à définir les règles de prévention, d'identification et de gestion des risques liés à la corruption dans le cadre des activités du Groupe, dans le respect de la loi et des réglementations locales et internationales en vigueur.

Cet engagement trouve sa source dans le Code d'éthique et est renforcé avec l'adoption de politiques et de procédures d'entreprise qui réglementent les domaines susceptibles d'être exposés à des délits de corruption.

En 2018, la fonction Compliance, en collaboration avec la fonction Internal Audit, a développé et distribué à tous les

référénts internes locaux une nouvelle version de la procédure de signalement et de gestion des incidents, en supplément de ce qui figurait déjà dans le Code d'éthique et dans le Modèle d'organisation, de gestion et de contrôle adopté en 2005 conformément au Décret législatif italien 231/2001 tel que modifié et mis à jour par la suite, comprenant les signalements en matière de corruption. Le Modèle consiste en fait en un ensemble de principes et de règles de comportement, de procédures opérationnelles et en un système disciplinaire visant à prévenir le risque parmi les salariés et les collaborateurs de la Société de commettre un délit.

Le Groupe adhère au réseau « Transparency International », la plus grande organisation au niveau mondial pour la prévention et la lutte contre la corruption. Dans ce contexte, il a activement participé en 2018 encore à des conférences et à des rencontres comme le Business Integrity Forum et l'Italian Business Integrity Day à Washington, où il a partagé ses programmes en matière de corruption. Parmi ceux-ci se trouve le programme de conformité « Be transparent and keep it transparent » lancé en 2017 au niveau global et dédié à la lutte contre la corruption. Le programme présente des règles spécifiques de prévention,

d'identification et de gestion des risques liés à la corruption dans la sphère d'activité du Groupe. Il intègre des initiatives déjà en cours et des documents d'entreprise déjà existants, comme par exemple le Code d'éthique, et se base sur des règles précises que tous les salariés et collaborateurs du Groupe devraient suivre dans leurs activités quotidiennes.

Pour consulter le programme « Be transparent and keep it transparent » du Groupe, consulter le site www.luxottica.com (en anglais).

De plus, en 2018, Luxottica a réalisé une évaluation des risques afin d'évaluer l'exposition au risque de corruption en impliquant toutes les entités légales du Groupe dans le monde. Le processus, conforme aux exigences réglementaires de la loi Sapin II a permis d'évaluer et d'attribuer un ordre de priorité aux risques en prenant en compte tant l'entité légale que le scénario possible. Une formation présentielle à cet effet a donc été prévue pour les entités légales résultant être les plus exposées, en commençant par la Chine en octobre 2018, à laquelle suivra le Brésil au premier trimestre 2019.

Au niveau global, il a été organisé une formation à distance à laquelle ont participé environ 4 500 personnes dont 1 300 dans d'autres pays identifiés par l'évaluation des risques comme étant plus exposés.

Protection de la vie privée

Avec plus de 7 100 magasins en gestion directe et une présence croissante dans le commerce en ligne, Luxottica est consciente de l'importance de la vie privée pour ses clients et s'engage à garantir une transparence maximale sur sa manière de récolter, d'utiliser, de communiquer, de transférer et de mémoriser les informations qui les concernent.

En 2018, Luxottica a continué à implémenter les activités exigées pour être en conformité avec les principes du « Règlement général sur la protection des données – RGPD » en vigueur depuis le 25 mai 2018 sur tout le territoire européen :

- Création d'une structure organisationnelle expressément dédiée à la vie privée. Un Data Protection Officer (DPO) a été nommé pour les sociétés européennes du Groupe qui traitent des données personnelles importantes et les Privacy Data Owner (PDO) ont été identifiés à l'intérieur des différentes fonctions d'entreprise. Ils se sont vus confier des responsabilités précises relatives au traitement de données personnelles à l'intérieur de la fonction d'appartenance (Ressources humaines, Informatique, Marketing, Achats).

- Continuation des activités (i) de cartographie des traitements de données personnelles effectués (afin de compléter le registre conformément à l'article 30 du RGPD), (ii) d'analyse de la conformité des systèmes, (iii) d'identification des tierces parties considérées critiques pour la protection de la vie privée. À l'égard de ces tierces parties, avec l'aide du bureau des achats, a été lancée la révision des contrats afin de définir les rapports entre les parties comme l'exige l'article 28 du RGPD.
- Dispense d'un cours de formation à distance pour tous les employés du Groupe en Europe sur les concepts de base du règlement.

Une approche globale sur la protection de la vie privée qui tient compte, en plus du RGPD, des réglementations en matière de protection des données à caractère personnel lors de leur transposition dans les pays non européens comme le Brésil, la Chine et l'Australie entre autres, est à l'étude.

Lutte contre le blanchiment

En 2017, Luxottica a développé et introduit au niveau global la « Politique anti-blanchiment d'argent et financement terroriste » (Anti-money laundering and terrorist financing policy) avec pour objectif de garantir le respect de toutes les lois et règlements en la matière, interdisant et empêchant activement toute activité qui pourrait être considérée ou pourrait faciliter le blanchiment d'argent et/ou le financement d'activités terroristes ou criminelles. La politique a été par la suite revue en 2018 pour mieux définir les responsabilités relatives aux activités de prévention et de surveillance au niveau local. Dans la continuité de l'année précédente, la fonction Compliance a ensuite organisé des formations consacrées au contenu de la Politique et fourni un support pour la mise en œuvre des contrôles prescrits par le document.

Conformité antitrust

Luxottica s'est dotée, à partir de 2015 et conformément au Code d'éthique, d'un programme antitrust qui définit les principes de comportement à respecter dans de gestion de dossiers commerciaux.

La Politique et les programmes de mise en œuvre sont disponibles pour tous les salariés du Groupe et en 2018, une formation a été dispensée à environ 700 personnes exposées à ce type de risque.

4.3.3 Bien-être visuel (Visual well-being)

La vue est un bien précieux. Prendre soin de ses yeux et mettre leur beauté en valeur font partie intégrante de la mission de Luxottica. Les montures et les verres de la plus haute qualité en sont le reflet, résultat d'une innovation continue en matière de design, de matériaux et de technologies de production, mais aussi de services de pointe dans ses magasins.

Soin des yeux (Eyecare)

Chaque paire de lunettes est le résultat d'un processus de recherche et de développement permanent, où l'innovation stylistique répond aux exigences de praticité et de confort. Faire en sorte que les personnes voient mieux et qu'elles

puissent en même temps exprimer leur personnalité, autrement dit offrir la solution parfaite à leurs besoins visuels, est un engagement que Luxottica renouvelle chaque jour depuis plus de 50 ans avec la même passion et le même dévouement.

Cet engagement, les consommateurs peuvent le vivre directement dans les plus de 5 100 magasins d'optique du Groupe, tous équipés de technologies innovantes pour les tests de vision, comme Clarifye chez LensCrafters en Amérique du Nord. Ces technologies aident les optométristes à repérer rapidement d'éventuels problèmes de santé, comme l'hypertension, le diabète ou d'autres pathologies pouvant affecter la santé oculaire.

En plus des tests de vision, Luxottica a révolutionné l'expérience du consommateur en magasin en fournissant, dans ses magasins de détail, des écrans numériques et des iPads pour découvrir un large éventail de marques, de modèles et de coloris, avec une simulation des traitements possibles pour les verres des lunettes de vue et de soleil. Une fois que le consommateur a choisi son modèle, les lunettes sont l'union d'une nouvelle monture et des verres fabriqués conformément à sa prescription spécifique. Les centres de services d'Atlanta (États-Unis), de Sedico (Italie) et de Dongguan (Chine), qui intègrent montures et verres ophtalmiques pour assurer un niveau de service encore plus élevé et la meilleure qualité Luxottica dans chaque composant de lunettes, assurent la livraison dans les magasins ou directement aux consommateurs des plateformes d'e-commerce Luxottica.

Luxottica a également joué un rôle de premier plan pour faire prendre conscience de la nécessité de soins oculaires de qualité. Aux États-Unis, le Groupe est l'un des principaux promoteurs de la campagne de sensibilisation « Think About Your Eyes », promue par The Vision Council et l'American Optometric Association, qui vise à éduquer les consommateurs sur l'importance de préserver sa santé oculaire et de faire examiner leurs yeux chaque année. Depuis son lancement en 2010, la campagne a contribué à faire augmenter le nombre d'examens ophtalmologiques aux États-Unis, qui était de 1,4 million en 2018. En Australie et en Nouvelle-Zélande, dans le cadre d'un solide partenariat avec Optometry Australia (organisation à but non lucratif qui représente environ 90 % des optométristes du pays), le Groupe soutient la campagne « Good Vision For Life », destinée à sensibiliser les consommateurs à la santé oculaire et à l'importance de faire contrôler sa vue chaque année. Lancée en octobre 2018 par Optometry Australia, la campagne connaîtra une forte visibilité en 2020.

Les activités de formation spécialement conçues pour les étudiants en optométrie (aux États-Unis) et les nouveaux diplômés en optométrie (en Australie) sont tout aussi importantes. Elles sont complétées par la formation offerte par la plateforme Luxottica University, qui offre aux employés des chaînes d'optique et aux clients grossistes du Groupe des cours en ligne et en salle sur l'expérience d'achat en magasin, sur les innovations produits, mais aussi sur l'importance de la qualité et du service au consommateur.

Avec le programme eyeFWD, lancé aux États-Unis en 2017, Luxottica vise à fournir aux étudiants en optométrie les outils dont ils ont besoin pour démarrer une entreprise prospère à la fin de leur formation. Elle attribue également des bourses « Luxottica Eye Care » aux étudiants les plus méritants. La même démarche existe aussi en Australie et en Nouvelle-Zélande avec EYE Launch, un programme qui fait participer les nouveaux diplômés en optométrie à une formation de deux ans au sein des marques OPSM et Laubman & Pank.

De plus, en 2018, aux États-Unis, 34 étudiants en optométrie sélectionnés en collaboration avec l'American Optometry Student Association, ont apporté leur collaboration dans deux dispensaires OneSight à Oaxaca, au Mexique ; en Australie, ce sont 12 étudiants qui ont été sélectionnés pour apporter leur collaboration dans les dispensaires installés dans des régions reculées du pays. Les étudiants ont fait passer aux patients des examens ophtalmologiques complets, sous la supervision d'ophtalmologistes et d'optométristes, et ils ont aidé les bénévoles de Luxottica à assembler et à distribuer les lunettes offertes aux patients.

Culture de la qualité : au service du client, des salariés et du territoire

Pour Luxottica, la culture de la qualité est une valeur d'entreprise incontournable qui se traduit concrètement à la fois dans la réalisation de chaque paire de lunettes mais également dans la façon de prendre soin des clients, des salariés et du territoire.

Les laboratoires qualité

Luxottica a développé un système transversal de contrôle de la qualité qui concerne toutes les étapes du processus : depuis le développement du produit, jusqu'au suivi de la performance dans les usines, en passant par l'achat des matériaux et la distribution. Ce système rigoureux de contrôle de la qualité « made in Luxottica » a été développé dans le laboratoire qualité italien et il est reproduit dans le reste du monde avec les mêmes procédures et les mêmes équipements. C'est pour cette raison que les sites de production en Chine, aux États-Unis et au Brésil ont tous un laboratoire qualité en mesure de contrôler et préserver la qualité qui caractérise tous les produits du Groupe.

Les laboratoires qualité sont organisés en trois secteurs selon le type de vérification :

- Mécanique : on y effectue plus de 100 tests pour évaluer la fonctionnalité et la durabilité des matériaux, des verres, des montures et des composants, comme les branches, les armatures et les charnières ;
- Chimique : on y vérifie la sécurité et la résistance des matériaux et des revêtements de surface, en recréant les différentes conditions environnementales, poussées à l'extrême, auxquelles peuvent être soumises les paires de lunettes. Les différents modèles sont exposés à des niveaux élevés de rayons UV, à la chaleur, à l'humidité, aux substances corrosives et à tous les autres facteurs susceptibles de modifier leur aspect et leur fonctionnalité ;
- Optique : là, les lunettes de vue et de soleil sont soumises à des contrôles rigoureux pour évaluer leurs propriétés physiques et leurs caractéristiques structurales. Les tests effectués permettent de vérifier la performance des verres dans des conditions atmosphériques extrêmes ou d'utilisation non correcte, pour garantir au consommateur la protection maximale, la sécurité et la vision optimales à n'importe quel moment de la journée.

Grâce à ce système de contrôle de la qualité, les produits conçus et fabriqués par Luxottica répondent, voire dépassent, les normes de sécurité, de performance et de durabilité du secteur. Lors du processus de développement, les produits sont soumis à des essais rigoureux conformément aux normes prévues en matière d'optique ophtalmique et de montures de lunettes ANSI (Z.80.3), ASTM, Standards Australia Limited (AS 1067) et UE (ISO EN 12312 et ISO EN 12870). Ces normes concernent la sécurité et les prestations des produits et elles fixent des indices de qualité optique comme la protection anti-UV, le degré de transmission de la lumière et la résistance aux chocs.

Afin de garantir au client la sécurité maximale du produit acheté, Luxottica effectue des tests en conformité avec les principales réglementations internationales régissant les produits chimiques dans les produits médicaux et de consommation, en utilisant des laboratoires internes et des structures externes qualifiées.

En 2014, les laboratoires de qualité en Italie, en Chine et aux États-Unis ont obtenu la certification de l'American Association for Laboratory Accreditation (A2LA) pour les tests ISO 8624 et ISO 12870 sur les montures ophtalmiques. En 2016, la certification a été étendue aux tests ISO 12312 sur les lunettes de soleil avec des verres en plastique ou en verre. Cette certification atteste du degré élevé de compétences techniques et de gestion de tout le personnel des laboratoires de Luxottica.

En 2018, en nous inspirant de ce qui a été fait dans le domaine de la sécurité et de la sécurité comportementale en Italie, nous avons voulu souligner l'importance de la qualité basée sur le bon comportement des personnes. En effet, des audits des processus de production ont été mis en place dans toutes les usines italiennes pour vérifier le respect des procédures de qualité. Ces évaluations sont directement menées par les responsables de département et elles s'ajoutent à celles faites sur le produit.

Chaque année, les technologies à l'avant-garde et le développement de nouveaux tests en interne répondant à des critères plus stricts que ceux de la réglementation internationale permettent à Luxottica d'améliorer ses critères de performance. En 2018, de nouveaux contrôles ont été introduits pour garantir de meilleures performances tant en termes de durée du produit qu'en termes de résistance aux efforts mécaniques et aux stress environnementaux, en jetant les fondations pour l'automatisation des tests de laboratoire. Cette opération permettra de libérer les opérateurs des tests répétitifs et, en même temps, leur permettre de mettre rapidement au point les nouveaux tests.

Le système de contrôle de qualité a évolué au rythme de la complexité et de la richesse des collections et des modèles, garantissant, en 2018 également, le maintien du pourcentage de retours pour défauts sous 1 %.

La relation avec le client

Pour Luxottica, promouvoir une culture de la qualité signifie également valoriser la centralité du client et du consommateur final, en l'accompagnant dans toutes les étapes du processus d'achat, à la fois hors ligne et en ligne, et en le soutenant par des services après-vente dédiés à travers le Service Client.

Dans la vente de détail (Retail), le Groupe a lancé en 2016 un programme visant à surveiller l'expérience du consommateur et à établir une relation durable, à comprendre ses besoins et à interpréter ses désirs. L'objectif de cette enquête consiste à améliorer l'expérience d'achat proposée en magasin et en ligne. Ce programme, en constante évolution, a impliqué en 2018 les principaux sites d'e-commerce du Groupe et Sunglass Hut, LensCrafters, Target Optical, Sears Optical, OPSM, Laubman & Pank et David Clulow, pour un total de plus de 5 000 magasins dans le monde.

L'écoute et la gestion des demandes d'assistance technique et commerciale provenant des canaux de gros, de détail et de commerce sont confiées au Service Client (Customer Service), composé de deux entités étroitement liées : le Centre de contact et le Service après-vente.

Le Centre de contact compte plus de 800 opérateurs qualifiés et multilingues du Groupe, qui répondent depuis l'Amérique du Nord, le Brésil, l'Europe et la Chine. Il gère les contacts avec les clients et les consommateurs aussi bien pendant la

phase de prévente (comme dans le cas de demandes d'informations sur des modèles particuliers de lunettes) que pendant la phase d'après-vente, en transmettant, si nécessaire, la demande aux collègues du Service après-vente. Les demandes d'informations et d'assistance sont gérées par téléphone, par courriel, à travers les réseaux sociaux et par chat.

Le Service après-vente offre un support aux clients et aux consommateurs qui ont acheté des produits fabriqués ou commercialisés par Luxottica. Son champ d'action va de la gestion des retours commerciaux à l'application des politiques de garantie sur les collections de lunettes, verres ophtalmiques et vêtements, chaussures et accessoires (AFA – Apparel, Footwear and Accessories) sous la marque Oakley, achetés par les clients grossistes ou consommateurs finals dans les magasins et sur les sites e-commerce du Groupe. Pour assurer une gestion rapide des demandes, le Service après-vente est implanté dans chaque plateforme logistique et fournit l'assistance nécessaire aux clients dans leurs zones géographiques respectives : Sedico pour la région EMEA, Atlanta pour l'Amérique du Nord, Dongguan pour l'Asie-Pacifique et Jundiaí pour le Brésil.

Début 2019 a été marqué par le lancement du portail d'assistance dédié aux possesseurs de lunettes Ray-Ban ayant besoin d'acheter des pièces de rechange, sous garantie et hors garantie. Ce service, qui est actuellement disponible uniquement aux États-Unis, va également être proposé dans les autres zones géographiques du Groupe.

Développement durable du produit

Pour Luxottica, le respect de l'environnement et des personnes signifie avant tout s'engager dans une sélection rigoureuse des matériaux utilisés dans la production. Tous les matériaux sont soumis à des contrôles rigoureux sur la composition chimique, sur les caractéristiques physiques et mécaniques pour assurer le respect des normes réglementaires de qualité et de sécurité exigées par les certifications nationales et internationales, et par les spécifications de Luxottica.

Par ailleurs, la recherche permanente d'excellence et l'engagement dans la recherche ont conduit le Groupe à introduire dans son portefeuille de matières premières des matériaux innovants définis comme « biosourcés » par les normes et réglementations internationales (telles que ASTM D6866, ISO 16620 et EN 16640). Parmi ces matériaux figurent les acétates M49, Biocell et ECA UV, ainsi que le matériau BTR600 pour le moulage par injection dont 56 % des composants proviennent d'énergies renouvelables (huile de ricin).

Les acétates d'origine biologique ont un caractère biodégradable grâce à leur composition chimique, différente de l'acétate normalement utilisé dans les productions du Groupe. Sur la base de la certification ISO 14855, ces matériaux résultent être biodégradables à 97 % grâce à la présence de plastifiants dont la composition est totalement dépourvue de phtalates, donc facilement attaquables par les micro-organismes présents dans la nature, qui en garantissent le caractère biodégradable.

De plus, au cours de l'année 2018, des projets de recherche ont été lancés sur la possibilité de récupérer et régénérer les matériaux polymères obsolètes provenant des stocks. L'objectif

est de créer un parcours circulaire qui permette de réintroduire dans le cycle de production des matériaux usagés, dans des proportions telles que la qualité du produit fini ne soit pas compromise, ou en identifiant de nouveaux domaines d'application possibles.

Protection de la propriété intellectuelle et lutte contre la contrefaçon

Garantie d'excellence, caractère unique et inimitable du produit : la propriété intellectuelle est un des actifs les plus importants de Luxottica. À la base, il y a l'enregistrement et la préservation des marques, des designs et des brevets du Groupe dans le monde (plus de 950 brevets d'ordre fonctionnel et esthétique protégés par des politiques, des procédures et des outils informatiques capables d'intercepter d'éventuels flux anormaux de données sensibles).

Au fil des années, Luxottica a développé un système de protection de la propriété intellectuelle mobilisant tout le Groupe dans des actions de synergie sur plusieurs fronts afin de préserver et de valoriser le travail des salariés et, en même temps, de protéger les droits de tiers. La Société veille en effet à ne pas enfreindre le savoir-faire ou la propriété intellectuelle des autres acteurs du marché. Afin de prévenir tout risque, elle s'appuie sur un système de contrôle interne performant, en plus du support que lui offrent les sociétés externes spécialisées.

La protection des droits de propriété intellectuelle passe également par la lutte contre la contrefaçon. La diffusion du phénomène à l'échelle mondiale menace non seulement les circuits de vente officiels et la réputation des sociétés, mais représente également un risque réel pour la santé et la sécurité des consommateurs. Les faux produits n'offrent en effet aucune garantie par rapport aux standards de qualité élevés des originaux, dont l'excellence, dans le cas de Luxottica, est certifiée par les tests de qualité les plus exigeants, par l'utilisation de matériaux contenant bon nombre d'innovations impossibles à copier sans le savoir-faire nécessaire, par l'innovation constante des processus de production et par l'introduction de verres solaires offrant des prestations élevées comme Prizm et Chromance.

Pour que la lutte contre la contrefaçon soit plus efficace et pour lutter contre l'expansion du marché parallèle, qui dévie les marchandises vers des circuits de vente non autorisés, Luxottica a développé GLOW (Guaranteed Luxottica Origin Worldwide), un système innovant en mesure de garantir la traçabilité de ses produits. GLOW se base sur la technologie RFID pour vérifier l'authenticité des produits et la régularité des circuits de vente grâce à un capteur (RFID TAG) incorporé dans les modèles iconiques de Ray-Ban et d'Oakley. Le dispositif contient les informations essentielles servant à identifier chaque paire de lunettes de manière univoque depuis le site où elles ont été produites jusqu'au grossiste à qui elles ont été vendues. Il n'enregistre pas de données personnelles, n'émet pas de signaux radio et, comme tel, ne présente aucun danger pour la santé des consommateurs.

Luxottica est également active sur le front de la coopération internationale pour lutter contre la contrefaçon. En plus d'appartenir aux plus grandes organisations anti-contrefaçon, parmi lesquelles INTA (International Trademark Association) et QBPC (Quality Brands Protection Committee), elle collabore dans le monde entier avec les institutions et les autorités locales pour intercepter les faux produits et lutter légalement contre toute la filière de production illégale. De 2015 à aujourd'hui, environ 24 millions de paires de lunettes, d'étuis et d'accessoires contrefaits principalement Ray-Ban et Oakley ont été saisis. En 2018, le Groupe a effectué des contrôles sur des produits vendus dans 47 pays.

Il faut également mentionner ses efforts de surveillance du trafic de marchandise contrefaite à travers internet. Le Groupe s'occupe activement de retirer des offres de paires de lunettes contrefaites de certaines plateformes en ligne parmi les plus connues et de porter plainte contre les sites qui en vendant des produits contrefaits ou en faisant usage de ses marques sans y être autorisés, violent ses droits de propriété intellectuelle. De 2014 à 2018, Luxottica a fait fermer environ 122 000 sites. De plus, elle a créé sur son site www.luxottica.com une section dédiée qui informe les consommateurs sur les modalités de surveillance des produits et leur offre la possibilité de signaler des éventuels produits de marque Ray-Ban et Oakley contrefaits.

4.3.4 Impact social (Social impact)

Une entreprise faite par des personnes, pour des personnes : Luxottica, c'est ça. Le Groupe veille chaque jour à construire une réalité où création de valeur et croissance durable vont de pair avec un système vertueux de développement des personnes et des relations sociales à chaque étape de son modèle d'entreprise verticalement intégré.

À la base de cette manière d'agir, il y a des valeurs clés qui s'inspirent des droits fondamentaux de l'homme et du travail ⁽¹⁾ et qui figurent dans le Code d'éthique du Groupe, telles que l'attention à la personne et la création d'un environnement de travail sûr qui offre à tous les mêmes opportunités, en

valorisant le mérite et en éliminant les discriminations. En respectant les règlements en vigueur dans chacun des pays où elle opère, Luxottica promeut la protection des droits du travailleur, des libertés syndicales et des droits du travailleur. Dans le Code d'éthique, Luxottica explique son rejet de toute forme d'exploitation du travail, et en particulier des mineurs.

Outre le respect des normes existantes, le Groupe encourage la sensibilisation à l'ensemble des questions relatives aux droits de l'homme à travers des actions de formation spécifiques qui poussent le travailleur à une prise de conscience, tout en le protégeant.

(1) Luxottica opère dans le cadre de référence de la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations Unies et des Conventions fondamentales de l'OIT (Organisation internationale du Travail), s'engageant à contribuer à la réalisation des 10 objectifs de développement durable (ODD) identifiés.

Création et redistribution de la valeur économique

L'information sur la « Valeur économique directement créée et distribuée » reportée dans le tableau ci-dessous nous permet d'avoir une autre lecture des données économiques ⁽¹⁾

puisqu'elle met en évidence la manière dont la valeur économique globalement créée par la gestion ordinaire du Groupe durant l'année est en partie redistribuée aux différentes parties prenantes (voir valeur économique distribuée) et en partie retenue à l'intérieur de l'organisation (voir valeur économique retenue).

(Euro/000)	2018	2017 réexposé ^(a)
Ventes nettes	8 928 889	9 184 175
Recettes financières	18 344	18 199
VALEUR ÉCONOMIQUE DIRECTE CRÉÉE	8 947 233	9 202 374
Coûts opérationnels	4 464 162	4 627 893
Salaires et avantages des employés	2 651 486	2 701 229
Actionnaires et bailleurs de fonds	553 246	547 441
Administration publique	305 523	344 577
Soutien à des projets sociaux, culturels et sportifs et collaborations avec les universités	14 224	13 240
VALEUR ÉCONOMIQUE DISTRIBUÉE	7 988 641	8 234 381
VALEUR ÉCONOMIQUE MISE EN RÉSERVE	958 593	967 992

(a) Les postes « ventes nettes » et « coûts opérationnels » au 31 décembre 2017 sont réexposés pour montrer les effets de l'application de l'IFRS 15 ; pour tout complément d'information, renvoi est fait à la Note 3 « Nouveaux principes comptables » à l'intérieur des Notes de Commentaire aux États Financiers Consolidés de Luxottica au 31 décembre 2018.

En 2018, la valeur économique générée, représentée par les ventes nettes et les produits financiers, s'élève à 8 947,2 millions d'euros (- 2,8 % par rapport à l'année 2017), dont 7 988,6 millions d'euros ont été distribués aux différentes parties prenantes à l'intérieur et à l'extérieur du Groupe selon les modalités suivantes :

- les coûts d'exploitation pour les fournisseurs de biens et de services ;
- la rétribution et les avantages des employés ;
- la distribution de dividendes aux actionnaires et le paiement des intérêts sur les emprunts ;
- les impôts sur le revenu, versés à l'administration publique ;
- le soutien à des projets sociaux, culturels et sportifs et la collaboration avec les universités des communautés de référence.

En 2018, les ressources conservées pour permettre au Groupe de se développer et de croître sur le long terme s'élèvent à 958,6 millions d'euros (contre 968 millions d'euros en 2017). Elles sont principalement représentées par les éléments relatifs aux amortissements, à la partie du résultat non distribuée sous forme de dividendes et à l'effet de l'impôt différé.

La valeur économique distribuée : la relation exclusive avec les communautés

L'analyse des différents éléments qui composent la valeur économique distribuée permet de mesurer la contribution de Luxottica au bien-être de ses employés, au progrès économique et social des communautés dans lesquelles elle opère, et à la valorisation du territoire.

La valeur économique distribuée aux fournisseurs est passée de 4 627,9 millions d'euros en 2017 à 4 464,2 millions d'euros en 2018 suite aux initiatives de simplification de l'organisation qui se sont poursuivies en 2018 pour accélérer le processus décisionnel et la rapidité d'exécution des stratégies, ainsi que l'efficacité et l'intégration des différents secteurs d'activité. Il est à rappeler à ce propos :

- la simplification de l'ensemble de l'organisation, avec la centralisation au siège de Milan des fonctions et activités clés, y compris le commerce en ligne, la gestion des assortiments, le merchandising visuel et les activités immobilières relatives aux magasins du Groupe dans le monde ;
- l'internalisation de certains processus de production dans les usines Luxottica en Italie, en Chine et aux États-Unis ;
- le processus de centralisation progressive des activités et des compétences nécessaires au traitement et à la finition des verres, des laboratoires internes aux magasins LensCrafters et du laboratoire de verres Oakley à Foothill Ranch aux laboratoires centraux de Dallas, Columbus et Atlanta aux États-Unis ;
- la révision radicale du modèle de distribution sur le marché chinois, qui est de plus en plus axé sur les ventes aux consommateurs finals par le biais de la vente de détail et du commerce en ligne.

La valeur économique distribuée sous forme de rétribution et d'avantages aux salariés s'élève à 2 651,5 millions d'euros en 2018, égale à 33 % de la valeur distribuée, conforme à l'exercice précédent.

(1) La méthodologie de calcul utilisée est celle suggérée par l'élément d'information 201-1 de GRI.

La valeur économique distribuée aux actionnaires et aux investisseurs s'élève à 553,2 millions d'euros contre 547,4 millions d'euros en 2017, principalement en raison d'une hausse des dividendes distribués. La valeur économique distribuée à l'administration publique sous forme d'impôts a baissé à 305,5 millions d'euros en 2018 (344,6 millions d'euros en 2017), bénéficiant des conditions préférentielles du Patent Box italien et de la réforme fiscale américaine.

En 2018, animé par un sens développé des responsabilités et de la citoyenneté d'entreprise, Luxottica a poursuivi ses efforts au service des communautés et des territoires où la société est présente, en assurant la promotion d'initiatives à caractère social, sportif et culturel pour un montant total de 14,2 millions d'euros (13,2 millions d'euros en 2017). Les initiatives les plus notables sont énumérées ci-dessous :

- depuis 2009, le système de welfare de Luxottica s'adresse non seulement aux salariés mais également aux membres de leur famille et il touche tout le territoire. Le champ d'action des initiatives qui y sont liées va de l'aide à l'éducation à la protection de la santé, en passant par la mobilité durable et par un ensemble d'autres services qui répondent de manière innovante et tangible aux besoins des personnes ;
- des initiatives visant à donner accès à des soins ophtalmologiques de qualité et à des lunettes aux communautés les moins développées du monde entier. Les 131 Sustainable Vision Centers ouverts par OneSight, organisation indépendante à but non lucratif dont Luxottica est le principal partenaire, de 2013 à aujourd'hui en Afrique, en Chine, en Inde, en Asie du Sud-Est et aux États-Unis en sont un premier exemple. La deuxième édition, en 2018, des deux semaines d'exams ophtalmologiques gratuits dans plusieurs structures d'accueils importantes de Milan à l'occasion de la Journée mondiale de la vue en est un autre ;
- des initiatives de promotion et de protection du patrimoine culturel, social et environnemental qui reflètent le « made in Italy », la valeur identitaire du Groupe qui se traduit dans tous les produits et services « made in Luxottica ». Le « made in Italy » résume à lui seul les mêmes valeurs de sensibilité et de passion pour la beauté et la culture que Luxottica s'engage à soutenir à travers :
 - la valorisation des richesses du territoire italien, comme la Scala de Milan, qu'elle soutient depuis 2016, et le Pont de l'Académie de Venise, dont elle a financé la restauration et la mise en sécurité,
 - l'organisation d'initiatives, sous la marque Alain Mikli, permettant aux non-voyants d'accéder à l'art, à travers des expositions tactiles au musée du quai Branly – Jacques Chirac de Paris (depuis 2010) et à travers le théâtre, avec la création d'audiodescriptions des représentations théâtrales sur scène, à l'Odéon à Paris, et des modèles tactiles qui reproduisent fidèlement les décors (depuis 2017) ;
- des projets avec des universités en Italie et des écoles d'optométrie aux États-Unis et en Australie, notamment :
 - l'Università Commerciale L. Bocconi de Milan, dont elle est partenaire investisseur depuis 2014 afin d'offrir un soutien financier aux étudiants les plus méritants. Cela inclut le soutien qu'elle apporte à trois programmes d'études internationaux,
 - l'initiative de formation « eyeFWD », qui en est à sa deuxième édition en 2018 et qui consiste en cinq jours de formation

au siège de Luxottica à Cincinnati, réservée aux 30 meilleurs étudiants en optométrie de l'Amérique du Nord,

- l'opportunité également offerte, en 2018, à 34 étudiants américains en optométrie d'accompagner des optométristes et des bénévoles du Groupe au sein de deux dispensaires organisés par OneSight au Mexique et à 12 étudiants australienne en optométrie pour apporter leur collaboration dans les dispensaires installés dans des régions reculées du pays ;
- le soutien à Valore D, une association d'entreprises italiennes à la création de laquelle Luxottica a également contribué en 2009 pour valoriser la diversité, le talent et le leadership des femmes ;
- des aides économiques pour les situations d'urgence, telle que l'intégration de la totalité des salaires de plus de 8 000 employés mis au chômage technique dans les usines d'Agordo, de Cencenighe, de Sedico et de Pederobba, forcés de rester chez eux après l'arrêt des installations en raison du mauvais temps qui a frappé la région fin octobre ;
- d'autres initiatives destinées aux communautés locales. Ces dernières s'étendent des campagnes de sensibilisation sur le bien-être des yeux jusqu'à la collaboration avec des fondations mobilisées dans les pays en développement :
 - Luxottica est l'un des principaux promoteurs de « Think About Your Eyes », la campagne de communication sur l'importance du bien-être des yeux et de la santé oculaire lancée en 2010 aux États-Unis avec The Vision Council, The American Optometric Association et d'autres partenaires,
 - un soutien, par l'intermédiaire de la filiale indienne, aux projets de Sightsavers, une organisation internationale à but non lucratif engagée dans la prévention et l'éradication de la cécité dans les pays en développement dans les zones rurales de l'Inde,
 - un soutien, par l'intermédiaire d'Oakley, à Qhubeka, la fondation de l'équipe sud-africaine de cyclisme Dimension Data dont l'objectif est de faire don de vélos aux habitants (adultes et enfants) des zones rurales d'Afrique du Sud.

Pour plus d'informations sur les initiatives sociales, culturelles et sportives promues et soutenues par Luxottica et ses marques, veuillez consulter le site www.luxottica.com

Les personnes, la vraie force de Luxottica

La valorisation des personnes est au centre des stratégies de croissance du Groupe. Dans ce contexte, la diversité de pensée est source d'enrichissement culturel et comme tel, elle est encouragée et récompensée. Avoir des salariés qualifiés, motivés et impliqués est en effet crucial pour le succès à long terme. Quelle que soit la zone géographique, l'usine ou la filiale, le travail chez Luxottica est considéré comme une opportunité de réalisation professionnelle et personnelle, avant même d'être considéré comme un devoir et un droit.

Cohésion sociale. Ceux qui travaillent chez Luxottica n'ont pas simplement intégré une entreprise, mais ils font partie d'une véritable communauté qui contribuera à leur épanouissement professionnel et personnel. La cohésion sociale est bien plus qu'une valeur pour Luxottica qui a su l'exprimer en renforçant chaque année son système de welfare d'entreprise. Elle s'est engagée dans l'écoute des personnes pour améliorer

leur vie non seulement dans leur environnement professionnel mais en dehors de cela, également au sein de leur foyer.

À la base, il y a la conscience que chaque salarié avant d'être un travailleur est une personne qui en tant que telle, doit se sentir satisfaite et réalisée. L'objectif sera de faire en sorte qu'il se sente faire partie d'une communauté forte, d'une entreprise qui de la manière la plus concrète possible protège ses intérêts, ses passions, ses rêves et ses besoins.

La cohésion sociale signifie également se sentir récompensé et valorisé en fonction de sa valeur, dans une optique de méritocratie, concept de base de la politique de rémunération et du système d'évaluation des performances sur lequel ont été développés les trois leviers organisationnels :

- organisation et intégration des fonctions de support aux différents secteurs d'activité ;
- langage commun propre à l'entreprise qui permet aux différents secteurs d'activité de travailler en synergie ;
- qualité du processus de sélection, qualité du processus de formation pour améliorer les compétences d'entreprise

existantes, et attention particulière au développement des talents.

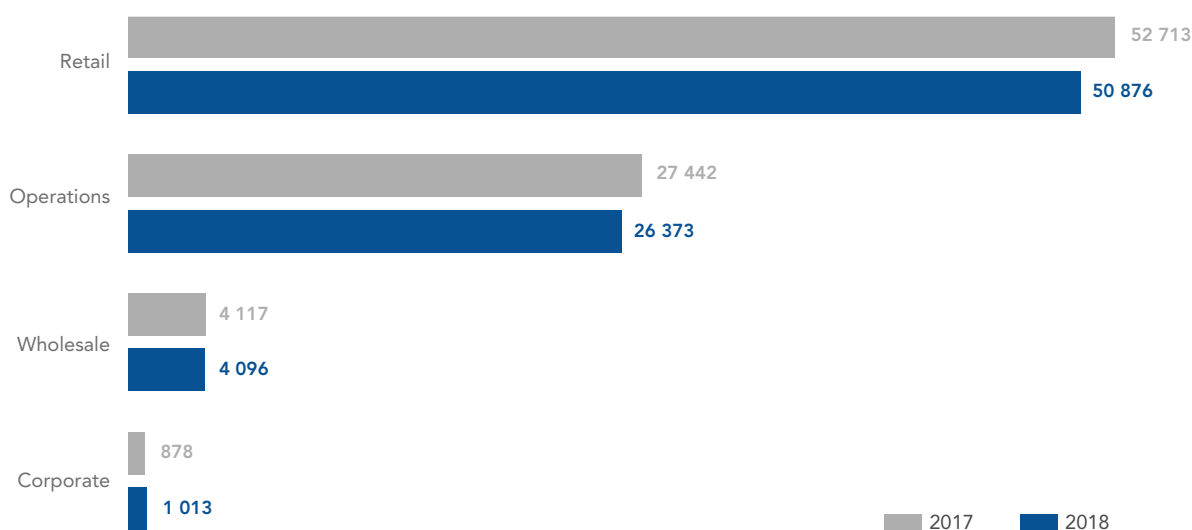
La gestion des talents. Travailler chez Luxottica signifie grandir au sein d'une société qui proscrie tout type de discrimination ou de favoritisme et qui investit dans l'avenir de manière attentive et clairvoyante, en favorisant la pensée transversale et la recherche ou la création de nouvelles compétences. Le développement des talents est en effet un élément crucial s'articulant :

- dans le processus de révision des ressources, pour leur donner la marge de croissance et de réalisation nécessaire ;
- dans le développement des talents, avec la possibilité de participer à des cours de formation et de perfectionnement qui donnent tous les outils nécessaires pour faire face à un monde en perpétuel changement ;
- dans le suivi et l'évaluation de la performance de chaque individu, sur la base de critères de mérite, de professionnalisme et de compétence.

Les salariés du Groupe

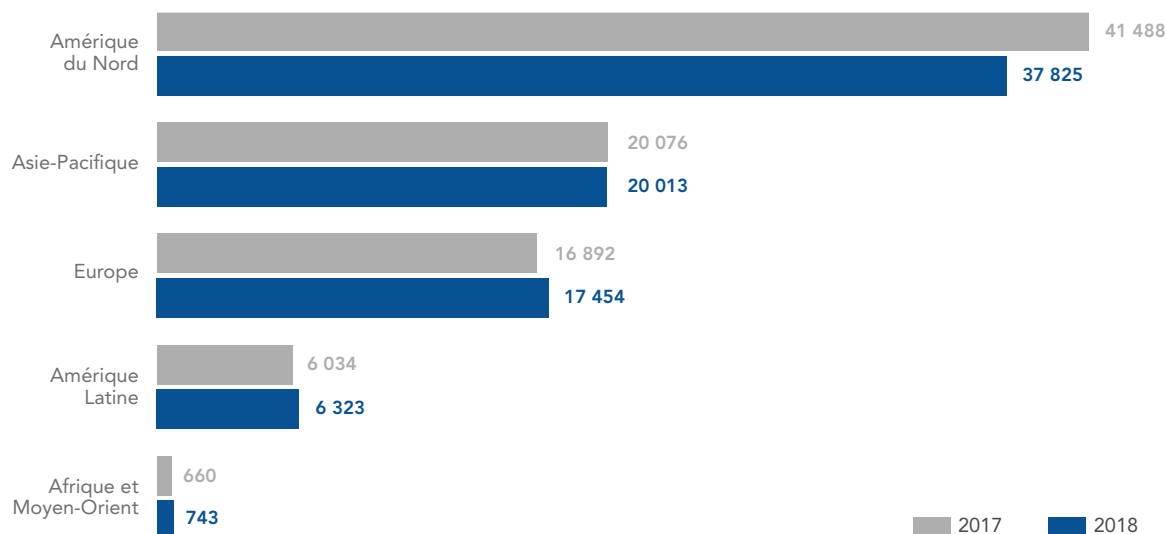
Au 31 décembre 2018, le Groupe comptait 82 358 salariés, dont 62 % dans la vente de détail (Retail), 5 % dans le commerce de gros (Wholesale) et 32 % dans la production et la logistique (Operations). Les 1 % restants travaillent dans des sièges sociaux en Italie et aux États-Unis (Corporate).

Répartition des effectifs par secteur d'activité ⁽¹⁾



(1) La répartition des employés par secteur d'activité au 31 décembre 2017 a été revue conformément aux critères méthodologiques adoptés en 2018, qui ont permis d'affiner davantage l'affectation ponctuelle des employés entre le commerce de gros, la vente de détail, les Opérations et sièges sociaux.

Répartition des effectifs par zone géographique



En 2018, le nombre total des salariés a diminué de 3 %, ce qui entre dans la logique de finalisation du processus de simplification organisationnelle et de renouvellement stratégique, opérationnel, technologique et managérial engagé en 2015. La centralisation des stratégies d'affaires et de produit globales a fait de Luxottica une entreprise multinationale capable de réfléchir à la manière de recentrer sa démarche en la mettant à exécution de façon rigoureuse dans les différents pays.

En Amérique du Nord, par exemple, en 2018, le processus de centralisation progressive s'est poursuivi. Il concerne les activités et des compétences nécessaires au traitement et à la finition des verres, des laboratoires internes vers les magasins LensCrafters et du laboratoire de verres Oakley, à Foothill Ranch, vers les laboratoires centraux de Dallas, Columbus et Atlanta. Ce dernier se trouve dans le centre de services que Luxottica a complètement repensé ces dernières années en engageant d'importants investissements. Sa taille a été multipliée par quatre pour accueillir quatre bâtiments dédiés aux activités logistiques, à la production et au traitement des verres ophtalmiques et à l'assemblage des lunettes (ce que l'on appelle « les paires de lunettes complètes »). Au fur et à mesure que le centre de services devenait pleinement opérationnel, l'organisation du travail a été optimisée entre les différents laboratoires du Groupe, s'accompagnant au même temps du transfert ou de l'embauche de personnel qualifié. Cette solution organisationnelle a non seulement permis d'améliorer la qualité de vie des personnes, mais elle a également renforcé la productivité et la flexibilité. Aujourd'hui, le pôle d'Atlanta est une référence en matière d'innovation et de niveau de service pour soutenir les activités de gros, de détail et de commerce en ligne du Groupe en Amérique du Nord.

De même, l'organisation des activités au sein des magasins LensCrafters et Oakley en Amérique du Nord a été repensée pour valoriser les salariés à temps partiel, qui ont pu augmenter leur nombre d'heures travaillées, pouvant ainsi tirer un trait sur les collaborations saisonnières ou sur le travail sur demande. À cela s'ajoute le véritable dynamisme du secteur de la vente de détail. Dans ce contexte, les relations de travail qui ont pris fin au moment de la fermeture de plus de 200 magasins Sears Optical (au sein du même nombre de points de vente fermés par Sears Holdings) ont été partiellement compensées par des embauches qui se sont rendues nécessaires pour l'exploitation des 170 nouveaux espaces boutiques Sunglass Hut ouverts dans les points de vente Bass Pro Shops et Cabela's. À cela s'ajoutent les embauches pour les nouveaux magasins Ray-Ban et Sunglass Hut en Chine, en Asie du Sud-Est, en Europe et en Amérique latine. En dernier point, la possibilité d'accéder à des cours de formation disponibles sur la nouvelle plateforme Luxottica University a renforcé la motivation et le sentiment d'appartenance au Groupe.

Au niveau des Opérations, les investissements dans l'automatisation et les nouvelles technologies de production n'ont pas empêché le Groupe de maintenir un niveau d'emploi stable en Italie, qui est le cœur de la production et de la logistique du Groupe. L'Italie abrite également le siège social de Luxottica, qui est au cœur du processus de centralisation des stratégies produits et commerciales globales, telles que les activités immobilières pour la division Retail, les activités de marketing numérique et le commerce en ligne, qui se sont encore développées en 2018. Ainsi, l'équipe e-commerce est passée d'environ 70 personnes fin 2017 à 100 personnes fin 2018, confirmant qu'il s'agit de la fonction la plus dynamique et, en moyenne, la plus jeune du Groupe : moyenne d'âge de 31 ans, dont 60 % de femmes, avec une palette de compétences transversales.

Une entreprise avec plus de 50 ans d'histoire et un taux d'emploi des jeunes incroyable

Au niveau de la population de l'entreprise, il est clair qu'il existe une dichotomie entre les salariés de moins de 35 ans, qui représentent près de 60 % du total, et les salariés de plus

de 50 ans, qui représentent environ 11 % du total, sachant qu'ils sont équitablement répartis entre les différentes classifications du Groupe. Cette analyse approfondie des données au 31 décembre 2018, comparée à la représentation des données utilisées en 2017 conformément à la norme GRI 405-1 « Diversité des salariés », confirme que des salariés âgés entre 30 et 35 ans environ arrivent à des postes de direction.

Répartition des effectifs du Groupe par tranche d'âge et par classification professionnelle

2018

	Ouvriers et personnel en magasin	Employés	Cadres	Dirigeants	Total	Total %
< 35 ans	66 %	43 %	29 %	8 %	47 155	57 %
35-50 ans	25 %	41 %	55 %	77 %	25 953	32 %
> 50 ans	9 %	16 %	16 %	15 %	9 250	11 %
TOTAL	55 237	22 091	4 073	957	82 358	100 %

2018

	Ouvriers et personnel en magasin	Employés	Cadres	Dirigeants	Total	Total %
< 30 ans	53 %	26 %	8 %	1 %	35 328	43 %
30-50 ans	38 %	57 %	76 %	84 %	37 780	46 %
> 50 ans	9 %	17 %	16 %	15 %	9 250	11 %
TOTAL	55 237	22 091	4 073	957	82 358	100 %

2017

	Ouvriers et personnel en magasin	Employés	Cadres	Dirigeants	Total	Total %
< 30 ans	54 %	35 %	10 %	1 %	37 956	45 %
30-50 ans	37 %	50 %	73 %	82 %	37 372	44 %
> 50 ans	9 %	15 %	17 %	17 %	9 822	11 %
TOTAL	50 545	28 593	5 095	917	85 150	100 %

Type de contrat

Au 31 décembre 2018, 65 % des salariés étaient en CDI (contrats à durée indéterminée, 64 % en 2017). Les 35 % restants concernent les CDD (contrats à durée déterminée) et ils sont liés au caractère saisonnier de l'activité de détail (Retail) et des Opérations.

En ce qui concerne le type d'emploi, environ 67 % des employés ont un contrat à temps plein (66 % en 2017).

2018

	Total	Total %	Femmes %	Hommes %
Type de contrat				
CDI	53 816	65 %	62 %	38 %
CDD	28 542	35 %	66 %	34 %
Temps plein/Temps partiel ^(a)				
Temps plein	55 035	67 %	60 %	40 %
Temps partiel	27 323	33 %	68 %	32 %
TOTAL	82 358		63 %	37 %

(a) Temps plein : salarié dont les heures de travail hebdomadaire, mensuel ou annuel sont définies en application de la législation et des pratiques nationales en matière d'horaire de travail. Temps partiel : salarié dont les heures de travail hebdomadaire, mensuel ou annuel sont inférieures par rapport à celles du temps plein.

2017

	Total	Total %	Femmes %	Hommes %
Type de contrat				
CDI	54 382	64 %	61 %	39 %
CDD	30 768	36 %	67 %	33 %
Temps plein/Temps partiel				
Temps plein	56 622	66 %	62 %	38 %
Temps partiel	28 528	34 %	66 %	34 %
TOTAL	85 150		63 %	37 %

La diversité n'est pas qu'une question d'état civil

Pour un groupe mondial comme Luxottica, la diversité n'est pas seulement un concept à protéger, mais c'est bel et bien une caractéristique de toute l'organisation, hétérogène en termes de cultures et d'identités et donc capable de répondre aux besoins et aux attentes de consommateurs eux aussi hétérogènes et mondiaux. Chez Luxottica, on réserve les mêmes chances d'accès, de traitement et de développement professionnel à chacun, où qu'il se trouve. Aucune caractéristique individuelle ne pourra jamais être utilisée comme critère de discrimination au cours du parcours professionnel dans l'entreprise : ni le sexe, ni l'âge, ni la religion, ni l'appartenance ethnique, ni l'état civil, ni le handicap, ni l'orientation sexuelle ou politique. En effet, le Groupe applique la politique claire « à travail égal, salaire égal », quel que soit le sexe (ou toute autre caractéristique mentionnée ci-dessus) de ses salariés. Les rôles professionnels et les promotions sont évalués et assignés afin d'assurer une structure équitable et méritocratique.

La population féminine représente 63 % de l'effectif total et elle occupe plus de 40 % des postes de direction dans le monde. Luxottica entend la valoriser par le biais d'initiatives encourageant ses talents et son leadership, comme en témoigne le nombre croissant de femmes occupant des postes à responsabilité dans le Groupe, qui a augmenté de 7 % en 2018, indiquant une progression de carrière plus rapide que celle de leurs collègues. En Italie, les femmes managers italiennes sont connues pour leur participation concrète et active aux initiatives et séminaires de formation organisés par Valore D à Milan. En Amérique du Nord, Luxottica soutient l'Optical Women's Association (OWA), une organisation à but non lucratif dont font partie les professionnelles du secteur de tout le pays. L'association organise des activités de réseautage, y compris des réunions avec des intervenants extérieurs, des lettres d'information mensuelles et des événements pour ses membres lors de salons professionnels. Environ 100 femmes de Luxottica sont membres de l'OWA et beaucoup d'entre elles ont reçu des prix au fil des années pour leur soutien à l'association et pour leurs activités de mentorat en faveur d'autres femmes.

Les salariés du Groupe en 2018

Classification	Total	Femmes %	Hommes %
Ouvriers et personnel en magasin	55 237 (67 % du total)	67 %	33 %
Employés	22 091 (27 % du total)	58 %	42 %
Cadres	4 073 (5 % du total)	47 %	53 %
Dirigeants	957 (1 % du total)	32 %	68 %
TOTAL	82 358	63 %	37 %

L'engagement envers les salariés

Il n'y a pas de développement durable si la croissance du Groupe ne se conjugue pas avec l'amélioration des conditions de vie de celui qui y travaille et de sa famille, et avec la protection de la santé et de la sécurité sur le lieu de travail.

Le système welfare

Luxottica a mis en place dès 2009 un programme de welfare innovant qui, en prévoyant des initiatives à caractère économique, sanitaire, éducatif et social pour plus de 12 700 salariés italiens et membres de leur famille, est rapidement devenu un modèle de référence en Italie.

Les principaux domaines d'intervention sont les jeunes et l'éducation, l'aide au revenu, la santé et le bien-être, la mobilité durable, les services aux personnes et aux familles permettant de concilier travail et vie privée. En témoignent les très bons résultats obtenus depuis le début du programme en termes de :

- diminution de la rotation du personnel et de l'absentéisme, avec une amélioration des taux de présence des salariés sur

les sites de production du Groupe, samedis (en tant que jours ouvrables) compris ;

- renforcement du sens d'appartenance et de confiance dans l'entreprise ;
- amélioration de la qualité de vie, avec une augmentation de la valeur réelle des rémunérations et du pouvoir d'achat du salarié, grâce notamment au fait de bénéficier de biens et de services de première nécessité.

Le système de welfare s'est distingué au fil des ans par sa capacité à s'autofinancer. Une partie de ces mêmes bénéfices, issus notamment de l'efficacité et de la productivité accrues qui en découlent, est en effet investie dans des initiatives sociales, alimentant un véritable cercle vertueux pour le bien-être des salariés, encore plus motivés à donner le meilleur d'eux-mêmes en termes de créativité, de passion et d'esprit d'équipe.

Le système de welfare de Luxottica en Italie : principales initiatives

Zone d'intervention	Initiatives
Aide au revenu	• Panier de courses contenant des produits alimentaires d'une valeur de 120 euros • Microcrédit : possibilité d'accéder à un prêt préférentiel de 5 000 euros sans besoin d'apporter une garantie personnelle • Bonus vita (Bonus vie) : une prime de 30 000 euros versée à la famille en cas de décès d'un salarié. Le montant de la contribution est doublé en cas de présence, au sein de la famille, d'enfants mineurs, de personnes en situation de handicap certifié ou d'un emprunt, même contracté à deux, pour la résidence principale
Services aux personnes	• Il Mio welfare (Mon welfare – avantages sociaux adaptés aux besoins des employés) : la possibilité de convertir la prime de résultat contractuelle en biens et services welfare comme l'autorise la législation en la matière • Conventions d'entreprise • Easy Do, le service de majordome d'entreprise du siège de Milan • Babysitting et autres services d'aide aux nouveaux parents • Baby week : à tous les salariés, outre les jours de congé rémunéré à l'occasion de la naissance du premier enfant, s'ajoute une semaine de congé rémunéré à l'occasion de la première entrée des enfants à la crèche
Mobilité durable	• ZeroCar : service de covoiturage sur le trajet domicile-travail pour les employés des usines italiennes, avec une place de parking garantie dans le parking de l'usine • Accords avec les entreprises de transport locales et paiement échelonné des abonnements de transport • Places de stationnement réservées dans les usines italiennes
Santé et bien-être	• Conventions avec plus de 1 800 structures sportives en Italie • Soins de santé pour tous les salariés en CDI et pour les salariés en CDD ayant au moins 150 jours d'ancienneté dans l'entreprise et pour les membres de leur foyer • Bilan médical complet et gratuit pour les salariés de plus de 40 ans à Milan et pour les salariés de plus de 50 ans dans les usines • Counseling : service d'écoute téléphonique, soutien et accompagnement psychologique accessibles 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 pour les salariés et leur famille
Éducation	• Bourses d'études et remboursement des droits d'inscription universitaires pour récompenser les étudiants méritants (salariés et/ou leurs enfants) qui se démarquent dans leur parcours scolaire et universitaire • Camp d'été d'une semaine pour les enfants des salariés et possibilité de séjours à l'étranger au sein des familles des autres salariés du Groupe • Stages d'été en entreprise réservés aux enfants des salariés en 3^e ou 4^e année de lycée • Achat par Luxottica des manuels scolaires obligatoires dans les lycées et des textes universitaires • Cours préparatoires aux tests d'entrée à l'université

L'approche du Groupe concernant le système de welfare fait figure de modèle d'innovation, notamment dans le cadre des relations industrielles. Les accords syndicaux ayant mené au welfare italien ont contribué à diffuser cette culture dans toutes les zones géographiques où est présente Luxottica, en faisant en sorte que le welfare ne soit pas considéré comme un programme distinct mais qu'il soit intégré aux systèmes de productivité de l'entreprise. Il suffit de regarder le coût horaire du travail en incluant toutes les initiatives de welfare dans les usines en Italie, en Chine, aux États-Unis et au Brésil (où existent des modèles similaires de welfare visant à soutenir le revenu et le bien-être) pour en avoir la preuve. Ceci permet de mettre en évidence et de contrôler l'efficacité d'une redistribution durable du revenu à ses salariés.

La valorisation des connaissances et des compétences

Luxottica voit dans la formation continue de ses salariés un outil servant à développer et à consolider les compétences personnelles et à former les leaders qui contribueront au développement et à la croissance future du Groupe, sans négliger le bagage de valeurs, de connaissances et de savoir-faire que chaque individu apporte en dot à son entrée dans la société.

Les programmes de formation

La centralisation progressive des stratégies et des outils de formation a conduit à la création de Luxottica University, le seul conteneur d'initiatives de formation en faveur des employés du Groupe, en ligne et en classe, et des employés des magasins, notamment dans les points de vente (le « coaching on the job »).

En 2018, environ 700 000 heures de formation ⁽¹⁾ ont été dispensées dans le monde, dont plus de 300 000 heures en ligne. Depuis 2018, Luxottica University est également une plateforme numérique, lancée progressivement au cours de l'année pour atteindre tous les points de vente de la division Retail et le personnel en magasin dans toutes les zones géographiques, ainsi que les salariés de bureau (employés, cadres et dirigeants). Cette plateforme propose un contenu de formation dans une vingtaine de langues et elle est accessible partout et à tout moment.

Le modèle de formation de Luxottica University exploite le potentiel du canal numérique pour transmettre des connaissances partout et à tout moment, tout en garantissant la formation obligatoire en matière de santé et de sécurité. En revanche, il utilise des salles de classe et des points de vente pour transmettre des compétences spécifiques utiles à la réalisation du travail des salariés, des techniques de vente au développement de compétences générales afin de servir au mieux le consommateur. En effet, 60 % des heures de formation ont été effectuées par le personnel présent dans les magasins (Retail).

Enfin, la formation dans des domaines spécifiques de la conformité, comme la prévention de la corruption et le règlement RGPD, a représenté une part significative des heures de formation, en complément des activités d'information et de formation sur le Code d'éthique du Groupe.

Les initiatives relatives à la Formation & au Développement

Luxottica investit continuellement dans des programmes de formation au niveau global et local, afin que chaque personne et équipe puisse réaliser pleinement son potentiel et contribuer à la réalisation des objectifs de la société. Les sujets traités vont de la diffusion des valeurs d'entreprise à la connaissance du produit en passant par le développement de compétences également transversales. La conception et, ensuite, la promotion des cours débute en effet par l'écoute des exigences à l'intérieur de l'organisation, qui deviennent des exigences d'apprentissage, qui à leur tour se concrétisent en initiatives de formation, dont les plus intéressantes lancées en 2018 dans le monde ou au niveau local sont reportées ci-après.

Luxottica@firstsight

Arrivé à sa dixième édition en 2018, Luxottica@firstsight est le programme qui offre aux nouvelles recrues de niveau cadre (et niveaux équivalents dans le monde), l'opportunité d'obtenir une vision globale et stratégique du Groupe et de s'immerger dans la culture et lieux symboliques de l'histoire de Luxottica. Pendant les quatre jours que dure le programme, en 2018, 38 collègues provenant des quatre coins du monde ont pu écouter et rencontrer des figures clés du Groupe, participer aux Luxottica Days à Villa Erba à Côme, tout en ayant la possibilité d'approfondir leurs connaissances sur les marques dont Luxottica est propriétaire et sur celles dont elle détient les licences, et terminer l'expérience par la visite de l'usine de Lauriano, dans la province de Turin.

Luxottica North America's field leader development program

Pensé pour les salariés travaillant sur le terrain pour les marques retail du Groupe en Amérique du Nord, le programme (lancé en 2016) a pour objectif de préparer, en l'espace d'environ cinq mois, les directeurs de magasin à diriger plusieurs magasins à l'intérieur d'un périmètre plus grand (appelé Region) et de préparer les responsables de zone (appelés Regional manager) à diriger un périmètre plus grand. En plus de suivre des leçons en salle de cours, les 25 participants de l'édition 2018 ont été constamment suivis par des mentors afin d'affronter au mieux la préparation au niveau suivant de responsabilité.

China fresh talent program

Lancé en 2009 en Chine, il s'agit d'un programme triennal destiné aux jeunes diplômés ayant rejoint récemment l'entreprise avec l'objectif de réaliser un parcours de développement professionnel constitué d'activités de formation sur les compétences et les capacités, de jeux d'équipe, de tutorat et de moments informels d'échange. En 2018, 46 salariés y ont pris part.

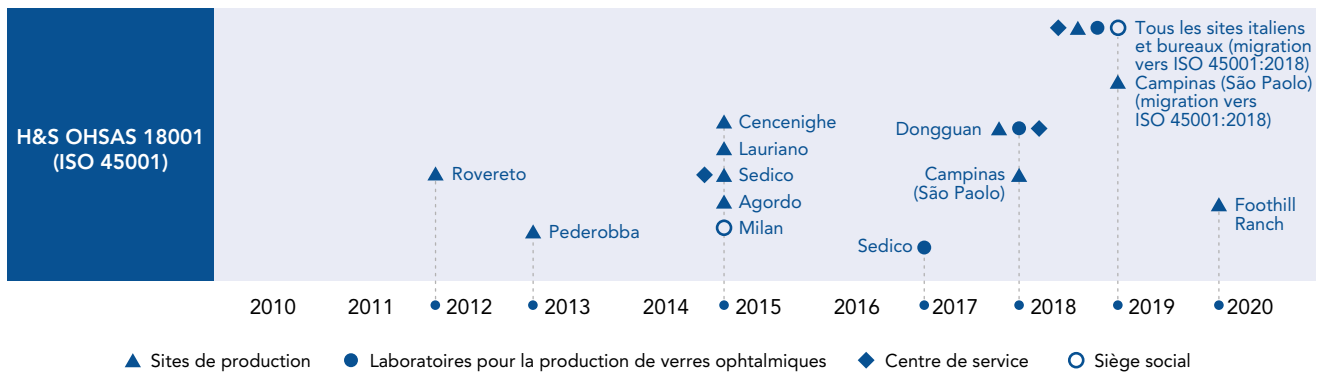
(1) Le périmètre de reporting des heures de formation concerne environ 95 % des effectifs. En 2018, un processus structuré de reporting des activités et des initiatives de formation dans tous les sièges de Luxottica a été instauré. Les informations nécessaires ont été recueillies à travers la plateforme de formation à distance de Luxottica University et des fiches de reporting à cet effet ont été partagées avec les référents RH locaux.

La culture de la sécurité

Adapter le travail au travailleur est le principe sur lequel se fonde la protection de la santé et de la sécurité de chaque salarié du Groupe. En effet, bien-être, prévention et collaboration dérivent de la sécurité. Pour diffuser des comportements vertueux et faciliter la gestion et la prévention de situations dangereuses, Luxottica a développé au fil des ans une culture de la santé et de la sécurité sur le lieu de travail et introduit, sur les sites logistiques et de production, un modèle

organisationnel axé sur la prévention et la protection afin de maintenir un lieu de travail sécurisé.

En outre, tous les sites de production italiens, à partir de Rovereto en 2012, ont obtenu la certification du système de management de la santé et de la sécurité au travail OHSAS 18001:2007. En 2018, la certification a été obtenue par les sites de Campinas (Brésil) et Dongguan (Chine), donc Dongguan déjà en conformité avec la norme ISO 45001 :2018.



Le programme « Zéro accident » et les initiatives de promotion de la sécurité au travail

Les lignes directrices principales guidant les activités et les initiatives du Groupe vont au-delà des obligations de formation et d'information édictées par la réglementation locale de référence et concernent :

- la préparation et préservation d'un environnement de travail approprié et sûr, en garantissant le respect total des principes ergonomiques dans la disposition des postes de travail et du matériel qui le compose ;
- la constante mise à jour des procédures de prévention et de gestion des accidents du travail et l'attention continue à l'hygiène du travail, en tenant compte des composantes physiologiques et comportementales qui peuvent influencer la survenance d'accidents du travail et des maladies professionnelles ;
- la formation, dispensée à travers des programmes de formation dédiés.

Pour garantir un niveau de sécurité plus élevé, développer et diffuser une véritable culture d'entreprise en matière de prévention des accidents, le Groupe a lancé, en outre, en 2007, le programme « Zéro accident » dans les usines italiennes et l'a mis en place dans son établissement brésilien en 2013. Il s'agit d'un parcours qui requiert des investissements, des actions constantes d'adaptation des infrastructures, de formation des salariés, et qui s'est naturellement traduite par une amélioration significative de la sécurité dans les usines. Même si le taux de fréquence des accidents en usine est demeuré

stable entre 2016 et 2018, à périmètre égal, une diminution de 40 % a été enregistrée entre 2010 et 2018 seulement en Italie, où l'indicateur est surveillé depuis plus longtemps. La limitation des risques de santé et de sécurité des salariés est également démontrée par d'autres indicateurs suivis par Luxottica et reportés dans le tableau. En 2018, les taux de fréquence des accidents ont révélé une aggravation par rapport aux années précédentes, pour la plupart imputables à des chocs et des chutes accidentelles et le nombre de signalisations incertaines a augmenté parallèlement, passant de 27 190 à 32 567 en 2018, qui deviennent 33 759 en incluant les signalisations provenant de l'usine de Foothill Ranch et des laboratoires centraux de production de verres ophtalmiques aux États-Unis, à leur première année de mise en place du système de signalisation de situations dangereuses déjà adopté dans les autres sites de production du Groupe, sauf à Atlanta où il est prévu en 2019.

En 2019 à Atlanta et dans les autres sites de production implantés en Amérique du Nord, il est en outre prévu d'installer des Safety Corners, à savoir des endroits dédiés à la signalisation de situations considérées incertaines ou à risque par les opérateurs. Installés à l'intérieur de certains ateliers de production en Italie en 2015, les Safety corners ont été progressivement mis en place dans les autres usines italiennes et, en 2018, dans celles chinoises. Le succès de l'initiative a été immédiat, ainsi que le témoigne la croissance exponentielle des signalisations susmentionnées, et est représentatif d'une approche de plus en plus pro-active et participative en faveur du constat et de la signalisation de situations dangereuses par les salariés.

Indicateurs ^(a)	2018	2017	2016
Taux de fréquence ^(b)			
• à périmètre constant	1,7	1,4	1,7
• nouveau périmètre 2018 ^(a)	2,3		
Taux de gravité ^(c)			
• à périmètre constant	0,04	0,02	0,03
• nouveau périmètre 2018 ^(a)	0,1		
Nombre d'accidents			
• à périmètre constant	79	66	80
• nouveau périmètre 2018 ^(a)	119		
Nombre d'interventions de secours et accidents évités ^(d)			
• à périmètre constant	450	367	421
• nouveau périmètre 2018 ^(a)	884		
Nombre de signalisations de situations dangereuses et SMAT audit ^(e)			
• à égalité de périmètre	32 567	27 190	23 025
• nouveau périmètre 2018 ^(a)	33 759		

(a) En rendant compte des données présentées dans le tableau, la Norme GRI 403-2 n'a pas été suivie, car elle ne coïncide pas avec les méthodologies de classification et de gestion utilisées au sein de l'entreprise. Les indicateurs ont été construits de manière cohérente avec la norme UNI 7249/2007 « Statistiques des accidents du travail » et intégrés ensuite par des indicateurs spécifiques internes à l'entreprise. En 2018 également, ne sont pas inclus le site de Bhiwadi, en Inde et la plateforme logistique de Jundiai, au Brésil, qui sont destinés exclusivement aux marchés locaux, et l'usine de Fukui Megane au Japon dont Luxottica a acheté le 67 % du capital en 2018. Les indicateurs à périmètre constant présentés dans le tableau ne comprennent pas la plateforme logistique d'Atlanta, les laboratoires verres de Atlanta, Columbus et de Dallas aux États-Unis, dont l'activité a démarré courant 2017 et pour laquelle le relevé des données en matière de santé et de sécurité a été effectué seulement selon la réglementation américaine OSHA (Occupational Safety and Health Administration). Le nouveau périmètre 2018 inclut les laboratoires verres de Atlanta, Columbus et de Dallas aux États-Unis, qui ont adopté la même méthodologie de détermination des accidents et de leurs processus déjà adoptée par les sites de production du Groupe en Italie, Chine et Brésil. Les données relatives au « nombre de signalisations de situations dangereuses et SMAT Audit » n'incluent pas l'usine d'Atlanta, pour laquelle des investissements sont en cours afin d'adapter les mécanismes et les processus à ceux du reste du Groupe.

(b) Taux de fréquence : nombre d'événements tous les 1 000 000 d'heures ouvrées. C'est le principal indicateur de l'évolution des accidents, car il tient compte des heures ouvrées et non pas seulement du nombre absolu d'accidents et a été calculé de manière cohérente avec la Norme UNI 7249/2007 « Statistiques des accidents du travail ».

(c) Taux de gravité : jours d'incapacité temporaire en cas d'accidents (jours de calendrier à partir du premier jour d'absence, à l'exclusion de celui de l'accident) s'étant produits toutes les 1 000 heures ouvrées. Cet indicateur a été calculé de manière cohérente avec la Norme UNI 7249/2007 « Statistiques des accidents du travail ».

(d) Premiers secours : indicateur interne qui assure le suivi des événements ayant créé de légères lésions corporelles et qui sont généralement gérés en interne par le personnel chargé des premiers secours. Accident évité : indicateur interne qui tient sous contrôle les événements pouvant entraîner potentiellement un accident/intervention d'urgence, car ils auraient pu causer un accident ou une lésion corporelle, mais qui ne l'ont pas produit par pur hasard.

(e) Le SMAT (Safety Management Audit Training) Audit est une activité d'audit effectuée à plusieurs niveaux de l'organisation afin de vérifier une série d'aspects dans le domaine de l'environnement, de la santé et de la sécurité (lieu de travail, Équipements de Protection Individuelle – EPI, formation, machines, etc.).

En plus des journées consacrées à la formation sur les thèmes de la sécurité et de la prévention (ce qu'il est convenu d'appeler les Safety days) au sein de ses usines dans le monde et de la mise à jour constante de la section consacrée à la santé, la sécurité et l'environnement sur le réseau intranet OneLuxottica en Italie, en Chine et au Brésil, en 2018, en concomitance avec la Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail (28 avril), Luxottica a lancé « I promise », une campagne de sensibilisation dans toutes ses usines dans le monde. Les salariés ont été invités à écrire leur promesse, à savoir une bonne intention liée à la sécurité, en s'engageant publiquement à la respecter. Plus de 3 700 promesses de salariés des usines italiennes, chinoises, américaines et brésiliennes ont été recueillies. Les plus intéressantes et invitant à la réflexion sur les bons comportements pour préserver sa propre sécurité et celle d'autrui, sur le lieu de travail comme à la maison, ont été affichées sur des tableaux dans les usines d'appartenance.

Une nouvelle façon d'interpréter la sécurité en Italie : la Behavior-Based Safety (BBS)

Plusieurs études ont révélé que les comportements à risque sont à l'origine de plus de 80 % des accidents du travail. S'inspirant

de la réglementation de la sécurité comportementale connue sous le nom de « Behavior-Based Safety (BBS) », le Groupe a choisi de mettre en pratique dans les usines italiennes une méthode de gestion de la sécurité consistant à réduire ou éliminer des comportements et des actions dangereuses en impliquant ses salariés et qui offre d'importants avantages, comme :

- le développement d'une culture de la sécurité pleinement partagée, en favorisant une participation active et volontaire des travailleurs, grâce aussi à l'adoption de renforts positifs et de retours ;
- la promotion d'une meilleure ambiance relationnelle parmi les salariés, même en dehors du contexte de la sécurité, en augmentant le sens d'appartenance à l'entreprise ;
- la « participation active des travailleurs » réelle, indiquée et demandée aussi sur le plan normatif par le Texte Unique en matière de sécurité (Décret législatif italien n° 81/2008 et compléments suivants).

L'adoption du processus BBS est graduelle : il a été introduit en 2014 dans l'usine de Cencenighe et a été étendu par la suite aux autres usines italiennes. La mise en œuvre de cette nouvelle méthodologie a débuté en 2018 à Agordo et est toujours en cours.

La gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement

Pour Luxottica, la gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement a une importance stratégique pour garantir la qualité supérieure de ses produits et de ses services et contribue à préserver ou augmenter sa réputation.

En ce qui concerne en particulier les Opérations, le Groupe a recours à la collaboration de 2 000 fournisseurs environ. Parmi

eux, un rôle important est joué par les fournisseurs de matériels directs et de produits finis, qui représentent environ 50 % des achats et sont, pour la plupart, implantés en Europe et Chine, des régions où Luxottica produit plus de 80 % de ses collections eyewear (lunetterie). Dans le cadre de la sélection, Luxottica privilégie en effet les fournisseurs locaux, favorisant ainsi le développement de la sous-traitance sur les territoires où la société a des sites de production.

La chaîne d'approvisionnement par type d'achat

	2018	2017
Matières premières et composants (matériels directs)	36 %	37 %
Produits finis achetés, y compris les vêtements, chaussures et accessoires (AFA) de marque Oakley	12 %	12 %
Marques tierces vendues dans les chaînes de détail du Groupe, y compris les lentilles de contact	22 %	17 %
Logistique	12 %	12 %
Autre	18 %	22 %

Répartition géographique des fournisseurs de matériels directs et de produits finis

	2018	2017
Europe	48 %	45 %
Chine	40 %	39 %
Asie-Pacifique (Chine exclue)	7 %	8 %
États-Unis	4 %	5 %
Amérique Latine	1 %	3 %

Le programme Luxottica Responsible Sourcing and Manufacturing

La vérification de la fiabilité et de la qualité des produits et des services acquis est au cœur du programme Luxottica Responsible Sourcing and Manufacturing (LRSM).

Lancé en 2013 à l'échelle globale, son but consiste à garantir l'alignement parfait des fournisseurs aux principes de Luxottica et aux standards internationaux en matière d'éthique, de travail, de santé, de sécurité et d'environnement.

Il s'applique aux usines du Groupe et à leurs fournisseurs et doit :

- garantir le respect du Code d'éthique, qui doit être adopté par tous les fournisseurs ;
- respecter les législations en matière de commerce global ;
- garantir la conformité de ses fournisseurs aux législations et réglementations locales ;
- éviter le risque de graves non-conformités avec l'application d'un mécanisme de « tolérance zéro ⁽¹⁾ » au niveau de l'évaluation d'aspects d'une importance fondamentale (par exemple : recours au travail de mineurs), tant pendant la phase de sélection que celle de suivi des fournisseurs. Ce mécanisme entraîne l'exclusion du système d'approvisionnement du Groupe de ceux qui le violent ;
- limiter les risques de continuité de l'activité.

Compte tenu de sa nature inter-fonctionnelle, le programme réunit des représentants des fonctions Operations Sourcing, Internal Audit, Manufacturing, Quality, Risk Management, Compliance & Asset protection au sein d'un comité de contrôle spécial, dont les missions sont :

- évaluer périodiquement l'état d'avancement du programme et les résultats des vérifications des comportements sur place par Luxottica et par les concessionnaires ;
- approuver les plans de limitation des risques pour les fournisseurs estimés critiques ;

- discuter l'adoption de nouvelles mesures pour garantir la réalisation des objectifs du programme ;
- promouvoir des actions de formation dédiées dans les usines et auprès des fournisseurs.

Le processus d'audit auprès des fournisseurs

Luxottica a recours à des tiers indépendants pour l'exécution des audits auprès des fournisseurs et pour la gestion des scénarios de correction en cas de non-conformités par rapport au Code d'éthique du Groupe et/ou aux normes locales.

En 2018, le programme Luxottica Responsible Sourcing and Manufacturing s'est concentré sur les fournisseurs de matériels directs et de produits finis et a progressivement étendu la couverture géographique en incluant également l'Europe, outre l'Asie-Pacifique et l'Amérique Latine.

Dans le cadre des matériels directs pour le secteur de la lunetterie, le nombre de fournisseurs (actuels et potentiels) faisant l'objet d'un audit est passé de 28 en 2017 à 45 en 2018, répartis comme suit :

- 10 audits de suivi suite aux résultats insatisfaisants des audits effectués l'année précédente ;
- 9 audits de préqualification destinés à répondre à la nécessité du Groupe d'avoir des alternatives en cas de situations particulièrement critiques ;
- 26 audits de contrôle visant au maintien de la qualification de certains fournisseurs.

Les résultats des audits ont révélé des non-conformités portant sur les critères du programme LRSM, principalement en termes de nombre d'heures ouvrées et nombre de jours de travail consécutifs, pour dix fournisseurs, rendant nécessaires des audits supplémentaires pour huit fournisseurs (trois fin 2018 et cinq planifiés en 2019). Pour deux fournisseurs, il a été décidé, en revanche, d'interrompre les relations.

Aucune non-conformité à caractère environnemental n'a été décelée.

Nombre de fournisseurs évalués pour les impacts sociaux et environnementaux

	2018	2017	2016	2015
Nombre de fournisseurs faisant l'objet d'un audit	45	28	20	20
Poids sur les achats de matériels directs (lunetterie)	55 %	39 %	22 %	21 %

Le processus d'audit auprès des fournisseurs AFA entamé en 2017, conséquence naturelle de la centralisation des achats suite à l'intégration des activités d'Oakley dans le Groupe, a poursuivi son cours. Courant 2018, 21 audits ont été effectués dans des usines de production de fournisseurs disséminées en Asie-Pacifique, Amérique Latine et Europe.

Enfin, l'éventuelle extension du programme de Responsible Sourcing & Manufacturing aux fournisseurs de matériels indirects (consommables nécessaires à la production) et de services de maintenance dans la division Opérations a été évaluée courant 2018. Un premier test a été réalisé en Chine afin de vérifier l'applicabilité immédiate du système d'audit à ce genre de fournisseurs.

(1) Les critères de « tolérance zéro » du Groupe sont les suivants : 1) le recours au travail des enfants (de moins de 16 ans), 2) des conditions mettant gravement en danger la santé et la sécurité, 3) un impact particulièrement nocif sur l'environnement, 4) le recours au travail forcé, non déclaré ou en prison, 5) l'accès à l'établissement refusé aux auditeurs pour la deuxième fois, 6) les actes de corruption, de blanchiment d'argent et de commerce illicite, 7) la persistance de non-conformité ou d'omission de répondre à la demande d'action immédiate pour se conformer à la règle.

La formation des fournisseurs

La première session de formation en salle de cours destinée aux fournisseurs stratégiques du Groupe a été organisée en 2018.

La première zone géographique concernée a été la Chine, compte tenu du niveau de risque majeur et du taux élevé d'achats effectués par Luxottica, qui produit plus de 40 % de ses montures et de ses lunettes de soleil dans le pays. 50 fournisseurs stratégiques, soit 100 personnes au total, ont participé à la session qui s'est déroulée sur trois journées.

Luxottica a eu recours à une tierce personne chargée de dispenser la formation en langue locale, assurant donc la participation active de tous les participants et la bonne compréhension des sujets abordés, qui sont les mêmes à vérifier dans le cadre de l'audit : droit du travail, droits de l'homme, éthique de business, santé et sécurité, respect de l'environnement et, bien évidemment, des principes LRMS et du Code d'éthique de Luxottica.

De nouvelles sessions de formation sont prévues en 2019.

4.3.5 Protection de l'environnement (Protecting the environment)

La gestion responsable des questions environnementales est un facteur stratégique pour le Groupe. L'innovation technologique et les investissements continus destinés à améliorer les activités et les processus rendent toute la chaîne de valeur toujours plus durable en termes de consommation d'eau et d'énergie, d'émissions de CO₂, de production et de recyclage des résidus et des déchets. De la définition à l'application de politiques et initiatives destinées à réduire les principaux impacts environnementaux aux investissements dans des technologies industrielles à faible impact environnemental, de l'utilisation d'énergie propre à l'utilisation responsable et efficace des ressources, jusqu'à la réduction et récupération des matériaux résiduels, on ne parle que de durabilité.

Afin d'être cohérente avec son approche consistant justement à inclure graduellement le reporting extra-financier, Luxottica a élargi en 2018 le périmètre d'analyse des performances environnementales aux laboratoires centraux de production de verres optiques en Amérique du Nord, en Italie et en Chine, couvrant ainsi la quasi-totalité des Opérations ⁽¹⁾ du Groupe, et au segment de vente de détail (division Retail ⁽²⁾). La vision d'ensemble qui en découle, consolidée au niveau du Groupe pour 2018, est reportée à la fin de ce chapitre. Ci-dessous, en revanche, on a préféré donner une vision permettant de comparer et d'évaluer les tendances sur des périmètres d'analyse homogènes. Afin d'assurer une comparaison correcte avec les exercices précédents, les données relatives à 2018 sont en effet présentées de manière distincte entre les Opérations et la division Retail. Pour la même raison, c'est-à-dire de faciliter la comparaison en présentant une base de données homogène et cohérente, les résultats de la gestion environnementale au sein des Opérations sont représentés pour l'année 2018 en utilisant le même périmètre d'analyse utilisé pour les exercices 2016 et 2017, en excluant donc les laboratoires centraux de production de verres optiques.

Les performances environnementales dans les Opérations

Les premiers grands projets visant surtout à réduire les émissions dans l'atmosphère ont été lancés au début des années 2000, alors que c'est en 2010 ⁽³⁾ que Luxottica s'est dotée d'une politique d'entreprise en matière de santé, de sécurité, de l'environnement et de l'énergie fondée sur quatre objectifs principaux :

- protéger l'environnement, prévenir et réduire les accidents ;
- développer une culture axée sur la gestion environnementale et la gestion de la santé et de la sécurité ;
- respecter les obligations légales en vigueur ;
- améliorer continuellement le système de gestion.

Cette politique s'adresse à chaque salarié et collaborateur du Groupe et est accessible au public sur le site de la société www.luxottica.com.

Depuis 2011, il existe un système structuré de suivi des impacts environnementaux, basé sur quatre grandes questions environnementales (consommations énergétiques, consommations d'eau, émissions et déchets), s'articulant autour d'un processus qui prévoit les étapes suivantes :

- mesure des impacts environnementaux produits par les processus de production et les activités du Groupe grâce à l'installation de compteurs permettant la lecture des consommations énergétiques en temps réel ;
- analyse des impacts produits grâce à l'utilisation d'indicateurs spécifiques et à la standardisation des instruments de reporting interne ;
- identification des actions prioritaires et définition de nouvelles initiatives, projets et plans d'amélioration ;
- mise en œuvre de projets d'amélioration technique (tels que les initiatives visant à améliorer l'efficacité énergétique) et de macro-projets innovants (tels que les installations photovoltaïques et les centrales à biomasse).

(1) En 2018 également, le site de Bhiwadi, en Inde, et la plateforme logistique de Jundiai, au Brésil, ne sont pas inclus vu qu'ils sont destinés exclusivement aux marchés locaux et donc moins pertinents. À ceux-ci s'ajoute l'usine de Fukui Megane au Japon dont Luxottica a acheté le 67 % du capital en 2018.

(2) Les données reportées se réfèrent à 4 274 magasins, c'est à dire à 60 % du réseau de détail géré directement par le Groupe dans le monde au 31 décembre 2018. Voir section « Les performances environnementales dans le segment de la vente de détail (Retail) ».

(3) Actualisée en juin 2017.

Le respect de Luxottica pour l'environnement passe en effet par l'investissement dans les meilleures technologies à faible impact environnemental et par des processus de production toujours plus performants, en mesure de garantir une utilisation plus efficace des énergies et des ressources naturelles et une utilisation responsable de l'eau. En particulier, les années 2015 et 2016 ont été caractérisées par des investissements importants destinés à l'amélioration de l'efficacité énergétique, au traitement des eaux et, en Italie, à l'introduction progressive d'énergie provenant de sources renouvelables, également autoproduite. S'agissant d'investissements à long terme, 2017 a

été l'année de consolidation des investissements de l'année précédente et d'observation des premiers bénéfices sur l'environnement, la santé et la sécurité des salariés.

En 2018 également, en continuité avec l'année 2017, les investissements en matière d'environnement, s'élevant à 1,5 million d'euros, se sont concentrés sur des projets d'amélioration technique destinés à réduire encore plus l'impact environnemental des sites de production italiens et chinois. Ceux-ci n'incluent pas d'investissements dans de nouvelles technologies, machines, matériels et processus de production qui intègrent déjà des critères de durabilité.

Investissements principaux en matière d'environnement	Zone géographique	Bénéfices obtenus en matière d'environnement
Efficacité énergétique		
Optimisation et centralisation de la gestion des systèmes de climatisation et de chauffage	Italie, Chine	Réduction des consommations d'énergie électrique
Modification des systèmes de chauffage des eaux dans les lignes de galvanisation et de dégraissage avec remplacement en même temps des résistances électriques par des échangeurs à eau (Agordo)	Italie	Remplacement de l'énergie électrique par de l'énergie thermique provenant de la centrale à biomasse d'Agordo pour chauffer les bassins des lignes de galvanisation
Installation de nouveaux systèmes et équipements à air comprimé	Italie, Chine	Réduction du coût énergétique de production d'air comprimé et optimisation de l'air comprimé utilisé par chaque poste
Eau		
Installation de temporisateurs et de compteurs pour contrôler et optimiser la consommation d'eau	Italie, Chine	Réduction et optimisation des consommations d'eau
Pose d'installations à circuit fermé pour réduire la consommation d'eau lors des processus de galvanisation et de peinture	Italie	Réduction des consommations d'eau
Déchets		
Installation d'un évaporateur	Chine	Réduction de la quantité de déchets produits
Analyses spécifiques pour un meilleur tri et une meilleure gestion des déchets recyclables	Italie, Chine	Optimisation du tri des déchets et, par conséquent, augmentation des déchets recyclables

En 2019, Luxottica continue d'investir dans des projets visant à améliorer toujours plus l'efficacité énergétique et à augmenter la production d'énergie renouvelable, dans des solutions de gestion, d'installation et techniques pour réduire

la consommation d'eau en la recyclant et en la réutilisant, et dans des processus qui permettent de générer moins de déchets et de résidus.

Les certifications, un élément clé de la politique environnementale de Luxottica

L'engagement de Luxottica à réduire la consommation d'énergie et d'eau, les déchets et les émissions de CO₂ s'est accompagnée de l'obtention des certifications du système de management environnemental, d'énergie, de santé et de sécurité que Luxottica s'efforce d'adopter depuis 2011 dans toutes ses usines et ses bureaux dans le monde.

En 2011, le système de management environnemental ISO 14001 a été adopté par toutes les usines et bureaux italiens. Le parcours d'adoption de la certification par les autres sites du Groupe s'est poursuivi en 2017 avec la certification du pôle de production brésilien. En mars 2018, les usines chinoises ont également obtenu la certification ISO 14001.

Luxottica a été la première société italienne à obtenir la certification de son système de management de l'énergie ISO 50001 (norme internationale pour la gestion de l'énergie publiée en juin 2011), d'abord à l'usine d'Agordo, cœur opérationnel du Groupe, suivie en 2012 par les cinq autres usines italiennes et par le quartier général de Milan.

Suite à la révision des normes, le Groupe a immédiatement lancé le processus de migration vers les nouvelles normes ISO 14001 :2015 et ISO 50001 :2018 pour tous ses sites de production et bureaux dans le monde afin que tous soient certifiés selon les mêmes versions des normes de référence avant fin 2019. Les sites et les bureaux italiens ont été les premiers à effectuer la transition de la norme ISO 14001 :2004 à la nouvelle norme ISO 14001 :2015.



Cette approche axée sur la durabilité se reconnaît évidemment également dans la demande de certification LEED®, demandée pour les plateformes logistiques construits à Sedico, Dongguan et Atlanta entre 2016 et 2017.

LEED® (Leadership in Energy and Environmental Design) est la certification officielle la plus diffusée, qui est en mesure de définir le standard de durabilité d'un bâtiment et prévoit le respect de critères plus stricts par rapport à ceux actuellement en vigueur dans les législations des pays. Cette certification promeut une approche axée sur la durabilité en évaluant les prestations des bâtiments dans des domaines clés, comme l'économie d'énergie et d'eau, la réduction des émissions de CO₂, l'amélioration de la qualité écologique des espaces intérieurs, les matériaux et les ressources utilisés, le projet et le choix du site.

Dongguan et Sedico ont déjà obtenu la certification, prévue pour Atlanta courant 2019. Son obtention atteste donc que les bâtiments qui abritent les nouvelles plateformes logistiques du Groupe ont été conçus et construits dans le respect du territoire et de l'écosystème environnant, à commencer par le choix des matériaux utilisés pour la construction. Dans ce cas également, comme dans les autres sites logistiques et de production, le suivi de la consommation d'eau et d'énergie, des rejets, des déchets et des émissions de gaz à effet de serre dans l'atmosphère se fait selon les normes de Luxottica, plus sévères que les réglementations locales.

L'utilisation des ressources énergétiques

La consommation totale d'énergie provenant de sources non renouvelables s'explique principalement par la consommation d'énergie électrique provenant du réseau et, dans une moindre mesure, par la consommation de gaz naturel et de fioul utilisé

pour le chauffage des sites de production et des sites logistiques objet de reporting. La consommation totale d'énergie provenant de sources renouvelables est imputable en revanche à l'eau chaude produite par la biomasse et à l'énergie électrique produite par le système photovoltaïque, et concerne exclusivement les usines italiennes.

Consommation totale d'énergie ^(a)

	2018	2017	2016
Consommation totale (millions de kWh) dont :	389,1	380,5	349,3
• provenant de sources non renouvelables (millions de kWh)	383,7	375,3	346,5
• provenant de sources renouvelables (millions de kWh)	5,4	5,2	2,8
Intensité énergétique (kWh/paire de lunette)	4,61	4,45	3,98

(a) Les consommations d'énergie se réfèrent aux sites de production de Luxottica en Italie, Chine, aux États-Unis et au Brésil, et aux centres de distributions primaires en Italie, Chine et aux États-Unis. Les consommations électriques des Data Center ne sont pas comprises, alors que les consommations d'énergie du centre de distribution aux États-Unis sont le résultat d'une estimation. Le facteur de conversion utilisé pour le calcul des consommations énergétiques en Gigajoules est 1 kWh = 0,0036 GJ (source : International Energy Agency, www.iea.org). La consommation en Térajoules a été de 1 257 TJ en 2016, de 1 370 TJ en 2017 et de 1 401 TJ en 2018.

À l'instar des tendances enregistrées pendant les années précédentes, l'augmentation des consommations énergétiques dans les Opérations (+2,3 % à 389,1 kWh à égalité de périmètre) est imputable, en 2018 également, à une concomitance de facteurs tels que :

- la continuation de la stratégie de centralisation de certains processus de production en Italie, en Chine et aux États-Unis, avec par conséquent une augmentation de la puissance installée et du pourcentage de consommation fixe d'énergie ;
- l'augmentation des puissances installées et, par conséquent, de la consommation des nouvelles plateformes logistiques ouvertes à Sedico, Atlanta et Dongguan courant 2018 ;
- la complexité toujours plus grande des produits et la combinaison de plusieurs processus de production différents pour les collections en métal, en plastique injecté et en acétate, où le travail du métal reste la plus énergivore avec ses 70 phases.

L'intensité énergétique apparaît en hausse de 3,6 % par rapport à 2017. En dehors des impacts dérivant de l'internationalisation des processus de production et de la croissance de la capacité logistique, une amélioration à 4,43 kWh/paire de lunette contre 4,45 kWh/paire de lunette est par contre enregistrée en 2017.

Électricité et gaz naturel sont les deux principales sources d'approvisionnement en énergie pour le Groupe et représentent la quasi-totalité de la consommation d'énergie des sites de production et des centres de distribution figurant dans le rapport. Le fioul est utilisé en cas de problème dans la fourniture d'énergie électrique sur le site de production chinois et en complément de l'énergie thermique produite par la centrale à biomasse dans l'usine de Cencenighe durant les périodes les plus froides de l'année, comme décembre et janvier.

Consommation totale d'énergie provenant de sources non renouvelables

	2018	2017	2016
Consommation totale (millions de kWh) dont :	383,7	375,3	346,5
• Énergie électrique provenant du réseau (millions de kWh)	275,6	265,4	242,0
• Gaz naturel ^(a) (millions de kWh)	107,6	109,4	102,2
• Fioul pour le chauffage ^(b) (millions de kWh)	0,5	0,5	2,3

(a) Le facteur de conversion utilisé pour le calcul des consommations énergétiques de gaz naturel en kilowattheure est de 1 m³ = 10,944 kWh (source : convertisseur Stogit).

(b) Le facteur de conversion utilisé pour le calcul des consommations énergétiques de fioul en kilowattheure est de 1 l = 10,005 kWh. Source : Italian Greenhouse Gas Inventory 1990 – 2014 – National Inventory Report 2016 Annex 6 National Emission Factors – Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale (ISPRA).

La génération d'énergie provenant de sources renouvelables

Depuis 2013, Luxottica investit en Italie dans la réalisation d'installations de production d'énergie de sources renouvelables avec l'objectif de réduire son empreinte carbone tout au long de la chaîne de valeur.

L'installation photovoltaïque de l'usine de Lauriano est la première à avoir vu le jour. Avec environ 2 000 m² de panneaux solaires, elle a permis d'épargner environ 80 tonnes de CO₂ par an entre 2014 et 2018. En 2014, la première installation à biomasse pour la production de chaleur utilisable comme source de chauffage des espaces intérieurs a été construite

à l'usine de Cencenighe. En juillet 2016, enfin, l'installation de trigénération à base de biomasse solide a été achevée à côté de l'usine d'Agordo. Elle a atteint son rythme de croisière en 2017. Construite par Enel Energia, elle offre une puissance électrique de 199 kW et une puissance thermique de 1 220 kW, en mesure de satisfaire 40 % des besoins thermiques et 60 % des besoins frigorifiques.

La mise en fonctionnement progressive de ces installations a permis à Luxottica, entre 2015 ⁽¹⁾ et 2018, de multiplier par quatre la part d'énergie propre et, pour l'installation photovoltaïque à Sedico et l'installation à biomasse à Cencenighe, la part d'énergie autoproduite.

Consommation totale d'énergie provenant de sources renouvelables en Italie

	2018	2017	2016
Consommation totale (millions de kWh) dont :	5,4	5,2	2,8
• photovoltaïque (millions de kWh)	0,2	0,2	0,2
• biomasse (millions de kWh)	5,2	5,0	2,6
POURCENTAGE PAR RAPPORT À LA CONSOMMATION TOTALE D'ÉNERGIE DES SITES DE PRODUCTION EN ITALIE	4,0 %	3,8 %	2,1 %

En 2018, Luxottica a activé une centrale solaire thermique pour la production d'eau chaude dans son pôle de production chinois.

Le suivi de l'empreinte carbone

Les émissions de gaz à effet de serre (GES) qui sont comptabilisées selon le classement international proposé par les règles du « Green House Gas Protocol » (GHG Protocol) et repris par la « Global Reporting Initiative » représentent un des piliers sur lesquels repose le système de suivi des impacts environnementaux.

En ce qui concerne le Scope 1 (émissions directes de gaz à effet de serre provenant de sources qui sont détenues ou contrôlées par l'entreprise), les émissions de gaz à effet de

serre (exprimées en équivalent CO₂) sont calculées en se basant sur les facteurs d'émission appliqués au gaz naturel et au fioul de chauffage, issus de l'outil créé à cet effet, le « GHG Protocol tool for stationary combustion » ⁽²⁾, mis à disposition par le GHG Protocol. En revanche, concernant le Scope 2 (émissions indirectes de gaz à effet de serre provenant de la génération d'électricité, de chaleur, de refroidissement et de vapeur, achetées et consommées à l'intérieur de l'entreprise), les émissions provenant de la consommation d'électricité ont été calculées en utilisant le facteur d'émission correspondant à la combinaison énergétique de chaque pays où Luxottica opère. Les facteurs d'émission appliqués ici sont issus de l'outil créé à cet effet, le « GHG Protocol tool from purchased electricity » ⁽³⁾, lui aussi mis à disposition par le GHG Protocol.

Les émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre

	2018	2017	2016
Total des émissions (t eqCO₂) donc :	160 872	153 205	138 376
Scope 1 ^(a) (% des émissions totales)	12,3 %	12,8 %	13,7 %
Scope 2 (% des émissions totales)	87,7 %	87,2 %	86,3 %
ÉMISSION PAR PAIRE DE LUNETTES (Kg eqCO₂/paire de lunettes)	1,90	1,79	1,58

(a) Le carburant des voitures de société n'a pas été pris en compte, vu qu'il s'agit d'informations partiellement disponibles dans le cadre du périmètre objet du reporting. En revanche, les émissions fugitives (F-Gaz) sont incluses.

(1) En 2015, la part d'énergie provenant de sources renouvelables utilisée à l'intérieur des usines italiennes était égale à 0,9 % (réf. Déclaration non financière consolidée 2017).

(2) Version 4.1, World Resources Institute (WRI), 2015.

(3) Version 4.8, World Resources Institute (WRI), 2017.

Les émissions d'équivalent CO₂ issues des seules activités de production et des plateformes logistiques du Groupe (Scope 1 et Scope 2) s'élèvent à 160 872 tonnes en 2018, en hausse d'environ 5 % par rapport à 2017, comme conséquence des mêmes facteurs qui ont généré l'augmentation de la consommation énergétique dont il a été question précédemment. La répartition des émissions révèle toutefois une tendance à l'amélioration au niveau du poids des émissions directes (Scope 1), qui a diminué de plus d'un point entre 2016 et 2018 et d'un demi-point entre 2017 et 2018, preuve supplémentaire de la validité des actions mises en œuvre pour soutenir une meilleure gestion de la consommation énergétique dans les usines. Le poids plus lourd des émissions indirectes (Scope 2) est imputable, en revanche, à l'augmentation de la consommation dérivant de l'internalisation des processus de production et de la croissance de la capacité logistique susmentionnée. Si l'on exclut ces derniers impacts, les émissions totales par paire de lunette baissent à 1,73 kgCO₂eq/pc (-3 % depuis 2017).

La mesure de l'empreinte carbone dans le système de distribution du Groupe

Toute la chaîne de distribution est gérée et contrôlée au moyen d'un système d'indicateurs qui mesurent le niveau de service à l'échelle mondiale. Dans le cadre des initiatives visant à améliorer le système de surveillance et de contrôle des services logistiques, Luxottica a lancé en 2017 un projet permettant de mesurer les émissions de CO₂ provenant du transport de ses produits afin de surveiller leur impact sur l'environnement.

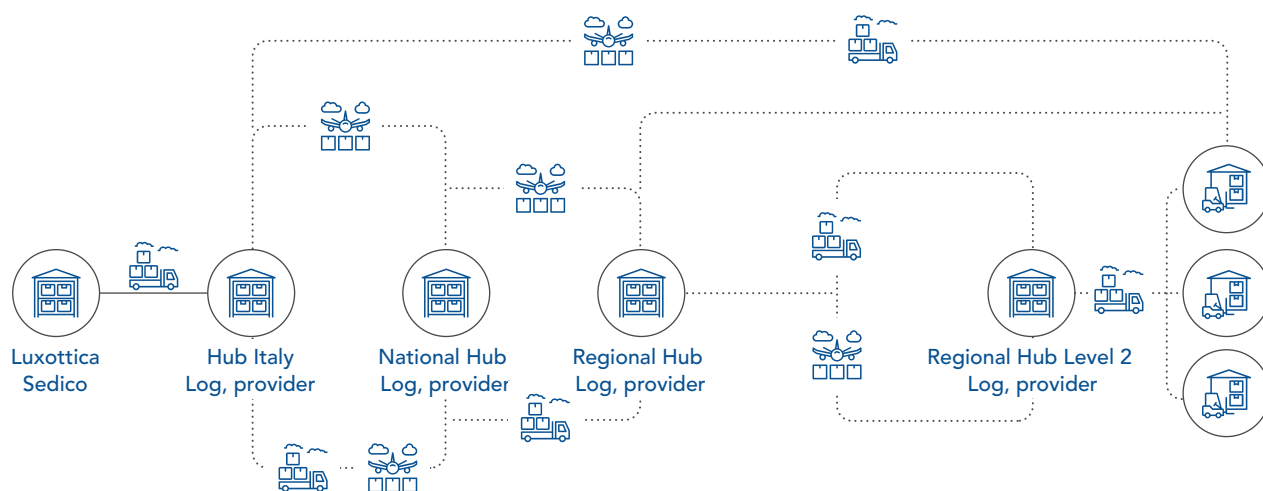
La première phase du projet, réalisée en 2017 et mise à jour en 2018, a quantifié les émissions provenant du transport du produit fini (lunettes) entre les centres de distribution primaires de Sedico, d'Atlanta, de Dongguan et de Jundiaí (cartographie des flux de réapprovisionnement), en tenant compte à la fois du transport aérien et du transport routier entre le centre de distribution et l'aéroport. L'analyse, mise à jour en 2018, a montré une augmentation de 8,3 % des émissions de CO₂ provenant des flux de réapprovisionnement par rapport à 2017, atteignant 76 591 tonnes d'équivalent CO₂ (70 715 tonnes d'équivalent CO₂ en 2017) et reflétant ainsi l'augmentation des volumes de lunettes expédiés.

Trajet	Volumes transportés (% du total)		Distance totale parcourue (Km)		Distance parcourue (% du total)		Émissions globales (t eqCO ₂)		Émissions globales ^(a) (% du total)	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Chine – Italie	30 %	26 %	16 805 495	19 819 963	15 %	18 %	21 374	18 298	30 %	24 %
Chine – États-Unis	23 %	22 %	49 780 716	35 658 940	45 %	31 %	18 698	17 515	26 %	23 %
Italie – États-Unis	23 %	23 %	9 294 463	12 981 537	9 %	12 %	12 377	17 310	18 %	23 %
Italie – Chine	8 %	8 %	7 552 263	9 419 386	7 %	8 %	5 419	5 727	8 %	7 %
États-Unis – Italie	8 %	6 %	2 820 080	7 154 476	3 %	6 %	2 811	3 895	4 %	5 %
Italie – Brésil	3 %	3 %	11 378 511	9 603 234	10 %	8 %	2 159	1 919	3 %	2 %
Autres trajets	5 %	12 %	12 564 933	18 819 765	11 %	17 %	7 878	11 927	11 %	16 %
TOTAL	100 %	100 %	110 196 461	113 457 301	100 %	100 %	70 716	76 591	100 %	100 %

(a) Il s'agit d'émissions « tank-to-wheel », littéralement « du réservoir à la roue » ou les émissions générées par l'usage du véhicule.

Dans le cadre de l'élargissement progressif du périmètre d'analyse, la deuxième phase du projet de quantification des émissions de CO₂ provenant du transport du produit fini (lunettes) prend en considération tous les canaux de distribution utilisés pour atteindre le consommateur final (commerce de

gros, vente de détail et commerce en ligne). Pour ces services d'expédition et de transport, le groupe s'adresse à des fournisseurs qui se chargent du transport national (typiquement terrestre) et international (typiquement aérien) selon la position géographique du destinataire.



Le périmètre de l'analyse couvre, par conséquent, tout le flux, du centre de distribution d'origine au client de destination, incluant les émissions générées par tous les moyens de transport sur tout le trajet. La première cartographie de ces expéditions a été réalisée en 2018 en commençant par le centre de distribution de Sedico, en tant que principal pôle logistique de la chaîne de distribution de Luxottica en termes de volume total de produit fini expédié. En plus des flux de réapprovisionnement destinés aux autres centres de distribution du Groupe dans le monde, chaque jour, des paires de lunettes

partent de Sedico directement à destination de clients situés en Europe, au Moyen-Orient, en Afrique, au Mexique, en Turquie, dans certaines régions sélectionnées aux États-Unis et dans le reste du monde. De plus, Sedico gère des services personnalisés, comme Ray-Ban Remix, garantissant l'expédition directe de lunettes dans le monde entier. L'analyse de ces expéditions a permis d'estimer la consommation d'énergie et de quantifier les émissions de CO₂ produites, soit environ 14 770 tonnes d'équivalent CO₂ sur plus de 6 milliards de kilomètres parcourus.

4

Pays de destination	Volumes transportés (% du total en 2018)	Distance totale parcourue (Km)	Distance parcourue (% du total en 2018)	Émissions globales (t eqCO ₂)	Émissions globales (a) (% du total en 2018)
Italie	16 %	408 343 365	6 %	282	2 %
France	13 %	928 940 757	15 %	179	1 %
Allemagne	7 %	322 432 588	5 %	109	1 %
États-Unis	8 %	1 962 486 169	31 %	4 694	32 %
Grande-Bretagne	7 %	454 468 415	7 %	397	3 %
Espagne	7 %	701 896 110	11 %	194	1 %
Autres pays	42 %	1 608 418 562	25 %	8 914	60 %
TOTAL	100 %	6 386 985 966	100 %	14 770	100 %

(a) Il s'agit d'émissions « tank-to-wheel », littéralement « du réservoir à la roue » ou les émissions générées par l'usage du véhicule.

L'élargissement du périmètre de cartographie et d'analyse est actuellement en cours de réalisation pour quantifier les émissions engendrées par les expéditions et les services de transport qui partent des autres centres de distribution du Groupe pour rejoindre le client final.

La consommation et la gestion responsable des ressources hydriques

Au cours des années, Luxottica a prêté une grande attention à la gestion et à l'optimisation de l'utilisation des ressources hydriques, partant du suivi mensuel et réel de la consommation d'eau de ville et d'eau de puit par le biais de compteurs installés à cet effet dans tous les sites de production et plateformes logistiques.

Consommation d'eau

	2018	2017	2016
Consommation d'eau totale (millions de m ³) dont :	2,86	3,07	3,22
• Eau de ville (% du total)	58,8 %	58,3 %	54,2 %
• Eau de puit (% du total)	41,2 %	41,7 %	45,8 %
QUANTITÉ D'EAU (litres d'eau/paire de lunettes)	33,87	35,89	36,63

L'utilisation d'eau au sein des Opérations a encore diminué en 2018, en passant de 3,07 millions de m³ en 2017 à 2,86 millions de m³ et enregistrant une baisse de plus de 11 % par rapport aux 3,22 millions de m³ consommés en 2016, en plus de la réduction ultérieure des eaux usées. Ce résultat est particulièrement significatif car il montre les bénéfices dérivant de l'amélioration continue du processus de suivi des consommations et des activités mises en œuvre les années précédentes pour promouvoir une utilisation correcte de l'eau dans les usines et les pôles logistiques, telles que :

- l'introduction des lignes de galvanisation durables dans les usines de Dongguan (en 2014) et d'Agordo (en 2016), étudiées et adaptées par Luxottica aux spécificités de la production de lunettes. Il s'agit de systèmes intégrés de traitement et de recyclage des eaux, qui unissent les trois lignes de lavage, nickelage et finition en un seul flux, linéaire et continu. Ces systèmes sont par ailleurs équipés d'une seule station d'épuration qui permet de réutiliser l'eau à l'intérieur du processus ;

- l'installation fin 2018 en Italie de systèmes à circuit fermé des eaux dans les lignes de galvanisation et dans les opérations de peinture à l'intérieur des sites dédiés au travail du métal ;
- Installation et amélioration continue d'un système de mesure des consommations et de robinets pour optimiser la consommation en fonction du processus.

En 2019, Luxottica poursuit ses actions d'optimisation et d'amélioration des consommations d'eau ainsi que l'installation de systèmes à circuit fermé des eaux dans le reste des usines italiennes du Groupe dédiées au travail du métal.

Le traitement des déchets

Dans le droit fil de la politique du Groupe de réduction générale des impacts environnementaux le long de la chaîne de valeur, un système de traitement des déchets aqueux a été installé en 2016 et 2017 à l'usine d'Agordo afin de réduire la quantité de déchets produits, ce qui a contribué à une réduction de la quantité totale des déchets produits en 2017.

Déchets par type et méthode d'élimination ^{(a) (b) (c)}

	2018	2017	2016
Total des déchets (tonnes) dont :	38 266	33 637	35 544
Déchets non dangereux	17 694	13 160	14 171
• déchets éliminés (% du total)	52,1 %	47,4 %	54,4 %
• déchets récupérés/recyclés (% du total)	47,9 %	52,6 %	45,6 %
Déchets dangereux	20 572	20 477	21 373
• déchets éliminés (% du total)	96,7 %	98,5 %	98,3 %
• déchets récupérés/recyclés (% du total)	3,3 %	1,5 %	1,7 %
TOTAL DES DÉCHETS RÉCUPÉRÉS/RECYCLÉS (tonnes)	9 159	7 243	6 816

(a) Le mode de présentation des déchets générés par les activités du Groupe a été revu en 2018 afin de garantir un respect total des exigences dictées par les normes GRI (GRI 306-2). Les déchets se rapportant aux années 2017 et 2016 ont également été reclassés afin de mettre en évidence le mode d'élimination des déchets dangereux et des déchets non dangereux.

(b) L'indicateur pour les années 2016 et 2017 est le résultat d'une estimation effectuée pour certains types de déchets et pays, comme la Chine et les États-Unis, où une législation différente est d'application en la matière. Pour les établissements chinois, les données ont été estimées sur la base du volume moyen des déchets transportés et sur la base du nombre de trajets effectués par les véhicules dédiés au transport des déchets. Depuis fin 2017, Luxottica a choisi d'appliquer des méthodes de collecte de données et de pesage précis même lorsque la réglementation locale ne prévoit aucune obligation de suivi et de déclaration du poids des déchets non dangereux.

(c) En ce qui concerne le Service center d'Atlanta, l'information n'étant pas disponible pour les années 2016 et 2017 mais seulement pour l'année 2018, on a choisi de ne pas mentionner les données dans le tableau, garantissant de cette façon une comparaison temporelle correcte. L'information relative aux déchets générés en 2018 par les activités du pôle d'Atlanta figure en revanche dans les tableaux sur les données environnementales consolidées 2018 à la fin du chapitre. Les déchets générés par les activités de la plateforme logistique et du laboratoire de production de verres optiques d'Atlanta ne sont pas objectivement divisibles. Les déchets se rapportant aux années 2017 et 2016 ont également été reclassés afin de mettre en évidence le mode d'élimination des déchets dangereux et des déchets non dangereux. Vu que les déchets étant en majorité produits par le laboratoire, ils ont été intégralement imputés à ce dernier.

Courant 2018, Luxottica a également étendu l'application de la même méthode de relevé et de pesage ponctuel lorsque la réglementation locale ne prévoyait pas d'obligation de surveillance et de déclaration du poids des déchets non dangereux, à partir de l'usine de Dongguan. Cette décision s'insère dans le cadre du parcours d'implémentation du système de gestion environnementale nécessaire pour obtenir la certification ISO 14001 pour les sites de Dongguan, Foothill Ranch et Atlanta.

L'application de la nouvelle méthodologie à la place de l'estimation pour les exercices 2016 et 2017, a permis d'obtenir :

- identifier avec plus de précision la quantité de déchets effectivement générée courant 2018 et faire une distinction correcte entre déchets dangereux et déchets non dangereux, selon les classifications indiquées par les législations des pays où le Groupe est présent. En 2018, les déchets dangereux représentent environ 54 % du total contre 61 % en 2017 ;
- identifier un nombre supérieur de types de déchets susceptibles d'avoir une destination autre que l'élimination. La quantité de déchets récupérés ou recyclés a ainsi augmenté de 2 000 tonnes environ (+26 % vers 2017) et atteint 23,9 % des déchets produits.

L'augmentation des déchets globalement enregistrée (+13,8 % par rapport à 2017) est liée, par conséquent, à l'augmentation des déchets non dangereux identifiés en cours d'année dans les usines de Dongguan, résultat de l'application de la nouvelle méthodologie.

Compte tenu des déchets générés par l'activité des usines et des pôles logistiques italiens, on enregistre une réduction de la production de déchets de 2 % par pièce.

En 2018 également, aucune perte accidentelle significative n'a été constatée dans les usines du Groupe.

Les performances environnementales dans le segment de la vente de détail (Retail)

En 2018 Luxottica a élargi le périmètre de mesure des impacts environnementaux à la division Retail avec l'objectif de les présenter dans cette déclaration.

L'adoption de plusieurs formats (magasins indépendants, espaces boutiques, kiosques et magasins d'usine) et la présence de points de vente au sein de différents types de canaux, tels que les grandes surfaces, les centres commerciaux et le travel retail, ainsi que le recours à des contrats de location principalement avec services pour lesquels on ne dispose pas des détails des coûts supportés, nécessaires pour faire l'inventaire des consommations énergétiques et des autres postes utiles, donnent lieu à un cadre très fragmenté.

Une analyse attentive a pourtant été effectuée pour vérifier la disponibilité des informations et leur traçabilité afin d'identifier un ensemble de données pertinentes et significatives par niveau de qualité et de représentativité. Des 9 126 magasins au 31 décembre 2018 ont été exclus les 1 836 points de vente franchisés (égal à 20 % du réseau de détail de Luxottica au 31 décembre 2018) et les magasins pour lesquels il est difficile de collecter les données car situés principalement à l'intérieur de magasins plus grands (tels que boutiques éphémères, espaces boutiques et kiosques, magasins à l'intérieur de grands magasins et magasins travel retail).

Le périmètre du présent reporting couvre donc 4 274 points de vente, représentant 60 % des magasins directement gérés par le Groupe dans le monde, dont les consommations énergétiques (consommations d'électricité et de chauffage), les émissions directes (Scope 1) et indirectes (Scope 2) de gaz à effet de serre (GES) et les consommations d'eau ont été analysées.

En revanche, il n'y a pas d'informations sur les déchets produits.

Ci-après figurent les informations au 31 décembre 2018 pour chaque paramètre environnemental analysé.

Consommation totale d'énergie (Retail)

	2018
Consommation totale (millions de kWh) dont :	213,8
• Énergie électrique provenant du réseau (millions de kWh) ^(a)	187,4
• Gaz naturel (millions de kWh) ^(b)	26,4

(a) Les données relatives à l'énergie électrique pour le réseau de détail sont basées sur la consommation réelle dans 65 % des cas et sur des extrapolations ou des estimations dans les 35 % des cas restants. Les estimations sont basées sur la segmentation des principales caractéristiques du magasin telles que la présence de laboratoires internes, l'emplacement, le type de magasin et sa superficie.

(b) Les données relatives au gaz naturel pour le chauffage sont basées sur des consommations réelles dans 78 % des cas et sur des extrapolations ou estimations dans les 18 % des cas restants. Les estimations sont basées sur la superficie et la zone géographique. 4 % des magasins ne sont pas inclus dans le calcul à cause de l'absence de points de vente dans la zone géographique à utiliser comme base pour l'estimation de la consommation. Le facteur de conversion utilisé pour le calcul des consommations énergétiques de gaz naturel en kilowattheure est de 1 sm² = 10,944 kWh (source : convertisseur Stogit).

Les émissions de gaz à effet de serre (Retail)

	2018
Émissions globales (T eqCO₂) dont :	94 035
• Scope 1 (% des émissions totales) ^(a)	4,8 %
• Scope 2 (% des émissions totales) ^(b)	95,2 %

(a) La source des facteurs d'émission et du potentiel de réchauffement global (GWP) provient du « GHG Protocol tool for stationary combustion » (Version 4.1, World Resources Institute (WRI), 2015), mis à disposition par le GHG Protocol. En ce qui concerne les émissions provenant des gaz réfrigérants (F-Gaz), la source du potentiel de réchauffement global (GWP) provient du « GHG Protocol – Global Warming Potential Values » (Fifth Assessment Report (AR5)).

(b) La source des facteurs d'émission et du potentiel de réchauffement global (GWP) provient du « GHG Protocol tool from purchased electricity » (Version 4.8, World Resources Institute (WRI), 2017), mis à disposition par le GHG Protocol.

Consommation d'eau (Retail)

	2018
Consommation d'eau totale (millions de m³) ^(a)	0,12

(a) Les consommations d'eau sont basées exclusivement sur les consommations réelles relevées dans 11 % des magasins inclus dans l'échantillon. Eu égard à ce pourcentage assez bas, il faut souligner l'absence de toilettes de service dans environ 1 800 magasins.

Les performances environnementales de Luxottica en 2018

Afin de fournir un cadre complet et cohérent de l'impact généré par le Groupe en 2018, les données agrégées sur une base consolidée ont été reportées ci-après pour chaque paramètre environnemental.

L'information reprend donc les données générées par l'inclusion des laboratoires centraux pour la production de verres optiques dans son analyse, couvrant ainsi la quasi-totalité des Opérations du Groupe ⁽¹⁾, et les données générées par l'élargissement du périmètre d'analyse aux ventes au détail (Retail).

Consommation totale d'énergie (Opérations et Retail)

	2018
Consommation totale (millions de kWh) dont :	643,7
• provenant de sources non renouvelables (millions de kWh)	638,3
• provenant de sources renouvelables (millions de kWh)	5,4

Consommation totale d'énergie provenant de sources non renouvelables (Opérations et Retail)

	2018
Consommation totale (millions de kWh) dont :	638,3
• Énergie électrique provenant du réseau (millions de kWh)	501,4
• Gaz naturel (millions de kWh)	136,4
• Fioul pour le chauffage (millions de kWh)	0,5

Émissions de gaz à effet de serre (Opérations et Retail)

	2018
Émissions globales (T eqCO ₂) dont :	279 324
• Scope 1 (% des émissions totales)	8,9 %
• Scope 2 (% des émissions totales)	91,1 %

Consommation d'eau (Opérations et Retail)

	2018
Consommation d'eau totale (millions de m ³)	3,1

Déchets par type et méthode d'élimination (Opérations)

	2018
Total des déchets (tonnes) dont :	50 060
Déchets non dangereux	29 247
• déchets éliminés (% du total)	68,2 %
• déchets récupérés/recyclés (% du total)	31,8 %
Déchets dangereux	20 813
• déchets éliminés (% du total)	96,8 %
• déchets récupérés/recyclés (% du total)	3,2 %

(1) En 2018 également, le site de Bhiwadi, en Inde, et la plateforme logistique de Jundiai, au Brésil, ne sont pas inclus vu qu'ils sont destinés exclusivement aux marchés locaux et donc moins pertinents. À ceux-ci s'ajoute l'usine de Fukui Megane au Japon dont Luxottica a acheté 67 % du capital en 2018.

4.3.6 Table de correspondance

Table de correspondance avec les référentiels du Décret législatif italien n.254/2016 et de la GRI

Décret législatif italien n.254/2016	Thèmes matériels	Référence	GRI Standards
Art. 3 par. 1 lettre a Une brève description du modèle commercial du groupe		« Les activités de Luxottica » dans ce Document de Référence 2018 (1.5.2)	
Art. 3 par. 1 lettre b Une description des politiques appliquées par le groupe, les résultats de ces politiques et les indicateurs clés de performance de nature non financière concernant les activités en question	Gouvernance d'entreprise Gestion des risques Éthique d'entreprise	Commitment to excellence (Engagement vers l'excellence)	103 (v. 2016) Éléments d'information liés à l'approche managériale de la lutte contre la corruption (GRI 205 « Lutte contre la corruption » v. 2016)
Art. 3 par. 1 lettre c Les principaux risques	Respect des normes et lutte contre la corruption		102-15 « Principaux impacts, risques et opportunités »
Art. 3 par. 1 La lutte contre la corruption active et passive			102-16 « Valeurs, principes, normes et règles de conduite »
Art. 3 par. 2 lettre f Informations relatives à : - la lutte contre la corruption			
Art. 3 par. 1 lettre b Une description des politiques appliquées par le groupe, les résultats de ces politiques et les indicateurs clés de performance de nature non financière concernant les activités en question	Santé des yeux et soins de la vue Qualité et sécurité des produits Satisfaction des consommateurs	Visual well-being (Bien-être visuel) Commitment to excellence (Engagement vers l'excellence)	
Art. 3 par. 1 lettre c Les principaux risques	Innovation, recherche et développement		
Art. 3 par. 1 Les questions sociales et de personnel	Protection de la propriété intellectuelle		
Art. 3 par. 2 lettre d Informations relative aux questions sociales	Marketing responsable		

Notes méthodologiques	Années de déclaration	Omissions / Notes explicatives
		Les informations qualitatives et mesures spécifiques concernent le pourcentage de retours, le nombre de brevets, les contrôles sur des produits vendus dans plusieurs pays, le nombre de paires de lunettes contrefaites, les efforts de surveillance du trafic de marchandise contrefaite à travers internet
		Les sujets inhérents au marketing responsable sont traités dans les sections «Soin des yeux» (Eyecare) et « Culture de la qualité : au service du client, des salariés et du territoire ».

[illegible]

Notes méthodologiques	Années de déclaration	Omissions / Notes explicatives
En 2018 Luxottica a analysé la répartition des effectifs par type de contrat et par zone géographique: • CDI (53 816), dont Amérique du Nord 23 990 ; Asie-Pacifique 8 541 ; Europe 14 675 ; Amérique Latine 5 970 ; Afrique et Moyen-Orient 640 • CDD (28 542), dont Amérique du Nord 13 835 ; Asie-Pacifique 11 472 ; Europe 2 779 ; Amérique Latine 353 ; Afrique et Moyen-Orient 103	2017, 2018	
	2017, 2018	
En rendant compte des données présentées dans le tableau, la Norme GRI 403-2 n'a pas été suivie, car elle ne coïncide pas avec les méthodologies de classification et de gestion utilisées au sein de l'entreprise. Les indicateurs ont été construits de manière cohérente avec la norme UNI 7249/2007 « Statistiques des accidents du travail » et intégrés ensuite par des indicateurs spécifiques internes à l'entreprise.	2016, 2017, 2018	En 2018 également, le site de Bhiwadi, en Inde, et la plateforme logistique de Jundiai, au Brésil, ne sont pas inclus vu qu'ils sont destinés exclusivement aux marchés locaux et donc moins pertinents. A ceux-ci s'ajoutent l'usine de Fukui Megane au Japon dont Luxottica a acheté 67% du capital en 2018. Les indicateurs ont été construits de manière cohérente avec la norme UNI 7249/2007 « Statistiques des accidents du travail » et intégrés ensuite par des indicateurs spécifiques internes à l'entreprise. Les indicateurs à égalité de périmètre présentés dans le tableau ne comprennent pas la plateforme logistique d'Atlanta, les laboratoires verres de Atlanta, Columbus et de Dallas aux États-Unis, dont l'activité a démarré courant 2017 et pour laquelle le relevé des données en matière de santé et de sécurité a été effectué seulement selon la réglementation américaine OSHA (Occupational Safety and Health Administration). Le nouveau périmètre 2018 inclut les laboratoires verres de Atlanta, Columbus et de Dallas aux États-Unis, qui ont adopté la même méthodologie de détermination des accidents et de leurs processus déjà adoptée par les sites de production du Groupe en Italie, Chine et Brésil. Les données relatives au « nombre de signalisations de situations dangereuses et SMAT Audit » n'incluent pas l'usine d'Atlanta, pour laquelle des investissements sont en cours afin d'adapter les mécanismes et les processus à ceux du reste du Groupe.

Table de correspondance avec les référentiels du Décret législatif italien n.254/2016 et de la GRI

Décret législatif italien n.254/2016	Thèmes matériels	Référence	GRI Standards
			404-1 « Nombre moyen d'heures de formation par an par employé »
			103 (v. 2016) Éléments d'information liés à l'approche managériale de la diversité et l'égalité des chances (405 « Diversité et égalité des chances » v. 2016)
			405-1 b. « Le pourcentage d'employés par catégorie professionnelle selon le genre et le groupe d'âge »
			103 (v. 2016) Éléments d'information liés à l'approche managériale de l'évaluation environnementale des fournisseurs (308 « Évaluation environnementale des fournisseurs » v. 2016)
			308-2 « Impacts environnementaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises »
			103 (v. 2016) Éléments d'information liés à l'approche managériale de l'évaluation sociale des fournisseurs (414 « Évaluation sociale des fournisseurs » v. 2016)
			414-2 « Impacts sociaux négatifs sur la chaîne d'approvisionnement et mesures prises »

Notes méthodologiques	Années de déclaration	Omissions / Notes explicatives
	2018	Le périmètre de reporting des heures de formation concerne 95% des effectifs. En 2018 un processus structuré de reporting des activités et des initiatives de formation dans tous les sièges de Luxottica a été instauré. Ce processus a permis de quantifier le nombre total et moyen d'heures de formation par employé mais pas par catégorie socio-professionnelle ni par sexe.
	2017, 2018	
	2015, 2016, 2017, 2018	Les informations concernent les audits auprès des fournisseurs de matériels directs et de produits finis par le programme Luxottica Responsible Sourcing and Manufacturing. Les fournisseurs de matériels directs et de produits finis représentent environ 50 % des achats et sont, pour la plupart, implantés en Europe et Chine, des régions où Luxottica produit plus de 80 % de ses collections eyewear (lunetterie).
	2015, 2016, 2017, 2018	Les informations concernent les audits auprès des fournisseurs de matériels directs et de produits finis par le programme Luxottica Responsible Sourcing and Manufacturing. Les fournisseurs de matériels directs et de produits finis représentent environ 50 % des achats et sont, pour la plupart, implantés en Europe et Chine, des régions où Luxottica produit plus de 80 % de ses collections eyewear (lunetterie).

Table de correspondance avec les référentiels du Décret législatif italien n.254/2016 et de la GRI

Décret législatif italien n.254/2016	Thèmes matériels	Référence	GRI Standards
Art. 3 par. 1 lettre b Une description des politiques appliquées par le groupe, les résultats de ces politiques et les indicateurs clés de performance de nature non financière concernant les activités en question Art. 3 par. 1 lettre c Les principaux risques Art. 3 par. 1 Les questions environnementales Art. 3 par. 2 lettres a, b, c Informations sur : - l'utilisation d'énergie - les émissions de gaz à effet de serre et la pollution de l'air - les incidences des activités de l'entreprise sur l'environnement	Efficacité énergétique Changement climatique La consommation des ressources hydriques Emballage et gestion des déchets	Protecting the environment (Protection de l'environnement) Commitment to excellence (Engagement vers l'excellence)	103 (v. 2016) Éléments d'information liés à l'approche managériale de l'énergie (302 « Énergie » v. 2016) 302-1 « Consommation énergétique au sein de l'organisation » 103 (v. 2016) Éléments d'information liés à l'approche managériale de l'eau (303 « Eau » v. 2016) 303-1 « Prélèvement d'eau par source » 103 (v. 2016) Éléments d'information liés à l'approche managériale des émissions (305 « Emissions » v. 2016) 305-1 « Émissions directes de GES (champ d'application 1) »

Notes méthodologiques	Années de déclaration	Omissions / Notes explicatives
		Afin d'être cohérente avec son approche consistant justement à inclure graduellement le reporting extra-financier, Luxottica a élargi en 2018 le périmètre d'analyse des performances environnementales aux laboratoires centraux de production de verres optiques en Amérique du Nord, en Italie et en Chine, couvrant ainsi la quasi-totalité des Opérations du Groupe, et aux ventes au détail (division Retail). En 2018 également, les sites de Bhiwadi, en Inde, et la plateforme logistique de Jundiá au Brésil ne sont pas repris vu qu'ils sont destinés exclusivement aux marchés locaux et, en tant que tel, moins pertinents. À ceux-ci s'ajoute l'usine de Fukui Megane achetée pour 67% en 2018. Dans le Retail, les données reportées se réfèrent à 4.274 magasins, c'est-à-dire à 60% du réseau de détail géré directement par le Groupe dans le monde au 31 décembre 2018. Les paramètres environnementaux analysés: consommation énergétiques (consommation d'électricité et de chauffage), émissions directes (Scope 1) et indirectes (Scope 2) de gaz à effet de serre (GES) et consommation d'eau. L'adoption de plusieurs formats (magasins indépendants, shop-in-shop, kiosques et magasins d'usine) et la présence de points de vente au sein de différents types de canaux, tels que les grandes surfaces, les centres commerciaux et le travel retail, ainsi que le recours à des contrats de location principalement avec services pour lesquels on ne dispose pas des détails des coûts supportés, nécessaires pour faire l'inventaire des consommations énergétiques et des autres postes utiles, donnent lieu à un cadre très fragmenté. Une analyse attentive a pourtant été effectuée pour vérifier la disponibilité des informations et leur traçabilité afin d'identifier un ensemble de données pertinentes et significatives par niveau de qualité et de représentativité. Il n'y a pas d'informations sur les déchets générés dans le Retail.
	2016, 2017, 2018	
	2016, 2017, 2018	
La source des facteurs d'émission et du potentiel de réchauffement global (GWP) provient du « GHG Protocol tool for stationary combustion » (Version 4.1, World Resources Institute (WRI), 2015), mis à disposition par le GHG Protocol. Les gaz inclus dans le calcul - et spécifiés dans le « GHG Protocol tool for stationary combustion » - sont le CO ₂ , le CH ₄ et le N ₂ O. En ce qui concerne les émissions provenant des gaz réfrigérants (F-Gaz), la source du potentiel de réchauffement global (GWP) provient du « GHG Protocol – Global Warming Potential Values » (Fourth Assessment Report (AR4)). Les gaz inclus dans le calcul - et spécifiés dans le « GHG Protocol - Global Warming Potential Values » - sont les HFC, les PFC, le SF ₆ et le NF ₃ .	2016, 2017, 2018	Le packaging correspond ici aux emballages utilisés dans le cadre de l'activité logistique et de production du Groupe et rentre dans la catégorie des déchets non dangereux comme décrit dans la section « Traitement des déchets »

Table de correspondance avec les référentiels du Décret législatif italien n.254/2016 et de la GRI

Décret législatif italien n.254/2016	Thèmes matériels	Référence	GRI Standards
			305-2 « Émissions indirectes de GES (champ d'application 2) »
			103 (v. 2016) Éléments d'information liés à l'approche managériale des effluents et des déchets (306 « Effluents et déchets » v. 2016)
			306-2 « Déchets par type et méthode d'élimination »
Art. 3 par. 3	Les informations non financiers assurent la comparabilité des exercices		
Art. 10 par. 1 lettre a	Diversité des organes de gouvernance		405-1 a. « Diversité des organes de gouvernance et des employés »

Notes méthodologiques	Années de déclaration	Omissions / Notes explicatives
La source des facteurs d'émission et du potentiel de réchauffement global (GWP) provient du « GHG Protocol tool from purchased electricity » (Version 4.8, World Resources Institute (WRI), 2017), mis à disposition par le GHG Protocol. Les gaz inclus dans le calcul - et spécifiés dans le « GHG Protocol tool from purchased electricity » - sont le CO ₂ , le CH ₄ et le N ₂ O. Les facteurs d'émission fournis par le GHG Protocol ont également été utilisés comme variable pour le calcul des émissions selon la méthode « market-based ». Par conséquent, le calcul des émissions selon la méthode « location-based » coïncide avec la méthode « market-based ».	2016, 2017, 2018	
	2016, 2017, 2018	
		Le 30 janvier 2019, le Conseil d'administration (composé pour 33 % de femmes, soit 4 des 12 membres, âgées pour 25 % entre 30 et 50 ans et pour les 75 % restants de plus de 50 ans) s'est réuni pour la dernière fois avant le retrait du titre Luxottica du Marché Télématique des Actions de la Bourse italienne.

Transitions™

light under
control™



light-undercontrol.com

Photochromic performance is influenced by temperature,
UV exposure, and lens material.
©2018 Transitions Optical Limited.

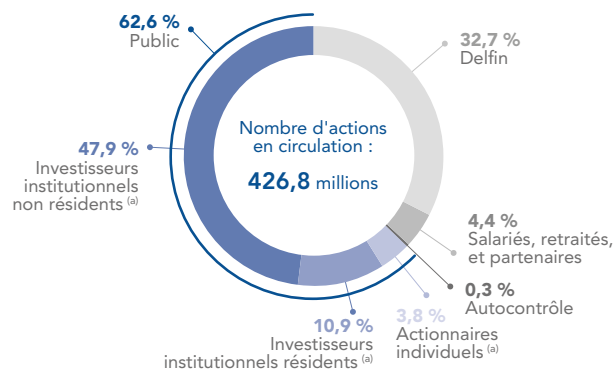
CHAPITRE

5

INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ, LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

5.1	LA SOCIÉTÉ	411	5.4	L'ACTIONNARIAT DES SALARIÉS	422
5.1.1	Dénomination sociale et siège social	411	5.4.1	Actions de performance	422
5.1.2	Date de constitution et durée de la Société	411	5.4.2	Stock-options	425
5.1.3	Immatriculation de la Société	411	5.4.3	Attributions et levées de l'année	426
5.1.4	Forme juridique	411			
5.1.5	Objet social	411	5.5	POLITIQUE DE DISTRIBUTION DES DIVIDENDES	426
5.1.6	Conditions régissant les modifications du capital	412			
5.1.7	Exercice social	412	5.6	PRINCIPALES DONNÉES BOURSIÈRES	427
5.1.8	Assemblées Générales	412	5.6.1	L'action EssilorLuxottica	427
5.1.9	Dispositions relatives au seuil de participation	414	5.6.2	Évolution du cours de bourse et volume des transactions sur 10 ans	428
			5.6.3	Évolution du cours de bourse et volume des transactions sur 16 mois	428
5.2	LE CAPITAL SOCIAL	414			
5.2.1	Évolution du capital	414	5.7	DONNÉES HISTORIQUES	429
5.2.2	Autorisations financières donnant accès ou non au capital	416	5.7.1	Répartition du capital en 2016 et 2017	429
5.2.3	Programme de rachat d'actions	417	5.7.2	Historique du capital social	430
5.2.4	Annulation d'actions et réduction de capital	418	5.7.3	Historique des attributions d'options de souscription et de droits à actions de performance	431
5.3	L'ACTIONNARIAT	419			

Répartition du capital au 31 décembre 2018



55 341

ACTIONNAIRES INTERNES ^(b)

(+ 33,6 % vs 2017)

Dans 63 pays

Représentant :

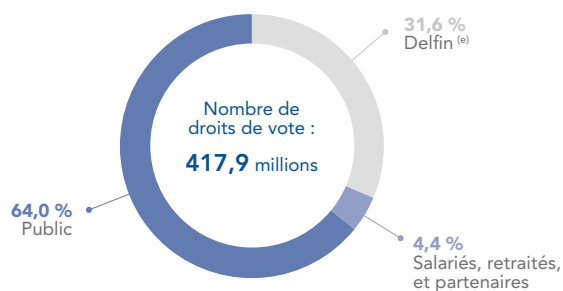
4,3 %

DU CAPITAL

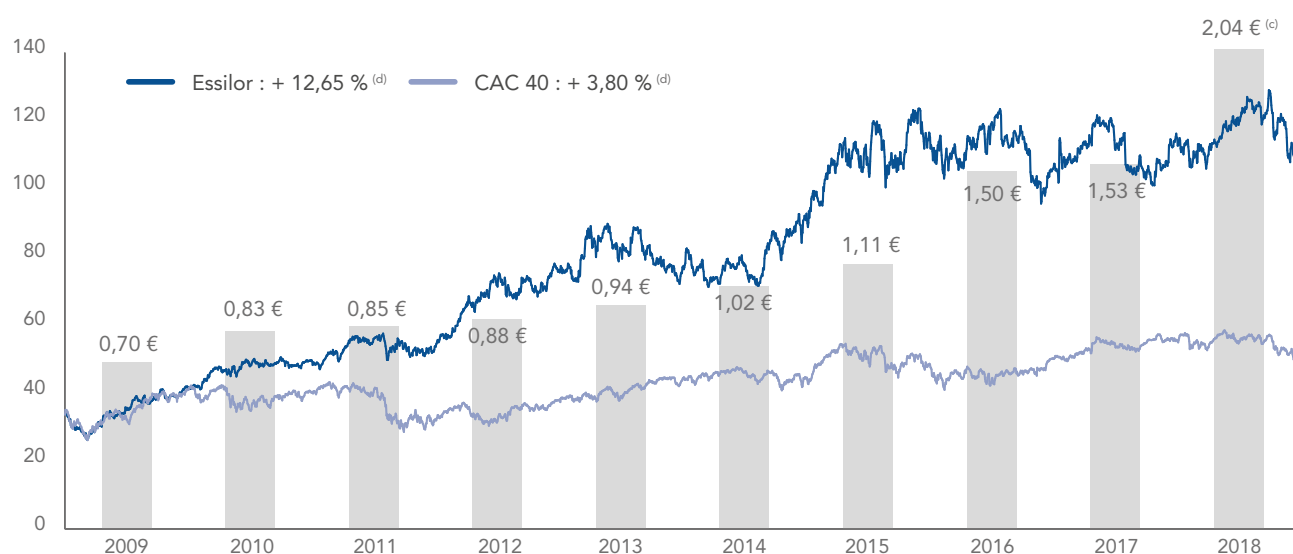
4,3 %

DES DROITS DE VOTE

Répartition des droits de vote au 31 décembre 2018



Cours de bourse et dividende

 En euros — Le graphique du CAC 40 a été rebasé au cours d'EssilorLuxottica au 1^{er} janvier 2009


(a) Estimations au 31 décembre 2018.

(b) Salariés actifs, anciens salariés et retraités.

(c) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 mai 2019.

(d) Taux de croissance moyen annualisé.

(e) Voir section 5.1.8 Droits de vote sur la limitation des droits de vote s'appliquant à Delfin.

5.1 La Société

5.1.1 Dénomination sociale et siège social

La dénomination de la société est EssilorLuxottica, ci-après « la Société » ou « le Groupe ».

Il est rappelé que la Société a été renommée EssilorLuxottica à compter du 1^{er} octobre 2018, Date de Réalisation du Rapprochement avec Luxottica.

Le siège social de la Société est situé au 147, rue de Paris – 94220 Charenton-le-Pont – France.

La Direction Générale de la Société est domiciliée au 1-5, rue Paul-Cézanne – 75008 Paris.

5.1.2 Date de constitution et durée de la Société

La Société a été constituée le 6 octobre 1971 pour une durée de 99 ans, expirant le 6 octobre 2070.

5.1.3 Immatriculation de la Société

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 712 049 618 RCS Créteil. Le code APE d'EssilorLuxottica est 3250B et celui du siège 7010Z. Le *Legal Entity Identifier* (LEI) de la Société est : 549300M3VH1A3ER1TB49.

5.1.4 Forme juridique

EssilorLuxottica est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, régie par les dispositions du livre II du Code de commerce.

5.1.5 Objet social

La Société a pour objet en tous pays :

- la conception, la fabrication, l'achat, la vente et le commerce en général de tout ce qui concerne la lunetterie et l'optique, sans exception, et, notamment, la fabrication, l'achat et la vente de montures de lunettes, de lunettes de soleil et de lunettes et autres équipements de protection, de verres et lentilles ;
- la conception et/ou la fabrication, l'achat, la vente et/ou la commercialisation de tous instruments, matériels relatifs à l'optique ophtalmique ainsi que tout matériel ou équipement de contrôle, dépistage, diagnostic, mesure ou correction de handicap physiologique, à usage ou non des professionnels ;
- la conception et/ou le développement, l'achat et/ou la commercialisation de progiciels, logiciels, programmes et services associés ;
- la recherche, l'expérimentation clinique, les tests au porté, la formation, l'assistance technique et l'engineering correspondant aux activités sus-énumérées ;

- toutes prestations ou assistance associées aux activités sus-énumérées et notamment, les conseils, la comptabilité, l'audit, la logistique, la gestion de trésorerie ;
- l'acquisition, la détention et la gestion de tous titres et valeurs mobilières d'entreprises, françaises ou étrangères ;

et, plus généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, civiles, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles d'en faciliter l'application et le développement ou de le rendre plus rémunérateur.

Le tout, directement ou indirectement, tant pour son propre compte que pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, sous quelque forme que ce soit, notamment par voie de création de sociétés, de souscription, de prise d'intérêts ou de participations, de commandite, de fusion ou d'absorption, d'avances, d'achat, d'apport, d'échange, de prise en location de biens ou de vente de titres et droits sociaux, de cession ou location de tout ou partie de ses biens et droits mobiliers ou immobiliers, d'alliance ou d'association en participation ou par tout autre mode.

5.1.6 Conditions régissant les modifications du capital

Conformément à l'article 7 des statuts, le capital social peut être réduit ou augmenté sur décisions de l'Assemblée Générale Extraordinaire dans les conditions fixées par la loi et les règlements. L'Assemblée Générale Extraordinaire peut cependant déléguer au Conseil d'administration, selon toutes

modalités autorisées par la loi et les règlements, les pouvoirs nécessaires à l'effet de décider ou réaliser une augmentation du capital ou toute autre émission de valeurs mobilières ou toute réduction de capital.

5.1.7 Exercice social

L'exercice social s'étend du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

5.1.8 Assemblées Générales

Modes de convocation

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi. Elles sont réunies au siège social ou dans un département de la région parisienne.

L'Assemblée Générale se compose de tous les propriétaires d'actions ordinaires quel que soit le nombre de leurs actions ordinaires pourvu qu'elles aient été libérées des versements exigibles.

Depuis l'Assemblée Générale du 11 mai 2012, les actionnaires au nominatif « pur » ou « administré » ont la possibilité de recevoir par courrier électronique leur convocation et/ou les documents préparatoires de l'Assemblée Générale.

Conditions d'admission

Il est justifié du droit de participer ou de se faire représenter aux Assemblées Générales par l'inscription en compte des titres dans les conditions et à la date (la « **Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires** ») prévus par la réglementation en vigueur.

Le droit d'assister ou de se faire représenter à l'assemblée est subordonné :

- pour les propriétaires d'actions nominatives à l'inscription en compte « nominatif pur » ou « nominatif administré », au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris ;
- pour les propriétaires d'actions au porteur à l'inscription au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris. L'inscription des actions dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité sera constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire. Une attestation pourra être également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'assemblée et qui n'aura pas reçu sa carte d'admission le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris ;

- un actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, par un autre actionnaire ou par toute personne physique ou morale de son choix dans les conditions légales et réglementaires, notamment celles prévues à l'article L. 225-106 I du Code de commerce. Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, tant en son nom personnel que comme mandataire, sans limitation.

Tout actionnaire ayant transmis son formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration ou ayant demandé une carte d'admission via son intermédiaire financier peut néanmoins céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir ou la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

Droit de vote

Conformément à l'Accord de Rapprochement, il a été instauré statutairement **un plafonnement des droits de vote à 31 % applicable à tout actionnaire suivant une formule décrite à l'article 23 des statuts de la Société**. En conséquence, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement et indirectement, plus de 31 % du nombre total des droits de vote de la Société, calculé comme indiqué ci-dessous.

Compte tenu de la structure du capital, ce plafonnement est applicable à Delfin (cf. chapitre 5 section 5.2.1 du présent Document de référence).

Rappel de la formule de calcul statutaire (article 23 des statuts en vigueur)

« Pour autant qu'au plus une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, détienne directement ou indirectement plus de dix pour cent (10 %) du capital ou des droits de vote de la Société à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée ou exerce plus de dix pour cent (10 %) des droits de vote de la Société par elle-même ou en tant que mandataire, le nombre de droits de vote que peut exprimer tout actionnaire, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions ou aux démembrements d'actions (pour les droits qu'il est autorisé à exercer selon le cas) qu'il détient, directement et indirectement, seul ou de concert, ne peut excéder le nombre résultant de la formule ci-dessous :

$$31^* (N-P-D) / 100$$

où

- (N) le nombre total de droits de vote de la Société existants à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée et portés à la connaissance des actionnaires à la date de l'Assemblée Générale,
- (P) le nombre total de droits de vote attachés aux actions auto-détenues par la Société dans la limite d'un montant maximum d'actions auto-détenues correspondant à 1 % du capital de la Société,
- (D) le nombre total de droits de vote de l'actionnaire concerné neutralisés par la présente clause de limitation statutaire pour la fraction des droits de vote attachés aux actions qu'il détient excédant 34 % du capital de la Société.

Dès lors qu'au moins deux personnes physiques ou morales, agissant chacune seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, détiennent chacune plus de dix pour cent (10 %) du capital ou des droits de vote de la Société à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée ou exercent chacune plus de dix pour cent (10 %) des droits de vote de la Société par elle-même ou en tant que mandataire à la Date d'Établissement de la Liste des Actionnaires relative à l'Assemblée Générale concernée, la limitation des droits de vote ci-dessus sera applicable à l'exception des éléments (P) et (D) dont il ne sera pas fait déduction. »

Déclaration, avant l'assemblée, de participations liées à des opérations de détentions temporaires de titres

En application de l'obligation légale, toute personne physique ou morale (à l'exception de celles visées au 3° du IV de l'article L. 233-7 du Code de commerce) détenant seule ou de concert, au titre d'une ou plusieurs opérations de cession temporaire ou assimilées au sens de l'article L. 225-126 du code précité, un nombre d'actions représentant plus de 0,5 % des droits de vote de la Société, est tenu d'informer la Société ainsi que l'Autorité des marchés financiers, du nombre d'actions possédées à titre temporaire, au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure, heure de Paris.

Les déclarations à la Société peuvent être envoyées à la Société à l'adresse suivante : ir@essilorluxottica.com.

À défaut d'avoir été déclarées, les actions acquises au titre de l'une des opérations temporaires précitées seront privées du droit de vote à l'Assemblée d'actionnaires concernée et pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la revente ou la restitution des actions.

Ce courriel devra obligatoirement contenir les informations suivantes :

- nom ou dénomination sociale et personne à contacter (nom, fonction, téléphone, adresse électronique) ;
- identité du cédant (nom ou dénomination sociale) ;
- nature de l'opération ;
- nombre d'actions acquises au titre de l'opération ;
- code ISIN de l'action admise aux négociations sur Euronext Paris ;
- date et échéance de l'opération ;
- convention de vote (le cas échéant).

Ces informations seront publiées sur le site internet de la Société.

La prochaine Assemblée Générale se déroulera le 16 mai 2019.

5.1.9 Dispositions relatives au seuil de participation

En sus des déclarations légales, les statuts prévoient que toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, directement ou indirectement, venant à détenir 1 % des droits de vote est tenue d'en informer la Société dans les cinq jours par lettre recommandée avec accusé de réception adressée à son siège social. Cette obligation de déclaration est renouvelée pour chaque nouveau franchissement de seuil de 2 % supplémentaires.

Cette information est également faite dans les mêmes délais lorsque la participation en droits de vote devient inférieure aux seuils ci-dessus mentionnés.

À défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote dans les conditions prévues par la loi, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital en font la demande lors de l'assemblée.

5.2 Le capital social

5.2.1 Évolution du capital

Répartition du capital en 2018

Au 31 décembre 2018	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
Delfin	139 738 506	32,7 %	131 960 013	31,6 %^(b)
• FCPE Valoptec International	4 030 132	0,9 %	4 030 132	1,0 %
• FCPE groupe Essilor cinq et sept ans	4 620 089	1,1 %	4 620 089	1,1 %
• Fonds réservé aux salariés étrangers	1 218 674	0,3 %	1 218 674	0,3 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	8 473 690	2,0 %	8 473 690	2,0 %
• Actions en nominatif pur ou administré détenues par les partenaires	344 240	0,1%	344 240	0,1%
Actionariat interne (Salariés actifs, anciens salariés et retraités) et partenaire^(a)	18 686 825	4,4 %	18 686 825	4,4 %
Auto-détention	1 099 757	0,3 %		
Public	267 252 130	62,6 %	267 252 130	64,0 %
TOTAL	426 777 218	100 %	417 898 968	100 %

(a) L'actionariat partenaire désigne la part des actions d'EssilorLuxottica détenue par les salariés, dirigeants et, le cas échéant, les anciens salariés et les anciens dirigeants de sociétés dans lesquelles EssilorLuxottica a détenu une participation ayant été ensuite intégralement cédée.

(b) L'exercice des droits de vote de Delfin est plafonné conformément à la formule décrite aux sections 5.1 et 5.3.

Capital social au 31 décembre 2018 : le capital social s'élevait au 31 décembre à 76 819 899,24 euros, divisé en 426 777 218 actions ordinaires entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,18 euro.

Droit de vote exerçable :

Par dérogation aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-123 du Code de commerce, il n'est plus conféré de droit de vote double aux actions de la Société depuis le 1^{er} octobre 2018. En effet, dans le cadre du Rapprochement, des modifications des statuts d'Essilor ont été adoptées le 11 mai 2017 par (i) l'assemblée spéciale des titulaires d'actions à droit de vote double d'Essilor ; et (ii) l'Assemblée Générale des actionnaires d'Essilor. Ces changements affectent les droits de votes attachés aux actions EssilorLuxottica. Les statuts

d'EssilorLuxottica en vigueur à compter de la Date de Réalisation de l'Apport (1^{er} octobre 2018) n'accordent pas un tel avantage aux actionnaires même dans le cas où ils détiendraient des actions sous forme nominative pendant une période d'au minimum deux ans ou pendant toute autre période de temps.

En outre, les statuts d'EssilorLuxottica prévoient une limitation des droits de vote à 31 % pour tout actionnaire, selon une formule contenue dans les statuts (voir la section 5.1 du présent Document de référence « Droits de Vote »). En conséquence, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement et indirectement, plus de 31 % des droits de vote d'EssilorLuxottica, calculé comme indiqué dans la section 5.1 précitée.

Compte tenu, d'une part, de ces restrictions statutaires et, d'autre part, de l'absence de droits de vote conférée aux actions auto-détenues, le nombre total de droits de vote exerçables attachés au capital au 31 décembre 2018 est de 417 898 968.

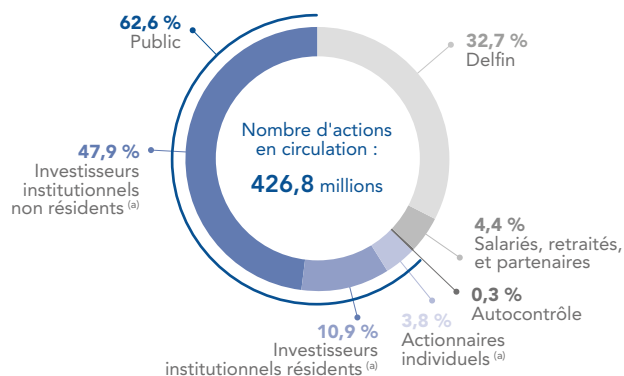
Évolution du capital social en 2018 :

Le capital a fait l'objet de modifications successives au cours de l'exercice pour prendre en compte les émissions d'actions nouvelles successives liées d'une part à la réalisation de l'opération de Rapprochement et d'autre part, à la poursuite du déploiement de l'actionnariat salarié.

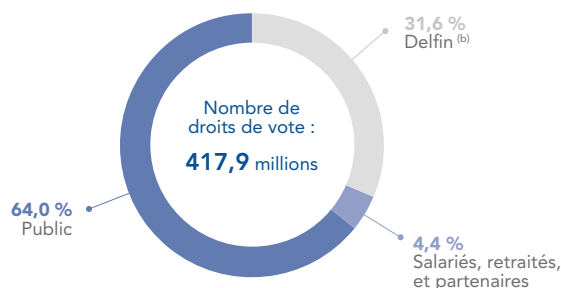
Ces opérations sont synthétisées dans le tableau ci-dessous :

AUGMENTATIONS DE CAPITAL	
RÉALISATION DU RAPPROCHEMENT	DÉVELOPPEMENT DE L'ACTIONNARIAT SALARIÉ
Contribution de Delfin, création de 139 703 301 actions nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale, hors prime d'émission	Création de 32 665 actions nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale résultant des levées d'options de souscription d'actions, soit une augmentation du capital social de 5 879,70 € hors prime d'émission
Constatation de la réalisation de l'offre publique d'échange obligatoire, création de 66 329 548 actions nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale, hors prime d'émission	Création de 1 308 339 actions nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale résultant de la livraison d'actions de performance, soit une augmentation du capital social de 235 501,02 € hors prime d'émission
	Création de 277 926 actions nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale souscrites par les fonds communs de placement groupe Essilor cinq et sept ans, soit une augmentation du capital social de 50 026,68 euros hors prime d'émission
Total des actions nouvelles émises	
206 032 849 actions nouvelles	1 618 930 actions nouvelles

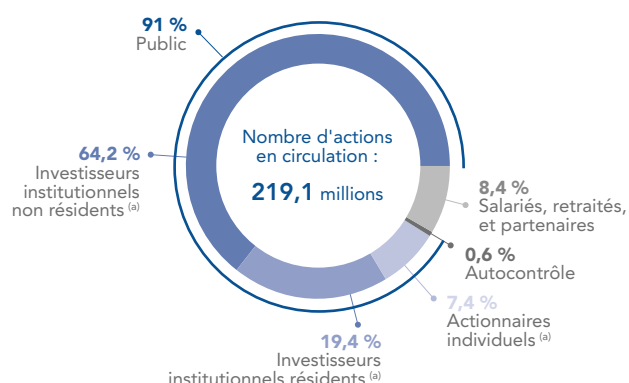
Répartition du capital au 31 décembre 2018



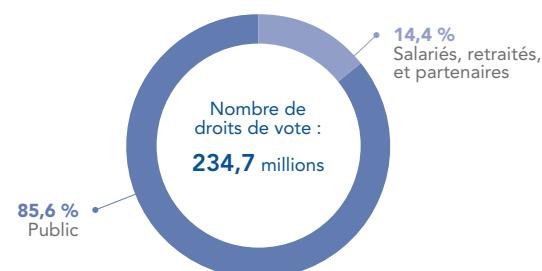
Répartition des droits de vote au 31 décembre 2018



Répartition du capital au 31 décembre 2017



Répartition des droits de vote au 31 décembre 2017



(a) Estimations au 31 décembre de l'année concernée.

(b) Voir section 5.1.8 Droits de vote sur la limitation des droits de vote s'appliquant à Delfin.

Dilution maximale à la fin de l'exercice

En tenant compte de l'ensemble des titres qui donneront potentiellement accès au capital postérieurement au 31 décembre 2018, quel que soit le prix d'exercice de l'option sous-jacente, la dilution maximale du capital pourrait être la suivante :

Au 31 décembre 2018	En nombre d'actions	%	En nombre de droits de vote	%
Situation du capital à la fin de l'année	426 777 218		417 898 967	
Options de souscriptions d'actions en vie	490 918	0,1 %	490 918	0,1 %
Droits à actions de performance en vie	5 510 385	1,3 %	5 510 385	1,3 %
DILUTION TOTALE POTENTIELLE	6 001 303	1,4 %	6 001 303	1,4 %
Capital total dilué à la fin de l'année	432 778 521		423 900 270	

Le détail de l'évolution du capital en 2018 figure à la note 12, chapitre 3.10 de l'annexe aux comptes annuels de l'exercice.

La répartition du capital 2017 et 2016 ainsi que l'évolution du capital sur les 5 dernières années figurent au point 5.7.1. Données historiques.

Au cours de la deuxième et de la troisième phases de l'OPE, EssilorLuxottica a acquis la totalité des actions Luxottica en

circulation non encore détenues et a émis 6 602 682 actions le 25 janvier 2019 et 2 656 542 actions le 5 mars 2019.

Le 6 mars 2019, le Conseil d'administration de Luxottica a approuvé la conversion du plan d'incitation à long terme, décrit au chapitre 3.4 - Note 24.2 des états financiers consolidés (le nombre maximum d'actions EssilorLuxottica à émettre s'élevant à 796 700, non inclus dans le tableau ci-dessus).

5.2.2 Autorisations financières donnant accès ou non au capital

Les autorisations en vigueur donnant accès au capital dont le détail figure dans le tableau des délégations en vigueur (voir section 2.2.3) ont pour objet de déléguer la compétence au Conseil d'administration à l'effet de :

- procéder à l'augmentation du capital social par l'émission d'actions nouvelles réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise et ce, conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-6 du Code de commerce et de l'article L. 3332-18 du Code du travail (durée de 26 mois), dans la limite de 0,5 % du capital social (durée de 18 mois soit jusqu'au 28 janvier 2021) ;

- rémunérer les titres apportés dans le cadre de l'offre publique d'échange obligatoire initiée par la Société. Il est précisé qu'au 31 décembre 2018, cette autorisation a été utilisée à hauteur de 66 329 548 actions (soit 11 939 218,64 euros).

Au 5 mars 2019, suite à la réalisation de la seconde et de la troisième phases de l'OPE, cette autorisation a été utilisée à hauteur de 68,03%.

À la date d'arrêté du présent Document de référence, l'offre publique d'échange obligatoire a été réalisée et achevée de telle sorte que cette autorisation n'a plus d'objet.

Il est à noter que l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 de la Société a par ailleurs approuvé les résolutions ayant pour objet des délégations données au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de performance existantes ainsi qu'à l'octroi d'options d'achat d'actions aux salariés du Groupe et aux dirigeants mandataires sociaux, et ce, afin d'associer ces derniers aux performances de la Société. Cette association des salariés au travers de multiples dispositifs et notamment de l'augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, l'attribution, le transfert ou la cession d'actions auto-détenues acquises par EssilorLuxottica dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 afin de remettre les actions gratuites

(résolutions 7 et 9 approuvées par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 novembre 2018) et dans une moindre mesure, les stock-options (résolution 8 approuvée par l'Assemblée Générale précitée), constitue un élément au cœur de la gouvernance d'EssilorLuxottica. Les résolutions approuvées par l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 prévoient que les actions auto-détenues serviront essentiellement les plans d'actionnariat salarié qui seront mis en place à compter de la Date du Rapprochement (voir la section 5.3).

À ce titre, il est rappelé que l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 a renouvelé les délégations données au Conseil d'administration à l'effet de :

- procéder à l'achat de ses propres actions pour une nouvelle durée de 18 mois (soit jusqu'au 28 mai 2020). Cf. section relative à la description du programme de rachat d'actions approuvée par l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 ;
- procéder à l'annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce pour une nouvelle durée de 26 mois (soit jusqu'au 28 janvier 2021). Cf. section relative à « l'annulation d'actions et réduction de capital social ».

Il sera par ailleurs proposé à l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 de la Société de renouveler les autorisations financières suivantes ayant pour objet de déléguer au Conseil d'administration la compétence à l'effet de :

- décider de l'augmentation du capital social par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription (dans la limite de 0,5% du capital social) ;
- d'émettre des actions et des valeurs mobilières emportant augmentation de capital avec maintien du droit de vote préférentiel de souscription (dans la limite de 5% du capital social) ;
- d'augmenter le capital social par incorporation de réserves, bénéfices et primes.

5.2.3 Programme de rachat d'actions

Le 29 novembre 2018, l'Assemblée Générale a renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'administration de procéder, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à l'achat de ses propres actions ordinaires représentant jusqu'à 10 % du nombre des actions composant le capital social à la date de l'achat, et ce pour une durée de 18 mois expirant le 28 mai 2020.

En application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce, le Conseil d'administration indique qu'au cours de l'exercice 2018, il n'a pas fait usage de l'autorisation précédente donnée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 11 mai 2017 dont les objectifs principaux étaient la couverture des programmes d'actionnariat salariés au bénéfice des salariés.

Dans la continuité de la précédente autorisation, **les objectifs principaux du programme tels qu'approuvés par l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018** sont les suivants :

- leur attribution ou cession aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi française ou étrangère, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'attributions d'actions gratuites et d'actions de performance, d'attribution d'options d'achat au titre des plans de stock-options, de tous plans d'actionnariat des salariés (plan d'épargne entreprise ou tout plan similaire, le cas échéant, régit par une réglementation étrangère) ;
- leur annulation par voie de réduction de capital social (notamment en compensation de la dilution créée par l'attribution gratuite d'actions de performance, par l'exercice d'options de souscription d'actions par le personnel et les dirigeants du Groupe et les augmentations de capital réservées aux salariés) ;
- la couverture de titres de créances convertibles ou échangeables en actions de la Société, par achat d'actions pour livraison (en cas de livraison de titres existants lors de l'exercice du droit à conversion), ou par achat d'actions pour annulation (en cas de création de titres nouveaux lors de l'exercice du droit à conversion) ;
- l'animation du cours dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme au Règlement Délégué (UE) n° 2016/1052 de la Commission du 8 mars 2016 complétant le Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil par des normes techniques de réglementation concernant les conditions applicables aux programmes de rachat et aux mesures de stabilisation ;
- la remise ultérieure en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, dans la limite de 5 % du capital ;

- la mise en œuvre de toute pratique de marché admise qui viendrait à être reconnue par la réglementation ou l'Autorité des marchés financiers ou pour tout autre objectif permis conformément au droit applicable.

L'Assemblée Générale a décidé de fixer le prix maximum d'achat par action ordinaire à 175 euros (hors frais d'acquisition), étant précisé que les prix et nombre d'actions seront ajustés le cas échéant en cas d'opérations sur le capital social.

L'Assemblée Générale a décidé que l'achat, la cession ou le transfert des actions pourront être payés et effectués par tous moyens et notamment sur tout marché réglementé, libre ou de gré à gré et sur tout système multilatéral de négociation (y compris par rachat simple, par instruments financiers ou produits dérivés, par la mise en place de stratégies optionnelles). Ces opérations pourront être réalisées sous forme de blocs de titres pouvant atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

La présente autorisation est valable pour une durée maximum de dix-huit (18) mois à compter du 29 novembre 2018, étant précisé en tant que de besoin, qu'elle ne pourra pas être utilisée, en tout ou en partie, en période d'offre publique visant les titres de la Société.

En conséquence, tous pouvoirs ont été conférés au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation au Président-Directeur Général ou au Vice-Président-Directeur Général Délégué, le cas échéant, dans les limites fixées par la loi et par les statuts, les pouvoirs nécessaires pour réaliser cette opération et/ou ceux à l'effet d'arrêter tous programmes, de passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et toutes formalités auprès de l'Autorité des marchés financiers et de tous organismes de leur choix et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

À la date du présent Document de référence, le Conseil d'administration n'a pas fait usage de la présente délégation.

Rappel :

À tout moment, sur toutes les opérations relatives à l'ensemble de ces objectifs cumulés, la Société ne pourra détenir plus de 10 % de son capital. Au 31 décembre 2018, EssilorLuxottica détenait ainsi un total de 1 099 757 actions propres, soit 0,26 % du capital. La valeur nominale de ces titres était de 197 956,26 euros et leur valeur comptable de 92,0 millions d'euros (soit un prix de revient net moyen de 83,73 euros par action).

Contrat de liquidité

La Société n'a pas eu recours à un contrat de liquidité en 2018.

Bilan des opérations de rachats d'actions

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce, aucune réallocation d'actions n'a été effectuée en 2018.

	2018 Auto-détention
NOMBRE TITRES DÉBUT PÉRIODE – 1^{ER} JANVIER	1 344 427
Levées d'option d'achat	
Livraison d'actions de performance	(7 597)
Cession d'actions à des salariés (plan Boost)	(237 073)
Conversions d'obligations convertibles avec livraison	
Annulation d'actions propres	
Achat d'actions propres	
NOMBRE TITRES FIN PÉRIODE – 31 DÉCEMBRE	1 099 739
Situation au 31 janvier 2019	
Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	0,26 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille	1 099 739
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	91 956 568
Valeur de marché du portefeuille ^(a) (en euros)	121 686 120

(a) Sur la base du cours de clôture au 31 janvier 2019.

Il n'y a pas eu de rachat ou d'annulation d'action durant l'exercice 2018.

5.2.4 Annulation d'actions et réduction de capital

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la Société du **11 mai 2016** avait autorisé le Conseil d'administration à réduire le capital social par annulation de tout ou partie des actions propres que la Société pourrait détenir dans la limite maximale de 10 % de son capital social par périodes de 24 mois. La Société n'a pas effectué d'annulation d'actions au titre de cette autorisation ni en 2017 ni en 2018, était précisé que cette autorisation a expiré le 10 mai 2018.

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la Société du **29 novembre 2018** a autorisé le Conseil d'administration à réduire le capital social par annulation de tout ou partie des actions propres que la Société pourrait détenir dans la limite maximale de 10 % de son capital social par périodes de 24 mois. La Société n'a pas effectué d'annulation d'actions au titre de cette autorisation en 2018. Cette autorisation a une durée de validité de 26 mois, soit jusqu'au 28 janvier 2021 ; Il n'y a pas lieu de proposer une nouvelle autorisation lors de la prochaine Assemblée Générale du 16 mai 2019.

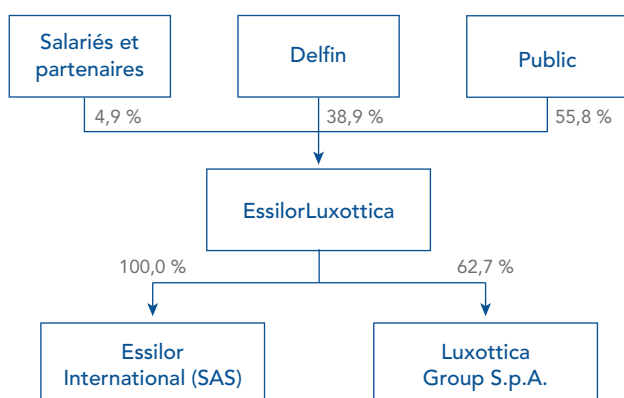
5.3 L'actionnariat

Compte tenu de la réalisation du Rapprochement à effet au 1^{er} octobre 2018, la situation actionnariale de la Société a significativement été modifiée. Delfin, holding de la famille

de Monsieur Leonardo Del Vecchio, est depuis cette date devenue l'actionnaire principal d'EssilorLuxottica avec plus de 30 % du capital social et des droits de vote.

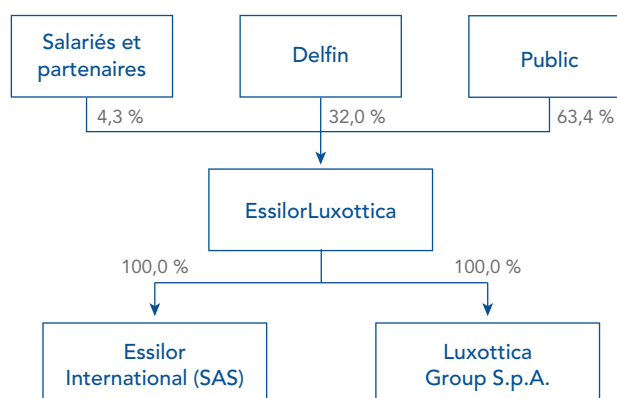
Structure de l'actionnariat du Groupe après le Rapprochement

LE JOUR DE L'APPORT (1^{er} OCTOBRE 2018)



L'autodétention s'élevait à 0,4 % du capital

LE JOUR DU SQUEEZE OUT (5 MARS 2019)



L'autodétention s'élevait à 0,3 % du capital

- **Engagement de Standstill** : en application des stipulations de l'Accord de Rapprochement, Delfin a accepté de ne pas déposer d'offre publique visant les actions EssilorLuxottica durant une période de dix (10) ans à compter de la date de signature de l'Accord de Rapprochement, à condition qu'aucune partie (agissant seule ou de concert) ne vienne à détenir, directement ou indirectement, plus de vingt pour cent (20 %) du capital social ou des droits de vote d'EssilorLuxottica, ou n'annonce son intention de déposer une offre publique visant les actions EssilorLuxottica (l'« Engagement de Standstill »).

Par ailleurs, afin de préserver les droits des actionnaires minoritaires, les statuts d'EssilorLuxottica, tels qu'approuvés par l'Assemblée Générale de la Société le 11 mai 2017, prévoient notamment la suppression des droits de vote double et du vote prépondérant du Président du Conseil d'administration et la création d'une limitation des droits de vote à « 31 % » pour tout actionnaire selon une formule décrite dans les statuts d'EssilorLuxottica et reproduite ci-avant dans la section 5.1 du présent Document de référence (cf. la synthèse des dispositions clés des statuts d'EssilorLuxottica ci-dessous).

Synthèse des dispositions clés des statuts d'EssilorLuxottica

L'Assemblée Générale des actionnaires d'Essilor du 11 mai 2017 a approuvé les modifications des statuts actuels d'Essilor, qui sont entrés en vigueur à compter de la Date de Réalisation de l'Apport à EssilorLuxottica (nouvelle dénomination d'Essilor à compter de cette date). Ces modifications comprennent notamment :

- a) la suppression des droits de vote double.

Entre le 22 juin 1974 et le 1^{er} octobre 2018, un droit de vote double était attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il était justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

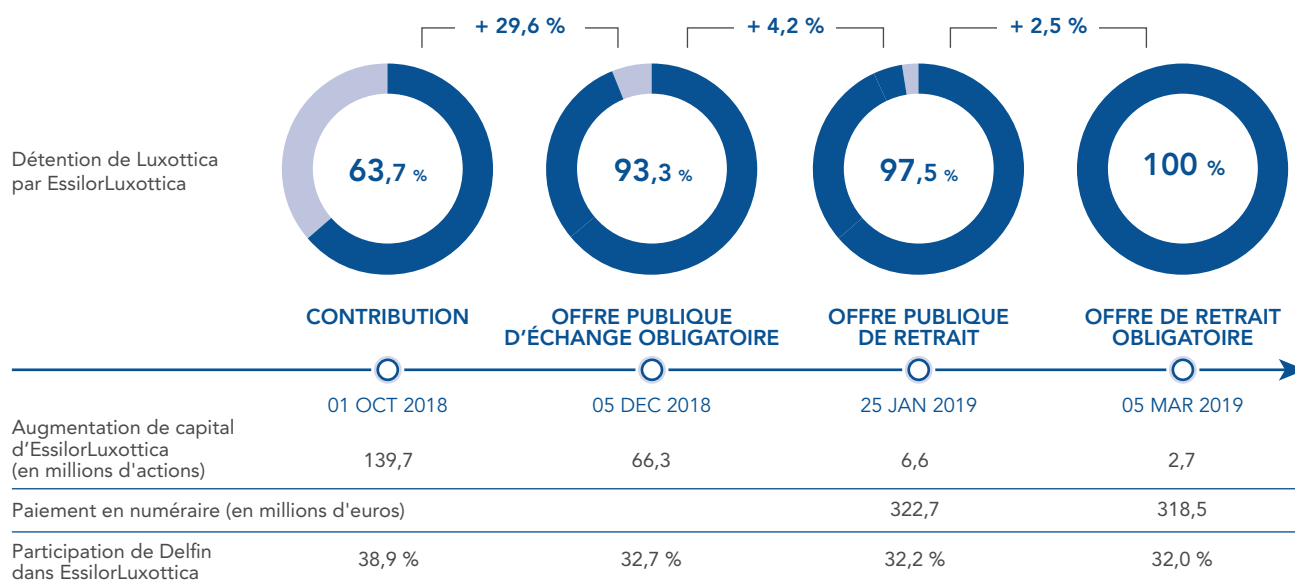
Par dérogation aux dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-123 du Code de commerce, il n'est plus conféré de droit de vote double aux actions de la Société depuis le 1^{er} octobre 2018. En effet, dans le cadre du Rapprochement, des modifications des statuts d'Essilor ont été adoptées le 11 mai 2017 par (i) l'assemblée spéciale des titulaires d'actions à droit de vote double d'Essilor ; et (ii) l'Assemblée Générale des actionnaires d'Essilor. Ces changements affectent les droits de votes attachés aux actions EssilorLuxottica. Les statuts d'EssilorLuxottica en vigueur à compter de la Date de Réalisation de l'Apport (1^{er} octobre 2018) prévoient désormais que chaque action confère un droit de vote simple, même dans le cas où ils détiendraient des actions sous forme nominative pendant une période d'au minimum deux ans ou pendant toute autre période de temps.

- b) Une limitation des droits de vote à 31 % pour tout actionnaire selon une formule décrite dans les statuts d'EssilorLuxottica et reproduite ci-dessous :

Les statuts d'EssilorLuxottica prévoient une limitation des droits de vote à 31 % pour tout actionnaire, selon une formule contenue dans les statuts (voir la section 5.1 du présent Document de référence « Droits de Vote »). En conséquence, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même ou par l'intermédiaire d'un mandataire, au titre des droits de vote attachés aux actions qu'il détient, directement et indirectement, plus de 31 % des droits de vote d'EssilorLuxottica, calculé comme indiqué dans la section 5.1 précitée.

Evolution de la détention de Luxottica par EssilorLuxottica

(de la contribution à l'offre publique d'échange obligatoire)



Calcul théorique des droits de vote de Delfin au 31 décembre 2018

a	Nombre total d'actions	[N]	426 777 218	Détention Delfin
b	Actions autodétenues	[P]	1 099 757	139 738 506 = 32,7%
c	Actions excédant 34% du capital	[D]	-	426 777 218
d	Actions détenues par Delfin		139 738 506	
e = 31% (a-b-c)	Plafonnement	31% (N-P-D)	131 960 013	Droits de vote Delfin
f = d-e	Droits de vote non exerçables		7 778 493	131 960 013 = 31,6%
g = a-b-f	Nombre total de droits de vote		417 898 968	417 898 968

Pour les besoins de la présente clause de limitation des droits de vote, il est précisé que tous salariés existants ou anciens d'EssilorLuxottica ou de ses filiales ou participations et/ou les ayants droits de ces personnes et/ou les sociétés patrimoniales dont l'intégralité du capital est exclusivement détenu par ces derniers (les « **Salariés et Entités Salariés** »), agissant seuls ou de concert avec d'autres Salariés et Entités Salariés ou avec une entité (en ce compris tout fonds commun de placement) dont l'intégralité du capital ou des parts est détenue par des Salariés et Entités Salariés (une « **Entité Autorisée** ») ne seront pas pris en compte pour le calcul du nombre de personnes physiques ou morales détenant plus de 10 % du capital ou des droits de vote d'EssilorLuxottica pour autant (i) que ces Salariés et Entités Salariés et/ou Entités Autorisées n'agissent pas de concert avec un tiers quelconque autre que des Salariés et Entités Salariés et/ou Entités Autorisées, (ii) que les Salariés et Entités Salariés et/ou les Entités Autorisées ne soient pas représentés par un tiers désigné en dehors des Salariés et Entités Salariés ; étant toutefois précisé que cette exclusion ne s'appliquera que dans la mesure où les Salariés et Entités Salariés et/ou toute Entité Autorisée détiennent moins de 15 % du capital ou des droits de vote d'EssilorLuxottica.

La limitation prévue aux paragraphes ci-dessus est sans effet sur le calcul du nombre total des droits de vote attachés aux actions d'EssilorLuxottica et dont il doit être tenu compte pour l'application des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires prévoyant des obligations particulières par référence au nombre des droits de vote existant dans EssilorLuxottica ou au nombre d'actions ayant droit de vote.

La limitation prévue aux paragraphes ci-dessus devient caduque, de plein droit, sans qu'il y ait lieu à une nouvelle décision de l'Assemblée Générale extraordinaire des actionnaires, dès lors qu'une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions et des droits de vote d'EssilorLuxottica à la suite d'une procédure d'offre publique d'acquisition visant la totalité des actions d'EssilorLuxottica. Le Conseil d'administration constate la réalisation de la caducité et procède aux formalités corrélatives de modification des statuts.

Pour plus d'information, se référer à la section 5.1 du présent Document de référence.

Franchissements de seuils légaux en 2018

Dans le cadre du Rapprochement avec Luxottica, la Société Delfin contrôlée par Monsieur Leonardo Del Vecchio a déclaré :

- le 1^{er} octobre 2018, avoir franchi à la hausse les seuils de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 % et 1/3 du capital et des droits de vote de la Société et détenir 139 738 506 actions représentant 38,94 % du capital social et des droits de vote. Ce franchissement de seuils résulte de l'apport par Delfin de l'intégralité de sa participation dans Luxottica Group S.p.A. au profit d'EssilorLuxottica en contrepartie de 139 703 301 actions EssilorLuxottica nouvelles émises.

Il est rappelé que le franchissement en hausse, par la société Delfin, des seuils de 30 % du capital et des droits de vote de la Société a fait l'objet d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique, reproduite dans D&I 217C0806 mise en ligne sur le site de l'AMF le 12 avril 2017 ;

- le 5 décembre 2018, avoir franchi à la baisse les seuils du 1/3 du capital et des droits de vote de la Société et détenir 139 738 506 actions représentant soit 32,77 % du capital et des droits de vote de cette Société. Ce franchissement de seuils résulte d'une augmentation du nombre total d'actions et de droits de vote. EssilorLuxottica suite à l'émission d'actions nouvelles en rémunération des titres Luxottica Group S.p.A. apportés à l'offre publique d'échange obligatoire initiée par EssilorLuxottica sur les actions de la société Luxottica Group S.p.A. ⁽¹⁾.

Conformément à l'article L. 233-7 VII du Code de commerce et à l'article 223-17 du règlement général de l'AMF, Delfin a procédé, le 8 octobre 2018, à la déclaration suivante, portant sur ses intentions pour les six prochains mois :

- Delfin a l'intention de réaliser des achats d'actions EssilorLuxottica, dans le respect de son engagement de ne pas déposer d'offre publique (« volontaire » ou

« obligatoire ») visant les actions EssilorLuxottica durant une période de 10 ans à compter de la signature de l'accord de rapprochement conclu avec Essilor le 15 janvier 2017 (à condition qu'aucune partie (agissant seule ou de concert) ne vienne à détenir, directement ou indirectement, plus de vingt pour cent (20 %) du capital social ou des droits de vote d'EssilorLuxottica, ou n'annonce son intention de déposer une offre publique visant les actions EssilorLuxottica) ;

- Delfin n'envisage pas de prendre le contrôle d'EssilorLuxottica ;
- Delfin n'a pas conclu d'accord de cession temporaire ayant pour objet les actions et droits de vote de la société EssilorLuxottica ;
- en tant que principal actionnaire et au regard de la nouvelle gouvernance d'EssilorLuxottica, Delfin entend participer à la stratégie de la société à travers les organes de direction et d'administration d'EssilorLuxottica, lesquels n'ont à ce jour défini aucun projet visant à mettre en œuvre l'une des opérations énumérées à l'article 223-17 I, 6° du règlement général de l'AMF à l'égard d'EssilorLuxottica ;
- Delfin n'a pas l'intention de solliciter de nouveaux postes au sein du Conseil d'administration d'EssilorLuxottica, étant rappelé que conformément aux termes de l'accord de rapprochement conclu avec Essilor le 15 janvier 2017, jusqu'à la date de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires appelée à approuver les comptes de l'exercice 2020 d'EssilorLuxottica, le Conseil d'administration d'EssilorLuxottica est composé de seize membres, dont huit membres proposés par Delfin, parmi lesquels le Président-Directeur Général d'EssilorLuxottica, trois représentants de Delfin et quatre membres indépendants désignés par Delfin après consultation avec Essilor (à moins que ces administrateurs ne soient choisis parmi les membres actuels du Conseil d'administration de Luxottica, auquel cas aucune consultation ne sera requise).

Durant l'exercice 2018, la société BlackRock Inc. a déclaré avoir franchi à la hausse et à la baisse le seuil des 5 % du capital de la Société :

Date du franchissement	Hausse/baisse	% du capital social	% des droits de votes
09/01/2018	Hausse	5,07	4,70
10/01/2018	Baisse	4,94	4,58
16/01/2018	Hausse	5,08	4,72
17/01/2018	Baisse	4,95	4,15
18/01/2018	Hausse	5,10	4,74
19/04/2018	Baisse	4,99	4,64
09/05/2018	Hausse	5,01	4,66
16/05/2018	Baisse	4,99	4,64
21/05/2018	Hausse	5,06	4,70
23/05/2018	Baisse	4,99	4,64
24/05/2018	Hausse	5,00	4,65
25/05/2018	Baisse	4,91	4,56

(1) Cf. Notamment le prospectus ayant reçu le visa de l'AMF n° 18-460 en date du 28 septembre 2018, la note complémentaire au prospectus précité ayant reçu le visa de l'AMF n° 18-494 en date du 23 octobre 2018, et les communiqués diffusés par EssilorLuxottica en date des 5 et 10 décembre 2018.

5.4 L'actionnariat des salariés

Tout au long de son histoire, la Société a tenu à associer l'ensemble des salariés à son développement en leur permettant de devenir actionnaires du Groupe. Cette politique est un élément fondamental de la culture de la Société et un facteur clé de sa performance depuis ses origines. Cette culture de l'actionnariat salarié demeure une caractéristique essentielle du Groupe combiné issu du rapprochement ; reconnu comme un principe intangible clé, l'actionnariat salarié sera déployé à partir de 2019 dans l'ensemble du groupe EssilorLuxottica. Ainsi, les salariés du Groupe continuent à avoir l'opportunité d'être pleinement associés à la création de valeur et au succès grâce à leur participation importante au capital social.

La participation importante des salariés dans le capital social est un élément favorable à la compétitivité de la Société et constitue par ailleurs une source de fierté commune à tous les salariés d'EssilorLuxottica. Grâce à un dialogue en parfaite confiance avec l'équipe de direction de la Société, cette gouvernance atypique a pour vocation d'encourager la participation de près de 150 000 salariés à la définition de la stratégie de la Société. Le management d'EssilorLuxottica est convaincu qu'il s'agit d'un facteur crucial dans la réussite de sa mise en œuvre. Cette gouvernance favorise l'alignement de l'intérêt des actionnaires salariés avec celui des autres actionnaires et renforce le sentiment d'appartenance des salariés au Groupe et leur adhésion à la stratégie.

En accord avec la culture d'actionnariat salarié et le modèle de gouvernance d'EssilorLuxottica, Valoptec Association, association française de loi de 1901 représentant les salariés et anciens salariés d'EssilorLuxottica, est la seule structure pouvant fédérer les salariés actionnaires du nouveau Groupe, représentée au Conseil d'administration d'EssilorLuxottica.

La Société (précédemment dénommée « Essilor International – Compagnie Générale d'Optique ») s'est vu décerner en décembre 2018, et ce pour la deuxième année consécutive, le Grand Prix pour ses initiatives en matière d'actionnariat salarié, à l'occasion de la 14^e édition du Grand Prix FAS (Fédération française des associations d'actionnaires salariés et anciens salariés). En outre, la Global Equity Organization, organisme international à but non lucratif, a remis à la Société en avril 2018 le *Best Plan Effectiveness Award*, récompensant le succès de son plan international d'actionnariat salarié, déployé en 2017.

Après le succès du plan international d'actionnariat salarié en 2017, proposés dans 14 pays, Essilor a lancé avec succès en 2018 un plan international d'actionnariat salarié déployé plus largement encore. Ce dernier plan visant 54 000 salariés, dans plus de 40 pays a permis à près de 36 000 salariés d'Essilor de devenir actionnaires du Groupe ou d'accroître leur participation. Le succès de ce deuxième plan international, enregistrant un taux de souscription record de 66 %, a donné une nouvelle ampleur à l'actionnariat salarié. Désormais, plus de 46 000 salariés dans 63 pays détiennent une participation financière dans EssilorLuxottica.

Le Groupe encourage l'investissement des salariés de manière régulière, sur le long terme en y ajoutant un abondement.

Ces plans d'investissements sont soumis à une période de blocage.

L'investissement des salariés est récompensé par l'attribution annuelle d'actions gratuites.

Grâce à ces mécanismes, 46 482 actionnaires internes du Groupe possèdent des actions EssilorLuxottica fin 2018. Ils représentent 4,3 % du capital et 4,4 % des droits de vote.

5.4.1 Actions de performance

La situation des droits à actions de performance s'établit comme suit :

	Avant Rapprochement ^(a)		
	Au 31 décembre 2018	Dont en 2018	En janvier 2019
Droits attribués ^(a)	5 593 877	316 638	
Droits annulés ^(a)	419 667	233 726	7 858
Droits levés ^(a) :	1 322 867		
• Création de titres par augmentation de capital		979	18
• Compte auto-détention		7 597	
Droits restants ^{(a) (b)}	3 851 343		3 843 467

(a) Plans du 25 novembre 2014 NR au 23 mai 2018 NR : avant Rapprochement.

(b) Soit 0,90 % du capital au 31 décembre 2018.

	Après Rapprochement ^(a)	
	Au 31 décembre 2018	Dont en 2018 En janvier 2019
Droits attribués ^(a)	1 659 042	
Droits annulés ^(a)		340
Droits levés ^(a) :		
• Création de titres par augmentation de capital		1 307 360
• Compte auto-détention		
Droits restants ^{(a) (b)}	1 659 042	1 658 702

(a) Plans du 29 novembre 2018 : après Rapprochement.

(b) Soit 0,39 % du capital au 31 décembre 2018.

Les droits à actions de performance, s'ils sont exercés, peuvent donner lieu à l'attribution d'actions ordinaires EssilorLuxottica existantes ou créées.

Cette attribution a fait l'objet d'études préalables afin d'évaluer l'intérêt d'une telle attribution et d'en déterminer les termes et conditions, dont les conclusions ont été les suivantes :

- l'attribution d'actions de performance permet de réduire la dilution potentielle de plus de moitié par rapport à une attribution d'options de souscription ayant un profil de gain potentiel équivalent ;
- le système des attributions d'actions est de nature à faciliter la conservation des titres par les attributaires, a contrario des options de souscription (ou d'achat) d'actions dont le financement par les bénéficiaires entraîne dans la quasi-totalité des cas une cession partielle ou totale ;
- les conditions d'attribution des actions de performance ont été calibrées de manière à ce que le profil d'espérance de gain soit le plus proche possible de celui des bénéficiaires d'options. Enfin, afin de faire également converger les intérêts des actionnaires et ceux des salariés attributaires, l'attribution définitive des titres est subordonnée à la croissance du cours de bourse.

Le 2 mars 2018, 446 767 actions Luxottica ont été livrées à 478 salariés en lien avec le plan 2015.

Il n'y a plus à ce jour de plan en circulation.

5.4.1.1 Conditions d'acquisition des actions et obligation de conservation

Les plans de rémunération à long terme d'Essilor et EssilorLuxottica ont été pensés pour favoriser l'alignement de l'intérêt des actionnaires salariés sur celui des actionnaires extérieurs.

Les actions de performance attribuées de 2006 à 2018 sont régies par des règlements de plan d'actions de performance avec des conditions qui ont évolué depuis 2006.

L'attribution définitive des actions de performance dépend :

- d'une condition de performance basée sur la progression du cours de bourse de l'action conformément à la résolution n° 7 votée par l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018 ;
- d'une condition de présence afin de garantir l'engagement sur le long terme des bénéficiaires et leur fidélité à l'Entreprise ;

- d'une obligation de conservation des actions définitivement acquises, sous réserve d'une décision du Conseil d'administration, pour renforcer la convergence entre l'intérêt des salariés actionnaires et celui des actionnaires extérieurs ;
- de conditions renforcées pour les mandataires sociaux.

Condition de performance

Les actions correspondant aux plans jusqu'en 2014 pour les non-résidents et 2015 pour les résidents français ont été livrées.

Pour les plans 2015 et 2016, cette condition de performance n'est pas appliquée pour les bénéficiaires salariés. Les dirigeants mandataires sociaux ont été assujettis à une condition de performance nouvelle (cf. chapitre 2, tableau 9, historique des actions de performance).

À partir du plan 2017, l'acquisition définitive et le nombre des actions définitivement attribuées sont soumis à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de l'action d'Essilor sur une période qui s'étale de trois ans jusqu'à six ans (de N+ 3 à N+ 6) à compter de leur attribution.

Au moment de l'attribution, le Cours Initial de Référence est déterminé (égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant la date d'attribution).

Trois ans après l'attribution (N+ 3), est calculé un Cours Moyen égal à la moyenne des cours d'ouverture pendant les trois mois précédant la date du troisième anniversaire.

Si la progression entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence est :

- **supérieure à 22,5 %** (soit une progression annualisée de 7 %), toutes les actions attribuées initialement sont définitivement acquises sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans la section « Condition de présence »).

À partir des plans de 2015 : Formule de calcul : $(\text{Cours Moyen} / \text{Cours Initial})^{(1/N)} - 1$ où N est le nombre d'années entre l'attribution et la date de mesure de la performance. N = 3 puis, si la condition de performance n'est pas atteinte, 3,25... jusqu'à six au maximum ;

- **supérieure ou égale à 6,1 % et inférieure à 22,5 %** (correspondant respectivement à une progression annualisée ⁽¹⁾ supérieure ou égale à 2 % et inférieure à 7 %), une partie seulement des actions attribuées initialement est définitivement acquise sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans la section « Condition de présence ») ;

(1) Pour les plans de 2012 à 2014 : Formule de calcul : $(\text{Cours Moyen} / \text{Cours Initial})^{(1/N)} - 1$ où N est le nombre d'années entre l'attribution et la date de mesure de la performance. N = 2 puis, si la condition de performance n'est pas atteinte, 2,25... jusqu'à six au maximum. pour les plans 2015 et 2016 cette condition n'est pas appliquée. À partir du plan de 2017 : Formule de calcul : $(\text{Cours Moyen} / \text{Cours Initial})^{(1/N)} - 1$ où N est le nombre d'années entre l'attribution et la date de mesure de la performance. N = 3 puis, si la condition de performance n'est pas atteinte, 3,25... jusqu'à six au maximum.

- **inférieure à 6,1 %** (soit une progression annualisée inférieure à 2 %), aucune action n'est acquise. Dans ce cas, une nouvelle évaluation de la performance sera effectuée trois mois plus tard avec des bornes de progression annualisées du cours de bourse calées entre 2 % et 7 %. Cette mesure de la performance pourra être réitérée jusqu'au jour du sixième anniversaire de la date d'attribution (N+ 6).

Lorsque, pour la première fois, la progression annualisée entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence franchit le seuil de 2 % en progression annualisée, cela détermine une fois pour toutes le nombre d'actions définitivement attribuées, même si la progression annualisée augmente ultérieurement. Plus le temps passe, plus le seuil minimal (progression du cours de bourse) à atteindre pour percevoir un nombre minimum d'actions EssilorLuxottica augmente : 6,1 % à N+ 3, 8,2 % à N+ 4... et 12,6 % à N+ 6.

Si, à la fin de N+ 6, le seuil minimal de 12,6 % de croissance du cours de bourse n'a pas été atteint, le plan est caduc et les salariés ne reçoivent aucune action EssilorLuxottica.

Condition de présence

Pour les plans de 2015 à mai 2018, pour les résidents fiscaux français, l'acquisition des actions est soumise à la présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date de réalisation de la condition de performance qui peut intervenir entre le troisième anniversaire et le sixième anniversaire de l'attribution.

Pour les non-résidents fiscaux français, la condition de présence est fixée :

- au quatrième anniversaire de l'attribution si la réalisation de la condition de performance intervient entre le troisième et le quatrième anniversaire ;
- au jour de la réalisation de la condition de performance lorsque celle-ci intervient après le quatrième anniversaire de l'attribution.

Cette condition de présence est levée en cas de décès, d'invalidité, de licenciement économique ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

À partir du plan de novembre 2018, l'acquisition des actions est soumise à la présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date de réalisation de la condition de performance qui peut intervenir entre le troisième anniversaire et le sixième anniversaire de l'attribution.

Cette condition de présence est levée en cas de décès, d'invalidité, de licenciement économique ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

Condition de conservation

Pour les plans antérieurs en vigueur à la date de la réalisation du Rapprochement, le Conseil d'administration a fixé une obligation de conservation une fois que la condition de performance est atteinte. Les résidents fiscaux français peuvent céder les actions acquises au plus tôt à partir du cinquième anniversaire de leur attribution initiale. Pour les non-résidents fiscaux français, la totalité des actions acquises est disponible à partir du quatrième anniversaire de leur attribution initiale.

Pour les plans postérieurs à la réalisation du Rapprochement, conformément à la résolution n° 7 approuvée par l'Assemblée Générale du 29 novembre 2018, une obligation de conservation des actions par les bénéficiaires pourra être fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver une certaine quantité d'actions pendant la durée de leur mandat.

S'agissant du plan de novembre 2018, le Conseil a décidé de ne pas fixer d'obligation de conservation.

Se référer également à la note 24 des notes aux états financiers consolidés, au chapitre 3.4.

5.4.1.2 Droits à actions de performance en circulation

Date d'attribution	Nombre de droits attribués	Dont mandataires sociaux	Cours Initial de Référence (utile à l'évaluation de la performance) (en euros)	Nombre de droits en circulation au 31 décembre 2018	Nombre de droits en circulation au 31 janvier 2019
2 décembre 2015	1 251 533	35 000	121,32	737 197	736 487
18 décembre 2015	91 620		121,32		
22 septembre 2016	1 372 233	35 000	114,88	1 249 261	1 246 405
19 décembre 2016	67 830		99,97	60 465	60 285
3 octobre 2017	1 481 219	50 000	105,80	1 419 252	1 416 081
21 décembre 2017	91 200		107,14	84 640	84 320
23 mai 2018 ^(a)	316 638		114,62	300 528	299 889
29 novembre 2018 R+NR	1 565 862	100 000	116,74	1 565 862	1 565 862
29 novembre 2018 Collective	93 180		116,74	93 180	92 840
TOTAL	6 331 315	220 000		5 510 385	5 502 169

(a) Attribution exceptionnelle visant les salariés actionnaires et présents au 23 mai 2018.

5.4.1.3 Droits à actions détenus par les administrateurs

Situation au 31 décembre 2018

	Membres salariés et mandataires sociaux du Conseil d'administration				
	Leonardo Del Vecchio	Hubert Sagnières Pereira	Leonel Ascencao	Juliette Favre	Delphine Zablocki
Actions					
Droits à actions de performance					
• 25 novembre 2014		40 000			
• 2 décembre 2015		35 000	40	765	
• 18 décembre 2015			20	20	20
• 22 septembre 2016		35 000	42	770	28
• 19 décembre 2016			15	15	15
• 3 octobre 2017		50 000	45	1 025	31
• 21 décembre 2017			20	20	20
• 23 mai 2018			9	9	9
• 29 novembre 2018	50 000	50 000	45	980	32
• 29 novembre 2018			20	20	20

5.4.2 Stock-options

La situation des stock-options s'établit comme suit.

Seuls sont considérés les plans d'attribution pour lesquels des options sont encore en circulation.

	Avant Rapprochement ^(a)		
	Au 31 décembre 2018	Dont en 2018	En janvier 2019
Options attribuées ^(a)	728 196		
Options annulées ^(a)	129 147	42 077	5 351
Options levées ^(a)	241 334	25 215	240
Options restantes ^{(a) (b)}	357 715 ⁽¹⁾		352 124

(a) Plans du 24 novembre 2011 au 3 octobre 2017 : avant Rapprochement.

(b) Soit 0,12 % du capital au 31 décembre 2018.

	Après Rapprochement ^(a)		
	Au 31 décembre 2018	Dont en 2018	En janvier 2019
Options attribuées ^(a)	133 203	133 203	
Options annulées ^(a)			
Options levées ^(a)			
Options restantes ^{(a) (b)}	133 203 ⁽¹⁾		133 203

(a) Plans du 29 novembre 2018 : après Rapprochement.

(b) Soit 0,12 % du capital au 31 décembre 2018.

Les stock-options exerçables à la date du Rapprochement, si elles sont exercées, donnent lieu à la création d'actions ordinaires de la Société.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être créées par levées d'options de souscription s'élève à 490 918 ⁽¹⁾ au 31 décembre 2018.

Les stock-options attribuées postérieurement à la date du Rapprochement seront livrées via actions auto détenues.

Le prix de souscription/achat est égal à la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de bourse précédant la date du Conseil d'administration ayant décidé de l'attribution.

Les plans capés autorisent, pour chaque bénéficiaire, un gain maximum de 100 % de la valeur de l'enveloppe d'options attribuées.

(1) Options restantes au 31 décembre 2018 correspondant à 357 715 actions avant Rapprochement et à 133 203 actions après Rapprochement.

Informations concernant la société, le capital et l'actionariat

Politique de distribution des dividendes

Les plans capés de performance sont, en plus, soumis à une condition de performance du cours de bourse et peuvent être annulés si elle n'est pas atteinte (comme pour les actions de performance, citées au paragraphe 5.2.5).

Date d'attribution ^(a)	Nombre d'options attribuées	Prix de souscription/achat ^(b) (en euros)	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2018	Nombre d'options en circulation au 31 janvier 2019
24 novembre 2011	85 620	52,27		
27 novembre 2012	81 760	71,35	10 915	10 915
25 novembre 2013	87 880	77,29	22 578	22 338
25 novembre 2014	121 505	87,16	59 800	59 800
2 décembre 2015	100 023	121,32	73 300	71 960
22 septembre 2016	119 392	114,88	81 094	79 461
3 octobre 2017	132 016	105,80	110 028	107 650
29 novembre 2018	133 203	116,74	133 203	133 203
TOTAL	861 399		490 918	485 327

(a) Les plans antérieurs à celui du 25 novembre 2011 n'ont plus d'options de souscription en circulation.

(b) À partir du plan 29 novembre 2018, livraison d'actions auto-détenues.

5.4.3 Attributions et levées de l'année

Attribution et exercice :

- des options de souscription d'actions ;
- des options d'achat d'actions ;
- des droits à actions de performance ;
- consentis aux salariés non-mandataires sociaux.

	Nombre total	Prix moyen pondéré (en euros)	Date d'échéance	Plans afférents
Options consenties durant l'exercice 2018 par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	12 896	116,74	29/11/2025	29/11/2018
Droits à actions de performance consentis durant l'exercice 2018 par l'émetteur et par toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre de droits ainsi consentis est le plus élevé (information globale)	191 752	114,62 114,76	23/05/2024 29/11/2024	23/05/2018 29/11/2018
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice 2018 par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options d'achat ou de souscription ainsi levées est le plus élevé (information globale)	6 961	72,02		24/11/2011 27/11/2012 25/11/2013 25/11/2014

5.5 Politique de distribution des dividendes

La Société poursuit une politique de dividende équilibrée visant à assurer la rémunération de ses actionnaires et le réinvestissement de ses résultats dans la poursuite de son développement. De fait, sur les 20 dernières années, la Société a assuré à ses actionnaires un dividende en progression constante, représentant en moyenne un tiers de son résultat net.

Il est rappelé que conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'administration, la distribution de dividendes, d'acomptes sur dividendes, primes, réserves et/ou toute autre

distribution réalisée par la Société, Luxottica ou Essilor International, est décidée conformément aux prévisions financières et aux stratégies d'affaires de la Société, étant précisé que, sauf décision contraire du Conseil d'administration, le taux de distribution (*pay-out ratio*) sur le résultat net consolidé ajusté des éléments d'allocation du prix d'acquisition (*purchase price allocation* (PPA)) pertinents et, le cas échéant, des autres éléments qui seraient déterminés par le Conseil d'administration, ne doit pas dépasser 50 %.

Dividende 2019 au titre de l'exercice 2018

Au titre de l'exercice 2018 le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 mai 2019 de porter le dividende net de 1,53 euro par action à 2,04 euro par action soit une progression du dividende net par action de 33,3 % par rapport à l'année précédente.

La distribution représente 50 % du résultat net consolidé *pro forma* ajusté et reflète les bonnes performances du Groupe en 2018.

Le paiement du dividende interviendra à compter du 16 mai 2019. Il s'effectuera en numéraire.

Historique de la distribution globale et évolution du dividende

Au titre de l'exercice 2018 et des six précédents exercices, le dividende total mis en distribution a été le suivant :

<i>En millions d'euros</i>	Résultat net part du Groupe	Montant distribué	Ratio de distribution	Dividende net (en euros)	Date de mise en paiement
2018	1 871 ^(c)	887 ^(a)	50 % ^(c)	2,04 ^(a)	23/05/2019
2017	833	333	40 %	1,53	30/04/2018
2016	813	325	40 %	1,50	19/05/2017
2015	757	237	31 %	1,11	08/06/2016
2014	642 ^(b)	216	34 %	1,02	21/05/2015
2013	593	198	33 %	0,94	27/05/2014
2012	584	185	32 %	0,88	04/06/2013

(a) Sur la base du nombre d'actions au 5 mars 2019 et sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 16 mai 2019.

(b) Ajusté des éléments non récurrents principalement liés à l'acquisition en 2014 des sociétés Transitions Optical, Coastal.com et Costa.

(c) Pour l'exercice 2018 le résultat net indiqué correspond au résultat net *pro forma* ajusté (voir section 3.6 du Document de Référence 2018) et le ratio de distribution de 50 % est calculé sur la base du résultat net *pro forma* ajusté après déduction de la part du résultat attribuable aux minoritaires.

Tout dividende qui ne serait pas réclamé dans les cinq ans de son exigibilité serait prescrit dans les conditions prévues par la loi.

Établissement assurant le paiement des dividendes de la Société

CACEIS Corporate Trust – 14, rue Rouget-de-Lisle – 92862 Issy-les-Moulineaux – France – Tél. : + 33 (1) 57 78 00 00.

5.6 Principales données boursières

5

5.6.1 L'action EssilorLuxottica

L'action EssilorLuxottica est cotée sur le marché Euronext Paris – Euronext – Valeurs locales, compartiment A. Ses codes ISIN et Euronext sont FR0000121667. Les actions EssilorLuxottica sont éligibles au service de règlement différé (SRD).

L'action EssilorLuxottica fait partie des indices CAC 40, SBF 120, CAC All-Tradable, Euronext 100, EURO STOXX 50, STOXX All Europe 100, FTSEurofirst 300, MSCI World et MSCI Europe.

En 2018, EssilorLuxottica et Luxottica étaient présents dans l'un des principaux indices de développement durable : FTSE4Good, publié par le Financial Times et le London Stock Exchange (FTSE). L'action EssilorLuxottica était également présente dans les indices suivants :

- DJSI World & Europe ;
- Euronext Vigeo Europe120 ;
- STOXX Global ESG Leaders ;

- MSCI World ESG & SRI et World Low Carbon Leader ;
- Ethibel Excellence & Pioneer ;
- ECPI Indices.

Enfin, EssilorLuxottica fait partie de l'indice Euronext FAS IAS, lancé par Euronext et la Fédération française des associations d'actionnaires salariés et d'anciens salariés (FAS). Cet indice est composé de l'ensemble des valeurs du CAC All-Tradable ayant un actionnariat salarié significatif : au moins 3 % du capital en actions détenu par plus du quart des salariés en France (concernant l'actionnariat salarié, veuillez vous référer également au paragraphe 5.3.2).

Les actions sont librement négociables et indivisibles à l'égard de la Société.

5.6.2 Évolution du cours de bourse et volume des transactions sur 10 ans

(Source : Reuters, Bloomberg et Euronext)

	Cours de bourse (en euros)		Cours de clôture	Nombre d'actions en circulation au 31 décembre	Capitalisation boursière au 31 décembre ^(a) (en millions d'euros)
	En séance Plus haut	En séance Plus bas			
2018	129,55	105,35	110,45	426 777 218	23 780 ^(b)
2017	122,15	100,60	114,95	219 125 439	23 853
2016	124,55	93,41	107,35	218 507 701	22 242
2015	125,15	88,72	115,05	216 456 440	22 379
2014	93,26	70,51	92,68	215 892 528	17 942
2013	89,99	71,90	77,28	214 699 498	14 882
2012	78,24	54,50	76,02	214 724 040	14 578
2011	57,72	46,61	54,55	214 038 296	10 968
2010	51,17	40,84	48,18	211 655 342	9 741
2009	42,00	26,08	41,75	215 509 972	8 395

(a) Définition Euronext pour la pondération du CAC 40 (Source : Euronext).

(b) Au 31 décembre 2018, Euronext n'avait pas révisé le nombre total d'actions résultant des augmentations de capital de décembre 2018.

5.6.3 Évolution du cours de bourse et volume des transactions sur 16 mois

(Sources : Bloomberg, Reuters and Euronext Paris)

Marchés retenus : Euronext, Turquoise, Bats Europe, Chi-x, Equiduct, London Stock Exchange, Acquis Exchange, XMIL, XWBO.

	Volume des transactions (en millions d'actions)	Volume des transactions en capitaux (en millions d'euros)	Cours de bourse (en euros)	
			En séance Plus haut	En séance Plus bas
2017				
Octobre	26,56	2 761	109,30	100,60
Novembre	20,17	2 160	109,80	104,95
Décembre	21,28	2 404	116,65	105,95
2018				
Janvier	19,67	2 221	115,30	109,70
Février	18,37	1 993	115,10	105,35
Mars	22,09	2 446	115,65	105,50
Avril	15,54	1 745	114,45	108,75
Mai	14,92	1 739	120,25	112,45
Juin	16,17	1 932	122,15	116,70
Juillet	19,77	2 432	127,60	118,25
Août	13,55	1 688	126,85	122,00
Septembre	16,83	2 068	129,05	118,85
Octobre	23,42	2 813	129,55	113,30
Novembre	26,10	2 981	123,20	107,15
Décembre	30,51	3 372	114,55	108,05
2019				
Janvier	25,64	2 856	112,85	108,95

5.7 Données historiques

5.7.1 Répartition du capital en 2016 et 2017

Au 31 décembre 2017	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
• FCPE Valoptec International	4 297 507	2,0 %	8 586 552	3,7 %
• FCPE groupe Essilor cinq et sept ans	4 646 379	2,1 %	8 916 891	3,8 %
• Fonds réservé aux salariés étrangers	963 184	0,4 %	1 002 957	0,4 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	8 051 069	3,7 %	14 571 554	6,2 %
• Actions en nominatif pur ou administré détenues par les partenaires	344 240	0,2 %	687 480	0,3 %
Total actionnariat interne (Salariés actifs, anciens salariés et retraités) et partenaire ^(a)	18 302 379	8,4 %	33 765 434	14,4 %
Auto-détention	1 344 427	0,6 %		
Public	199 478 633	91,0 %	200 934 319	85,6 %
TOTAL	219 125 439	100 %	234 699 753	100 %

(a) L'actionnariat partenaire désigne la part des actions d'Essilor International détenue par les salariés, dirigeants et, le cas échéant, les anciens salariés et les anciens dirigeants de sociétés dans lesquelles Essilor International a détenu une participation ayant été ensuite intégralement cédée.

Au 31 décembre 2016	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
• FCPE Valoptec International	4 521 311	2,1 %	9 042 622	3,9 %
• FCPE groupe Essilor cinq et sept ans	4 699 413	2,1 %	8 982 303	3,9 %
• Fonds réservé aux salariés étrangers	841 032	0,4 %	884 900	0,3 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	7 891 968	3,6 %	14 153 454	6,1 %
• Actions en nominatif pur ou administré détenues par les partenaires	344 240	0,2 %	687 480	0,3 %
Total actionnariat interne (Salariés actifs, anciens salariés et retraités) et partenaire ^(a)	18 297 964	8,4 %	33 750 759	14,5 %
Auto-détention	2 046 140	0,9 %		
Public	198 163 597	90,7 %	199 410 478	85,5 %
TOTAL	218 507 701	100 %	233 161 237	100 %

(a) L'actionnariat partenaire désigne la part des actions d'Essilor International détenue par les salariés, dirigeants et, le cas échéant, les anciens salariés et les anciens dirigeants de sociétés dans lesquelles Essilor International a détenu une participation ayant été ensuite intégralement cédée.

5.7.2 Historique du capital social

Évolution du capital social au cours des cinq dernières années <i>En milliers d'euros</i>	Nombre d'actions	Nominal	Prime d'émission	Montants successifs du capital nominal	Nombre cumulé d'actions de la Société
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2013				38 646	214 699 498
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement groupe Essilor	337 182	61	23 451	38 707	215 036 680
Exercice d'option de souscription	855 848	154	34 840	38 861	215 892 528
Annulation d'actions propres				38 861	215 892 528
Incorporation réserves pour augmentation de capital				38 861	215 892 528
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2014				38 861	215 892 528
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement groupe Essilor	257 057	46	24 901	38 907	216 149 585
Exercice d'option de souscription	306 855	55	14 531	38 962	216 456 440
Annulation d'actions propres				38 962	216 456 440
Incorporation réserves pour augmentation de capital				38 962	216 456 440
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2015				38 962	216 456 440
Paiement dividende en actions	1 578 804	284	157 722	39 246	218 035 244
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement groupe Essilor	331 945	60	26 489	39 306	218 367 189
Exercice d'option de souscription	140 512	25	6 944	39 331	218 507 701
Annulation d'actions propres				39 331	218 507 701
Incorporation réserves pour augmentation de capital				39 331	218 507 701
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2016				39 331	218 507 701
Plan international d'actionnariat des salariés du groupe Essilor ou à tout plan local équivalent	173 629	31	8 947	39 363	218 681 330
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement groupe Essilor	313 561	56	26 819	39 419	218 994 891
Exercice d'option de souscription	130 548	24	8 827	39 443	219 125 439
Annulation d'actions propres				39 443	219 125 439
Incorporation réserves pour augmentation de capital				39 443	219 125 439
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2017				39 443	219 125 439
Contribution Delfin	139 703 301	25 147	13 148 696	64 590	358 828 740
Constatation de la réalisation de l'offre publique d'échange obligatoire	66 329 548	11 939	7 166 725 ^(a)	76 529	425 158 288
Livraison des plans d'actions de performance	1 308 339	236		76 764	426 466 627
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement Groupe Essilor	277 926	50	25 906	76 814	426 744 553
Exercice d'option de souscription	32 665	6	2 515	76 820	426 777 218
Annulation d'actions propres				76 820	426 777 218
Incorporation réserves pour augmentation de capital				76 820	426 777 218
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2018				76 820	426 777 218

(a) Le montant brut de la prime d'émission liée à la constatation de la réalisation de l'offre publique d'échange obligatoire s'élève à 7 188 133 keuros duquel ont été déduits 22 millions d'euros correspondant aux coûts de transaction associés à cette opération (voir section 3.10 Annexe aux comptes annuels du Document de Référence).

5.7.3 Historique des attributions d'options de souscription et de droits à actions de performance

Concernant les actions de performance, vous référer également au paragraphe 5.2.5 « Actions de Performance ».

Plan	24/11/2011	27/11/2012	25/11/2013
Date d'Assemblée Générale	11 mai 2010	11 mai 2012	11 mai 2012
Date du Conseil d'administration	24 novembre 2011	27 novembre 2012	25 novembre 2013
Type de plan	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 85 620	Maximum 81 760	Maximum 87 880
Par les mandataires sociaux			
• Hubert Sagnières			
• Laurent Vacherot			
Par les dix premiers attributaires salariés	28 300	32 900	34 350
Point de départ d'exercice	25 novembre 2013 ^(c)	27 novembre 2014 ^(d)	25 novembre 2015 ^(e)
Date de fin de plan	24 novembre 2018	27 novembre 2019	25 novembre 2020
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	52,27	71,35	77,29
Nombre de bénéficiaires	232	216	248
Modalités d'exercice ^(b)	Non-résidents et résidents : interdiction d'exercer jusqu'à réalisation de la performance. Ensuite maximum 50 % dans la troisième année et le solde les années suivantes. Annulation possible.	Non-résidents et résidents : interdiction d'exercer jusqu'à réalisation de la performance. Ensuite maximum 50 % dans la troisième année et le solde les années suivantes. Annulation possible.	Non-résidents et résidents : interdiction d'exercer jusqu'à réalisation de la performance. Ensuite maximum 50 % dans la troisième année et le solde les années suivantes. Annulation possible.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2018	72 158	63 500	59 859
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	13 462	7 345	5 443
Options de souscription ou droits à actions de performance restants		10 915	22 578

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance sont, en plus, soumis à une condition de performance du cours de bourse (comme les actions de performance) et peuvent être annulés si elle n'est pas atteinte.

(b) L'acquisition définitive des options de souscription est soumise à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de bourse de l'action Essilor. Une deuxième condition de performance s'applique spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux : le nombre de d'options définitivement acquis peut être diminué en cas de taux moyen de réalisation des objectifs de la rémunération variable inférieur à 100 %.

(c) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 52,27 euros.

(d) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 71,35 euros. Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 27 novembre 2016.

(e) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 77,29 euros. Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 25 novembre 2017.

Informations concernant la société, le capital et l'actionariat

Données historiques

Plan	25/11/2014	25/11/2014	19/12/2014
Date d'Assemblée Générale	11 mai 2012	11 mai 2012	11 mai 2012
Date du Conseil d'administration	25 novembre 2014	25 novembre 2014	25 novembre 2014
Type de plan	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 121 505	Maximum 1 448 464	Maximum 96 440
Par les mandataires sociaux		40 000	
• Hubert Sagnières		40 000	
• Laurent Vacherot			
Par les dix premiers attributaires salariés	59 900	238 600	200
Point de départ d'exercice	25 novembre 2016 ^(c)	25 novembre 2016 ^(d)	19 décembre 2016 ^(e)
Date de fin du plan	25 novembre 2021	25 novembre 2020 ou 2022	19 décembre 2020 ou 2022
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	87,16	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	256	6 410	4 822
Modalités d'exercice	Non-résidents et résidents : interdiction d'exercer jusqu'à réalisation de la performance. Ensuite maximum 50 % dans la troisième année et le solde les années suivantes. Annulation possible.	Non-résidents : attribution soumise à performance. Annulation possible. 50 % vendables à l'attribution, 50 % bloquées jusqu'au 25 novembre 2020 ou 2022 selon date attribution définitive. Résidents : attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 25 novembre 2020 ou 2022 selon date attribution définitive.	Non-résidents : attribution soumise à performance. Annulation possible. 50 % vendables à l'attribution, 50 % bloquées jusqu'au 19 décembre 2020 ou 2022 selon date attribution définitive. Résidents : attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 19 décembre 2020 ou 2022 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2018	45 817	1 337 985	85 720
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	15 888	110 479	10 720
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	59 800		

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance sont, en plus, soumis à une condition de performance du cours de bourse (comme les actions de performance) et peuvent être annulés si elle n'est pas atteinte.

(b) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront produites et prises sur le stock d'actions propres détenu par la Société.

(c) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 87,16 euros.

(d) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 87,16 euros. Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 25 novembre 2018.

(e) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 87,16 euros. Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 19 décembre 2018.

Plan	02/12/2015	02/12/2015	18/12/2015
Date d'Assemblée Générale	5 mai 2015	5 mai 2015	5 mai 2015
Date du Conseil d'administration	2 décembre 2015	18 décembre 2015	18 décembre 2015
Type de plan	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 100 023	Maximum 1 251 533	Maximum 91 620
Par les mandataires sociaux		35 000	
• Hubert Sagnières		35 000	
• Laurent Vacherot			
Par les dix premiers attributaires salariés	43 459	181 170	100
Point de départ d'exercice	2 décembre 2018	2 décembre 2018	18 décembre 2018
Date de fin du plan	2 décembre 2022	2 décembre 2020 ou 2023	18 décembre 2020 ou 2023
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	121.32	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	283	6 744	4 581
Modalités d'exercice	Pas de résidents sur ce plan. Non-résidents : sous réserve des conditions de présence : 100 % après trois ans. Ensuite maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents : Attribution soumise uniquement à la condition de présence. 100 % vendables à l'attribution au 2 décembre 2019. Résidents : 100 % vendables à partir du 2 décembre 2020.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise uniquement à la condition de présence. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 18 décembre 2020, pour le PEE à partir du 18 décembre 2023 ou 2025
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2018		396 290	79 680
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	26 723	118 046	11 940
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	73 300	737 197	

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance de 2015 ne sont plus soumis à la condition de performance.

(b) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront créées par augmentation de capital

Informations concernant la société, le capital et l'actionariat

Données historiques

Plan	22/09/2016	22/09/2016	19/12/2016
Date d'Assemblée Générale	5 mai 2015	5 mai 2015	5 mai 2015
Date du Conseil d'administration	22 septembre 2016	22 septembre 2016	6 décembre 2016
Type de plan	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 119 392	Maximum 1 372 233	Maximum 67 830
Par les mandataires sociaux		67 005	15
• Hubert Sagnières		35 000	
• Laurent Vacherot		32 005	15
Par les dix premiers attributaires salariés	24 281	169 932	75
Point de départ d'exercice	22 septembre 2019	22 septembre 2019	19 décembre 2019
Date de fin du plan	22 septembre 2023	22 septembre 2022	19 décembre 2022
Prix de souscription ou d'achat (<i>en euros</i>)	114.88	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	810	11 227	4 523
Modalités d'exercice	Pas de résidents sur ce plan. Non-résidents : sous réserve des conditions de présence : 100 % après trois ans. Ensuite maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents : attribution soumise uniquement à la condition de présence. 100 % vendables à l'attribution au 22 septembre 2020. Résidents : 100 % vendables à partir du 22 septembre 2021.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise uniquement à la condition de présence. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 19 décembre 2021, pour le PEE à partir du 19 décembre 2024 ou 2026
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2018		1 947 ^(c)	915 ^(c)
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	38 298	121 025	6 450
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	81 094	1 249 261	60 465

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance de 2016 ne sont plus soumis à la condition de performance.

(b) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront créées par augmentation de capital.

(c) Actions définitivement acquises lors d'un décès ou d'une invalidité et créées par augmentation de capital.

Plan	03/10/2017	03/10/2017	21/12/2017
Date d'Assemblée Générale	5 mai 2015	5 mai 2015	5 mai 2015
Date du Conseil d'administration	3 octobre 2017	3 octobre 2017	6 décembre 2017
Type de plan	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 132 016	Maximum 1 481 219	Maximum 91 200
Par les mandataires sociaux		82 045	
• Hubert Sagnières		50 000	
• Laurent Vacherot		32 045	
Par les dix premiers attributaires salariés	23 583	151 604	60
Point de départ d'exercice	3 octobre 2020 ^(c)	3 octobre 2020 ^(d)	21 décembre 2020 ^(e)
Date de fin du plan	3 octobre 2024	3 octobre 2023	21 décembre 2023
Prix de souscription ou d'achat <i>(en euros)</i>	105,8	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	786	12 112	4 560
Modalités d'exercice	Pas de résidents sur ce plan. Non-résidents : sous réserve des conditions de présence : 100 % après trois ans. Ensuite maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 3 octobre 2021. Résidents : attribution soumise à performance. Annulation possible. 100 % vendables à partir du 3 octobre 2022 selon date attribution définitive.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 21 décembre 2022, pour le PEE à partir du 21 décembre 2025 ou 2027 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2018		2 486 ^(f)	1 040 ^(f)
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	21 988	59 481	5 520
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	110 028	1 419 252	84 640

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance sont, en plus, soumis à une condition de performance du cours de bourse (comme les actions de performance) et peuvent être annulés si elle n'est pas atteinte.

(b) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront créées par augmentation de capital.

(c) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 105,80 euros.

(d) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 105,80 euros.

Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 3 octobre 2020.

(e) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 107,14 euros.

(f) Actions définitivement acquises lors d'un décès ou invalidité et créées par augmentation de capital.

Informations concernant la société, le capital et l'actionnariat

Données historiques

Plan	23/05/2018	29/11/2018	29/11/2018	29/11/2018
Date d'Assemblée Générale	5 mai 2015	29 novembre 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018
Date du Conseil d'administration	23 mai 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018	29 novembre 2018
Type de plan	Droits à actions de performance exceptionnelle	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 316 638	Maximum 133 203	Maximum 1 565 862	Maximum 93 180
Par les mandataires sociaux			100 000	
• Hubert Sagnières			50 000	
• Leonardo Del Vecchio			50 000	
Par les dix premiers attributaires salariés	72	12 896	166 580	100
Point de départ d'exercice	23 mai 2021 ^(f)	29 novembre 2021 ^(d)	29 novembre 2021 ^(e)	29 novembre 2021 ^(e)
Date de fin du plan	23 mai 2024	29 novembre 2025	29 novembre 2024	29 novembre 2024
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	NS ^(b)	116,74	NS ^(c)	NS ^(c)
Nombre de bénéficiaires	35 182	789	13 379	4 659
Modalités d'exercice	Non-résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 23 mai 2021. Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 100 % vendables à partir du 23 mai 2022 selon date attribution définitive.	Non-résidents et résidents : sous réserve des conditions de présence : maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents et résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 29 novembre 2021.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : attribution soumise à la condition de présence et de performance. Annulation possible. 100 % vendables pour le nominatif à partir du 29 novembre 2021, pour le PEE à partir du 29 novembre 2026 ou 2028 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2018	369 ^(g)			
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	15 741			
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	300 528	133 203	1 565 862	93 180

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance sont, en plus, soumis à une condition de performance du cours de bourse (comme les actions de performance) et peuvent être annulés si elle n'est pas atteinte.

(b) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront créées par augmentation de capital.

(c) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront produites et prises sur le stock d'actions propres détenu par la Société.

(d) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 116,74 euros.

(e) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 116,74 euros.

(f) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 114,62 euros.

(g) Actions définitivement acquises lors d'un décès ou d'une invalidité et créées par augmentation de capital.

Holbrook™ RX

Ne Perdez Jamais la Vue

Votre Style. Votre Correction.

© OAKLEY, INC.



Daniel Norris / Baseball

CHAPITRE

6

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

6.1	PERSONNES RESPONSABLES	441	6.3	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	443
6.1.1	Responsable du Document de référence	441			
6.1.2	Attestation des responsables du Document de référence	441	6.4	TABLES DE CONCORDANCE	444
6.2	COMMISSAIRES AUX COMPTES	442	6.4.1	Document de référence	444
6.2.1	Commissaires aux comptes titulaires et suppléants	442	6.4.2	Rapport financier annuel	447
6.2.2	Démission, non-renouvellement	442	6.4.3	Rapport de gestion	447

Dénomination de la Société

La dénomination de la société est EssilorLuxottica, ci-après « la Société », ou « le Groupe ».

Informations relatives au marché

Sauf indication contraire :

- les informations relatives aux positions de marché sont basées sur les volumes vendus ;
- les informations de nature marketing, relatives au marché et à l'industrie ophtalmique et aux positions d'EssilorLuxottica, sont de source EssilorLuxottica et issues d'évaluations et études internes, pouvant être fondées sur des études de marché extérieures.

Informations provenant de tierce partie

Lorsque des informations proviennent d'une tierce partie, celles-ci ont été fidèlement reproduites et, pour autant que la Société le sache et soit en mesure de l'assurer à la lumière des données publiées par une telle tierce partie, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexacts ou trompeuses.

Marques

Essilor®, Varilux®, Varilux® X series™, Crizal®, Crizal® Sapphire™ 360°, Eyezen™, Xperio®, Orma®, Xtend™, 360° Multi-Angular Technology™, Blue UV Capture™, HouseLab™, Vision-R™ 800, Mr Blue®, Wave Analyser Medica 700+™, EyeMitra™, EyeRafiki™, BLUV™ Xpert, Ultimate Lens Package™, Transitions®, Transitions® Signature® Gen 8™, La lumière sous contrôle™, VFT-Orbit 2™, Multi-FLEX™, Costa®, Foster Grant®, Freedom Polarised™, Gargoyles®, Magnivision®, Corinne McCormack®, Monkey Monkey™, Ryders Eyewear™, SolarShield®, Suuna™, PowerUp™, LensWay™, Vision Direct™ et MyOptique™, Think About Your Eyes™, 2.5 New Vision Generation™, Essilor Vision Foundation™, Vision For Life™, Vision Impact Institute™, sont des marques du Groupe Essilor.

Bolon™, Molsion™ et Prosun™ sont des marques de la société Xiamen Yarui Optical Co. Ltd.

Kodak® est une marque de la société Eastman Kodak Company.

Nikon® est une marque de la société Nikon Corporation.

Dockers® est une marque de la société Levi Strauss & Co. French Connection™ est une marque de la société French Connection Limited. Hello Kitty® est une marque de la société Sanrio, Inc. Ironman® est une marque de la société World Triathlon Corporation. Karen Millen® est une marque de la société Karen Millen Fashion Limited. Nine West® est une marque de la société Nine West Development LLC. Reebok® est une marque de la société Reebok International Limited. Disney® est une marque de la société Disney Consumer Products, Inc.

Luxottica®, Ray-Ban®, Oakley®, Persol®, Oliver Peoples®, Alain Mikli®, Arnette®, LensCrafters®, Pearle Vision®, OPSM®, Laubman & Pank®, Spectacle Hut®, Salmoiraghi & Viganò®, GMO®, Óticas Carol®, EyeMed®, Sunglass Hut®, Ilori Optical®, Optical Shop of Aspen®, AccuFit® Digital Measurement, and ClarifyeSM sont des marques du Groupe Luxottica.

Vogue® est une marque détenue par Luxottica Group S.p.A. et Les Publications Condé Nast S.A.

Target® Optical est une marque de Target Brands, Inc. Sears® Optical est une marque de Sears Brands LLC.

Giorgio Armani® est une marque de Giorgio Armani S.p.A., Brooks Brothers® est une marque de Brooks Brothers Group, Inc., Bulgari® est une marque de Bulgari S.p.A., Burberry® est une marque de Burberry Limited, Chanel® est une marque de Chanel Group, Coach® est une marque de Coach, IP Holdings LLC, Dolce&Gabbana® est une marque de Dolce & Gabbana Trademarks S.r.l., Ferrari® est une marque de Ferrari S.p.A., Michael Kors® est une marque de MICHAEL KORS Group, Miu Miu et Prada® sont des marques de Prada S.A., Ralph Lauren® est une marque de Ralph Lauren Group, Starck Eyes® est une marque de PHS General Design SCA., Tiffany & Co.® est une marque de Tiffany Group, Tory Burch® est une marque de Tory Burch Group, Valentino® est une marque de Valentino S.p.A., Versace® est une marque de Gianni Versace S.p.A. Des accords de licence régissent l'utilisation de ces marques par Luxottica.

Personnes responsables

Leonardo Del Vecchio

Président-Directeur Général

Hubert Sagnières,

Vice-Président-Directeur Général Délégué

Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine

Mazars

61, rue Henri-Regnault

92075 Paris-La Défense Cedex

6.1 Personnes responsables

6.1.1 Responsable du Document de référence

Leonardo Del Vecchio, Président-Directeur Général et Hubert Sagnières, Vice-Président-Directeur Général Délégué, sont les personnes responsables du Document de référence.

6.1.2 Attestation des responsables du Document de référence

Nous attestons, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Nous attestons, qu'à notre connaissance, les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. Les informations relevant du Rapport de gestion, détaillées dans la table de concordance au paragraphe 6.4.3, présentent un tableau

fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Nous avons obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de référence.

Paris, le 9 avril 2019

Leonardo Del Vecchio

Hubert Sagnières

6.2 Commissaires aux comptes

6.2.1 Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

Titulaires

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers

92208 Neuilly-sur-Seine

Date de début du premier mandat : le 14 juin 1983.

Renouvelé dans ses fonctions par l'Assemblée Générale du 16 mai 2013 pour un mandat d'une durée de six ans.

PricewaterhouseCoopers Audit est représenté par Messieurs Olivier Lotz et Cédric Le Gal (membres de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles).

Le suppléant est Monsieur Étienne Boris (membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles).

Mazars

61, rue Henri-Regnault

92075 Paris-La Défense Cedex

Date de début du premier mandat : le 11 mai 2007.

Renouvelé dans ses fonctions par l'Assemblée Générale du 16 mai 2013 pour un mandat d'une durée de six ans.

Mazars est représenté par Messieurs Daniel Escudeiro et Jean-Luc Barlet (membres de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles).

Le suppléant est Monsieur Jean-Louis Simon (membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles).

6.2.2 Démission, non-renouvellement

Aucune démission n'est intervenue durant l'année 2018.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 16 mai 2019 le renouvellement des mandats de Commissaires aux comptes titulaires de PricewaterhouseCoopers Audit et Mazars, pour une durée de six ans soit jusqu'à l'Assemblée Générale qui sera appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2024.

6.3 Documents accessibles au public

Les statuts et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la Société (147, rue de Paris – 94220 Charenton-le-Pont – France).

Les versions imprimées des Documents de référence et Rapports annuels des trois dernières années, ou copie de ces documents sont disponibles sur simple demande auprès de la Direction des Relations Investisseurs et de la Communication Financière basée au siège de la Société. Les versions imprimées

du Document de référence et du Rapport annuel de l'exercice 2018, ou copie de ces documents, sont disponibles lors de l'Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice, le 16 mai 2019.

EssilorLuxottica met à la disposition de ses actionnaires une large gamme d'outils destinés à diffuser, de façon régulière, transparente et accessible, l'information du Groupe, ses activités et ses résultats.

Informations publiées au cours des douze derniers mois

Les documents publiés au BALO sont consultables sur le lien <http://balo.journal-officiel.gouv.fr>.

Le site internet du Groupe www.essilorluxottica.com rassemble également des informations destinées à tout public.

Les informations réglementées telles que définies par l'Autorité des marchés financiers (AMF) :

- les déclarations requises par l'Autorité des marchés financiers et à publier sur le site internet de la Société ;
- les présentations aux analystes et les retransmissions vidéo, lorsqu'elles sont disponibles, des réunions d'analystes ;

- les communiqués financiers et les retransmissions audio, lorsqu'elles sont disponibles, des conférences téléphoniques ;
- les Rapports annuels et Documents de référence (contenant les informations financières historiques de la Société), archivés sur cinq ans ;
- concernant les Assemblées Générales, les avis de convocation comprenant les projets de résolutions, les modalités d'accès à la réunion et les résultats des votes des résolutions ;
- les informations relatives au développement durable.

6.4 Tables de concordance

6.4.1 Document de référence

Une partie de l'information réglementée mentionnée à l'article 221-1 du Règlement général de l'AMF est incluse dans le présent document :

- le Rapport financier annuel ;
- les informations relatives aux honoraires des Contrôleurs légaux des comptes ;

- le descriptif du programme de rachat d'actions ;

La table de concordance ci-dessous, permet d'identifier les principales informations prévues par l'Annexe 1 du Règlement européen n° 809/2004/CE.

1	Personnes responsables	page 441	Chap. 6.1
2	Contrôleurs légaux des comptes	page 442	Chap. 6.2
3	Informations financières sélectionnées		
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	page 163	§ 3.1.1
3.2	Informations financières sélectionnées pour périodes intermédiaires	page 162	Bloc-Notes, Chap. 3
4	Facteurs de risques	page 54	Chap. 1.8
5	Informations concernant la Société		
5.1	Histoire et évolution de la Société		
5.1.1	Raison sociale et nom commercial de la Société	page 411	Chap. 5.1
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	page 411	Chap. 5.1
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de la Société	page 411	Chap. 5.1
5.1.4	Siège social, forme juridique et législation, objet social et exercice social	page 411	Chap. 5.1
5.1.5	Événements importants dans le développement des activités de la Société	pages 5 et 10	Chap 1.1 et 1.2
5.2	Investissements	pages 47 et 53	§ 1.7.3.5 et § 1.7.4.2
6	Aperçu des activités		
6.1	Principales activités	page 19	Chap. 1.5
6.2	Principaux marchés	page 19	Chap. 1.5
6.3	Événements exceptionnels	pages 39, 43 et 48	§ 1.7.1, § 1.7.3.2 et § 1.7.4
6.4	Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats, principaux clients et procédés de fabrication	pages 25 et 30	§ 1.5.1.3.3 et § 1.5.2.2.2
6.5	Position concurrentielle	pages 20 et 27	§ 1.5.1.3.1 et § 1.5.1.4.1
7	Organigramme		
7.1	Description du Groupe	pages 5 et 38	Chap. 1.1 et Chap. 1.6
7.2	Liste des filiales et relations avec les sociétés apparentées	page 243	Chap. 3.4 Annexe 2
8	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1	Immobilisations corporelles importantes	page 214	Chap. 3.4 Note 11
8.2	Questions environnementales	page 295	Chap. 4
9	Examen de la situation financière et du résultat		
9.1	Situation financière	page 167	§ 3.1.2
9.2	Résultat d'exploitation (opérationnel)	page 163	§ 3.1.1

10	Trésorerie et capitaux		
10.1	Informations sur les capitaux	page 172	Chap. 3.3.4
10.2	Flux de trésorerie	page 175	Chap. 3.3.5
10.3	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	page 222	Chap. 3.4 Note 22
10.4	Restriction à l'utilisation des capitaux		N/A
10.5	Sources de financement attendues		N/A
11	Recherche et développement, brevets et licences	pages 25 et 30	§ 1.5.1.3.3. et § 1.5.2.2.2
12	Informations sur les tendances	pages 168 et 242	Chap. 3.2 et Chap. 3.4 Note 34
13	Prévisions ou estimations du bénéfice		N/A
14	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale		
14.1	Membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	page 71	Chap. 2.1
14.2	Absence de conflits d'intérêts potentiels	page 79	§ 2.1.1.4
15	Rémunération et avantages		
15.1	Rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	page 101	Chap. 2.3
15.2	Attributions de stock-options et d'actions de performance	page 120	§ 2.3.4
15.3	Régime de retraite supplémentaire à prestations définies, dite « de fidélité »	page 111	§ 2.3.3.4
15.4	Indemnités de départ	page 111	§ 2.3.3.4
16	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1	Dates d'expiration des mandats, durées des fonctions et fonctionnement des organes d'administration et de direction	page 71	Chap. 2.1
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction : absence de contrat de service	pages 73 et 79	§ 2.1.1.3 et § 2.1.1.4
16.3	Informations sur le Comité d'Audit et des Risques et le Comité des Nominations et des Rémunérations	page 88	§ 2.1.2.6
16.4	Conformité de la Société au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	page 136	Chap. 2.4
17	Salariés		
17.1	Nombre de salariés, répartition par site et par type d'activité	pages 208, 322 et 374	Chap. 3.4 Note 6, § 4.2.4 et § 4.3.4
17.2	Participations et stock-options	page 425	§ 5.4.2
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	pages 97, 331 et 422	§ 2.2.3, § 4.2.4.4 et Chap. 5.4
18	Principaux actionnaires		
18.1	Répartition du capital et des droits de vote	page 414	§ 5.2.1
18.2	Droits de vote différents	page 414	§ 5.2.1
18.3	Absence de contrôle extérieur de la Société	page 414	Chap. 5.2
18.4	Accord entraînant un changement de contrôle et pactes d'actionnaires	page 100	§ 2.2.4.7
19	Opérations avec des apparentés	page 239	Chap. 3.4 Note 31
20	Information financière concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société		
20.1	Informations financières historiques	page 169	Chap. 3.3
20.2	Information financière <i>pro forma</i>	page 252	Chap. 3.6
20.3	États financiers	page 169	Chap. 3.3
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles		
20.4.1	Déclarations des Contrôleurs légaux et honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe	pages 247, 267 et 290	Chap. 3.5, Chap. 3.8, et Chap. 3.12

20.4.2	Périmètre des informations vérifiées	pages 247 et 290	Chap. 3.5 et Chap. 3.12
20.4.3	Informations financières non vérifiées		N/A
20.5	Date des dernières informations financières	page 162	Bloc-Notes, Chap. 3
20.6	Informations financières intermédiaires et autres		
20.6.1	Informations financières trimestrielles et semestrielles		N/A
20.6.2	Informations financières intermédiaires couvrant les six premiers mois de l'exercice suivant		N/A
20.7	Politique de distribution des dividendes	page 426	Chap. 5.5
20.8	Procédures judiciaires et arbitrages	page 59	§ 1.8.3
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	page 242	Chap. 3.4 Note 34
21	Informations complémentaires		
21.1	Capital social		
21.1.1	Capital souscrit, évolution du capital et action Essilor	page 414	Chap. 5.2
21.1.2	Actions non représentatives du capital		N/A
21.1.3	Actions détenues par la Société	page 425	§ 5.4.1.3
21.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, options de souscription d'actions, options d'achat d'actions et droits à actions de performance	page 425	§ 5.4.1.3
21.1.5	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital souscrit, mais non libéré, ou toute entreprise visant à augmenter le capital	page 416	§ 5.2.2
21.1.6	Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord	page 46	§ 1.7.3.4
21.1.7	Historique du capital social	page 430	§ 5.7.2
21.1.8	Autorisations financières proposées à l'Assemblée Générale Extraordinaire	page 416	§ 5.2.2
21.2	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Objet social	page 411	§ 5.1.5
21.2.2	Dispositions concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	page 82	§ 2.1.2
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions assorties aux différentes catégories d'actions	pages 418, 422 et 425	Chap. 5.3, § 5.4.1 et § 5.4.2
21.2.4	Modification des droits des actionnaires	pages 412 et 419	§ 5.1.8 et Chap. 5.3
21.2.5	Assemblées Générales	page 412	§ 5.1.8
21.2.6	Dispositions relatives à un changement de contrôle de la Société	page 100	§ 2.2.4.7
21.2.7	Dispositions relatives aux seuils de participation	page 414	§ 5.1.9
21.2.8	Conditions régissant les modifications du capital	page 412	§ 5.1.6
22	Contrats importants	pages 11, 26 et 33	§ 1.2.1, § 1.5.1.3.3 et § 1.5.2.4
23	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts		
23.1	Déclaration ou rapport d'expert		N/A
23.2	Informations provenant d'une tierce partie	page 440	Bloc-Notes, Chap. 6
24	Documents accessibles au public	page 443	Chap. 6.3
25	Informations sur les participations	page 243	Chap. 3.4 Annexe 2

6.4.2 Rapport financier annuel

Attestation des responsables du document	page 441	Chap. 6.1
Rapport de gestion		
Analyse de la situation financière et du résultat	page 163	Chap. 3.1
Facteurs de risques	page 54	Chap. 1.8
Information sur les procédures de contrôle interne	page 64	Chap. 1.9
Informations relatives aux rachats d'actions (article L. 225-211, al. 2, du Code de commerce)	page 417	§ 5.2.3
États financiers		
Comptes annuels	page 268	Chap. 3.9
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	page 290	Chap. 3.12
Comptes consolidés	page 169	Chap. 3.3
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	page 247	Chap. 3.5
Honoraires des Commissaires aux comptes	page 267	Chap. 3.8
Annexe au Rapport de gestion : Rapport sur le gouvernement d'entreprise	page 71	Chap. 2.1

6.4.3 Table de concordance à destination du greffe ⁽¹⁾

Rapport de gestion		
Rapport d'activité/autres		
Situation et activité de la Société au cours de l'exercice	pages 15, 38 et 163	Chap. 1.3, Chap. 1.6 et Chap. 3.1
Recherche et développement	page 19	Chap. 1.5
Opérations	page 39	Chap. 1.7
Les acquisitions et partenariats	page 46	§ 1.7.3.4
Les éléments financiers de l'exercice et affectation du résultat	pages 39 et 163	Chap. 1.7 et Chap. 3.1
Description des principaux risques et incertitudes	page 54	Chap. 1.8
Événements importants survenus après la clôture	pages 168 et 242	§ 3.2.2 et Chap. 3.4 Note 34
Évolution et perspectives d'avenir	page 168	§ 3.2.3 et § 3.2.4
Informations relatives au capital, à son évolution, la participation des salariés au capital, aux rachats d'actions	page 414	§ 5.2.1
Déclaration de performance extra-financière incluant notamment le plan de vigilance	pages 295 et 343	Chap. 4 et § 4.2.6.2
Annexes au rapport de gestion		
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	page 69	Chap. 2
Résultats au cours des cinq derniers exercices	page 289	§ 3.11.3
États financiers		
Comptes annuels	page 268	Chap. 3.9
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	page 290	Chap. 3.12
Comptes consolidés	page 169	Chap. 3.3
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	page 247	Chap. 3.5

(1) En application de l'article L. 232-23 du Code de commerce.



ESSILORLUXOTTICA