DOCUMENT
DE RÉFÉRENCE
2014

VERS DE **NOUVEAUX** HORIZONS DE CROISSANCE

ESSILOR

MIEUX VOIR LE MONDE

1

PRÉSENTATION DU GROUPE ESSILOR 4

1.1 Historique du développement d'Essilor 6
1.2 L'industrie de l'optique ophtalmique 8
1.3 Les activités du Groupe 9
1.4 La stratégie du Groupe 15
1.5 L'année 2014 16
1.6 Facteurs de risques RFA 27

2

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 32

2.1 Organes d'administration et de direction 34
2.2 Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise RFA 51
2.3 Rémunération et avantages 71
2.4 Tableau de synthèse des recommandations non suivies du Code AFEP-MEDEF 87
2.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur le Rapport du Président RFA 88
2.6 Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 89

3

ÉTATS FINANCIERS 90

3.1 Commentaires sur la situation financière et le résultat RFA 92
3.2 Informations sur les tendances 95
3.3 États financiers consolidés RFA 96
3.4 Notes aux états financiers consolidés RFA 103
3.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés RFA 165
3.6 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe RFA 166
3.7 Comptes annuels de la société Essilor International RFA 167
3.8 Annexe aux comptes annuels de l'exercice 2014 RFA 171
3.9 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels RFA 199

4

INFORMATIONS EN MATIÈRE SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE 200

4.1 Introduction 202
4.2 Informations sociales 205
4.3 Informations environnementales 215
4.4 Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable 223
4.5 Note méthodologique 230
4.6 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion 235
4.7 Emplacement des éléments de la GRI 237

5

INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ, LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT 238

5.1 La Société 240
5.2 Le capital social RFA 242

6

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 262

6.1 Personnes responsables RFA 264
6.2 Commissaires aux comptes 265
6.3 Documents accessibles au public 266
6.4 Tables de concordance 267

Les éléments du Rapport financier annuel sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme RFA

ESSILOR

MIEUX VOIR LE MONDE

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

intégrant le Rapport financier annuel

2014

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

AMF

Le présent Document de référence a été déposé à l'Autorité des Marchés Financiers le 12 mars 2015 sous le numéro D. 15-0131 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.

La version mise en ligne le 23 mars 2015 se substitue au Document de référence déposé le 12 mars 2015. La modification est à la page 250 et concerne le prix d'achat par action maximum.

2014

CHIFFRES CLÉS

5 670
Chiffre d'affaires en M€

642
Résultat net ajusté [a] en M€

33
usines dans le monde

12
nouveaux partenariats dans le monde
(représentant un chiffre d'affaires de 525 M€ en base annuelle)

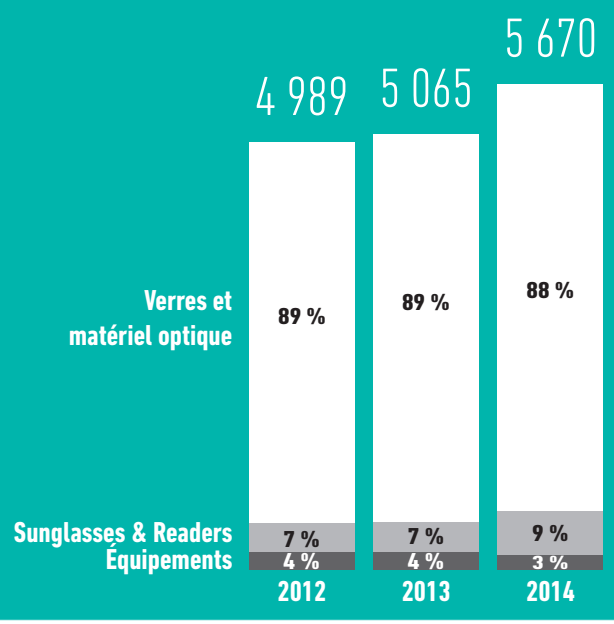
490
laboratoires de prescription, centres de taillage-montage et de distribution locale

58 032
collaborateurs dans **62 pays** sur les cinq continents

(a) Ajusté des éléments non récurrents principalement liés à l'acquisition, en 2014, des sociétés Transitions Optical, Coastal.com et Costa et, en 2013, de Xiamen Yarui Optical (Bolon).

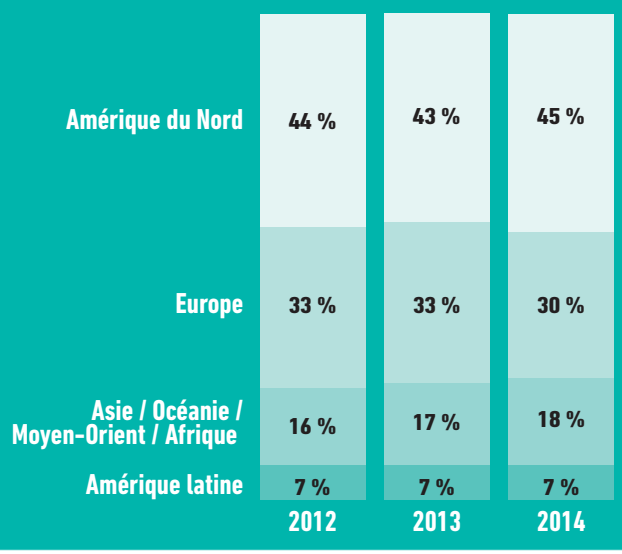
Chiffre d'affaires par activité

En millions d'euros et répartition en % du chiffre d'affaires total



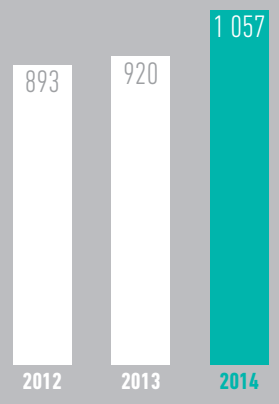
Chiffre d'affaires par région

Répartition en % du chiffre d'affaires total



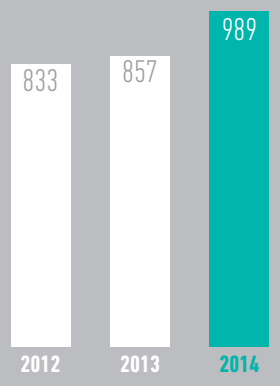
Contribution de l'activité ajustée [a] [b]

En millions d'euros



Résultat opérationnel ajusté [b]

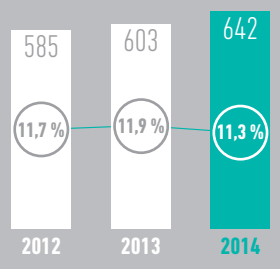
En millions d'euros



Résultat net ajusté [b] part du Groupe

En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires

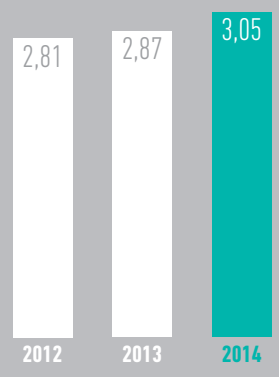
+ 6,5 %



Bénéfice net par action ajusté [b]

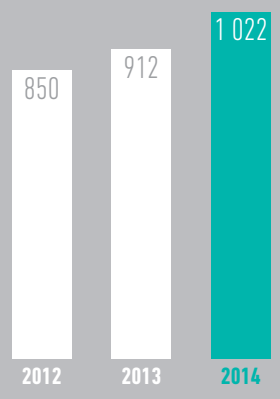
En euros

+ 6,3 %



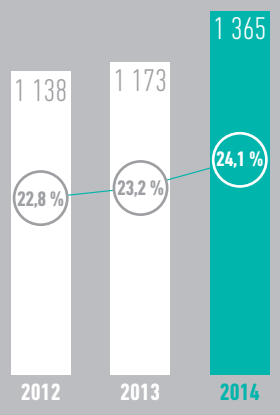
Cash flow d'exploitation [c]

En millions d'euros



EBITDA ajusté [b] [d]

En millions d'euros et en % du chiffre d'affaires

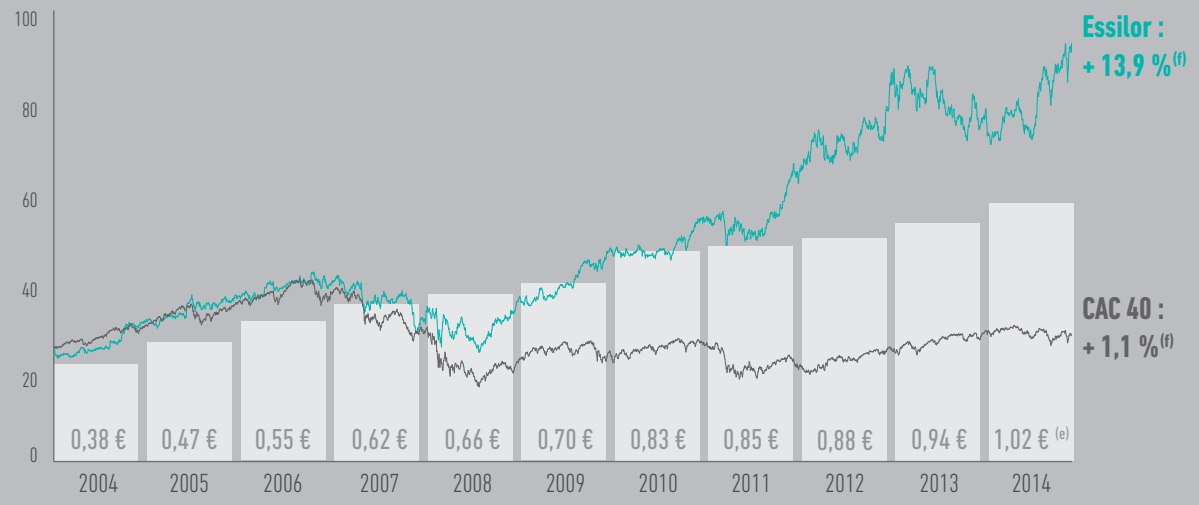


(a) La contribution de l'activité représente le chiffre d'affaires net diminué du coût des ventes et des charges d'exploitation (charges de recherche-développement, charges commerciales et de distribution et autres charges d'exploitation).
(b) Ajusté des éléments non récurrents principalement liés à l'acquisition, en 2014, des sociétés Transitions Optical, Coastal.com et Costa et, en 2013, de Xiamen Yarui Optical (Bolon).
(c) Flux d'exploitation hors variation du besoin en fonds de roulement.
(d) L'EBITDA (Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation & Amortisation) est un indicateur défini comme la contribution ajustée de l'activité avant incidence des amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles et amortissements des revalorisations de stocks générées par des acquisitions.

Cours de bourse et Dividende

En euros

Le graphique du CAC 40 a été rebasé au cours d'Essilor au 1er janvier 2004



(e) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.
(f) Taux de croissance moyen annualisé.

1

PRÉSENTATION DU GROUPE ESSILOR

1.1 HISTORIQUE DU DÉVELOPPEMENT D'ESSILOR 6

1.1.1 Aux racines d'Essilor, deux sociétés innovantes 6
1.1.2 Les années 1970 à 1990 : l'internationalisation 6
1.1.3 Essilor s'affirme comme le leader mondial de l'optique ophtalmique 6
1.1.4 Les années 2000 marquent la véritable mondialisation entre hautes technologies et alliances stratégiques 7

1.2 L'INDUSTRIE DE L'OPTIQUE OPHTALMIQUE 8

1.2.1 Les chimistes et verriers 8
1.2.2 Les fabricants de verres 8
1.2.3 Les laboratoires de prescription et centres de taillage-montage 8
1.2.4 Les détaillants et les chaînes d'optique 9

1.3 LES ACTIVITÉS DU GROUPE 9

1.3.1 Verres et matériel optique 9
1.3.2 Équipements 13
1.3.3 Sunglasses & Readers 14

1.4 LA STRATÉGIE DU GROUPE 15

1.5 L'ANNÉE 2014 16

1.5.1 Faits marquants par activité et par région 17
1.5.2 L'innovation et les principaux lancements de produits et services en 2014 20
1.5.3 Faits marquants opérationnels 23
1.5.4 Autres éléments de l'activité en 2014 24
1.5.5 Les investissements réalisés en 2014 et prévus pour 2015 26

1.6 FACTEURS DE RISQUES 27

1.6.1 Risques opérationnels 27
1.6.2 Risques de marché 29
1.6.3 Risques juridiques (litiges significatifs, procédures, arbitrages) 29
1.6.4 Risques industriels et environnementaux 30
1.6.5 Assurances 31

BLOC-NOTES

ESSILOR : NUMÉRO UN MONDIAL DE L'OPTIQUE OPHTALMIQUE

De la conception à la fabrication, Essilor élabore de larges gammes de verres pour **corriger et protéger la vue**. Le Groupe 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 prémontées en Amérique du Nord et commercialise également des lunettes solaires sans prescription.

Le Groupe tire sa réussite d'une stratégie dont l'innovation est le moteur **depuis plus de 165 ans**. Ainsi, le Groupe consacre plus de 150 millions d'euros par an à la recherche et à **l'innovation** pour proposer des produits toujours plus performants.

La mission d'Essilor est d'améliorer la vision pour améliorer la vie. Sur les 7,2 milliards* de personnes que compte la planète, **4,5 milliards*** ont besoin d'une correction visuelle et seulement 1,9 milliard* sont effectivement corrigées. Plus de 2,5 milliards* de personnes dans le monde ne bénéficient d'aucune correction. Ainsi, le Groupe met tout en œuvre pour offrir des produits adaptés aux besoins de chaque personne.

> « Améliorer la vision pour améliorer la vie »

Essilor a réalisé un chiffre d'affaires net consolidé de **près de 5,7 milliards d'euros** en 2014. Le Groupe distribue ses produits dans plus de **100 pays** et compte **58 000** collaborateurs.

Le Groupe dispose de **33 usines**, **490 laboratoires de prescription**, centres de taillage-montage et de distribution locale ainsi que plusieurs centres de recherche et développement dans le monde.

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

LES MARQUES PHARES DU GROUPE

Crizal® · VARILUX® · DEFINITY® · Xperio The polarized experience · OPTIFOG™ · FOSTER GRANTS® · COSTA · BOLON 暴龙 · Transitions®

** Estimations 2015, source : Essilor, Banque mondiale.*

1.1 HISTORIQUE DU DÉVELOPPEMENT D'ESSILOR

1.1.1 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 le marché de l'optique-lunetterie française.

La première a pour origine l'Association Fraternelle des Ouvriers Lunetiers, une association d'artisans lunetiers créée en 1849 dans le quartier du Marais à Paris. Elle prend rapidement le nom de Société des Lunetiers (SL), puis d'ESSEL. 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 Ophtalmiques Rationnelle) qui avait lancé le premier verre organique Orma dès 1954.

Lors de la fusion qui donne naissance à Essilor en 1972, la priorité est donnée à la constitution d'un véritable groupe spécialisé dans l'optique ophtalmique. Les activités secondaires telles que les compas, le matériel de dessin, la topographie, héritage de l'histoire, sont progressivement cédées.

1.1.2 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. Il a hérité de la présence au Japon d'ESSEL et du développement commercial de SILOR aux États-Unis. Un réseau de distribution se constitue d'abord en Europe, puis aux États-Unis et enfin en Asie. Essilor entre en bourse en 1975 et poursuit sa dynamique d'innovation avec le lancement d'un 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.

Les années 1980 sont marquées par un renforcement de la concurrence, notamment sur le marché des verres progressifs, et le développement de groupements d'opticiens. 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.

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

Dès le début des années 1990, le marché de l'optique est le terrain de concentrations importantes et d'une concurrence accrue. 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 antireflet, 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 marché des verres très légers et incassables avec le rachat en 1995 de Gentex, qui apporte le verre polycarbonate. Le Groupe investit également dans la conception de *designs* optiques, avec le lancement d'un nouveau verre progressif, Varilux Comfort en 1993. 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. Cette dynamique d'expansion est complétée par l'intégration des filières de distribution, notamment en Europe de l'Est à la fin de la décennie.

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

L'innovation technologique s'accélère dès le début du 21e 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 grâce à de nouveaux *designs* de plus en plus performants, comme en témoigne le lancement de Varilux S series en 2012. Au-delà de la correction, Essilor se positionne également sur la protection contre les UV, même sur les verres clairs. Un indice, l'e-SPF *(Eye Sun Protection Factor)* a été créé en 2012 pour garantir le niveau de protection aux consommateurs sur les deux faces du verre. La prévention, avec des verres protégeant sélectivement de la lumière bleue nocive, tels Crizal Prevencia, constitue un nouvel axe de développement pour le Groupe. Essilor vise également à fournir des solutions adaptées à tous les besoins et tous les moyens, en développant de nouveaux produits plus accessibles pour proposer une correction visuelle à un maximum de personnes. Enfin, le Groupe repousse les limites de la science grâce aux nouvelles technologies qui permettent aujourd'hui à des personnes malvoyantes de tester des prototypes de lunettes à réalité augmentée.

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. Cette stratégie permet aussi l'intégration de nouvelles technologies et de nouveaux réseaux de distribution à l'échelle du Groupe.

La décennie est marquée par d'importants partenariats stratégiques, avec notamment : le groupe japonais Nikon en 1999 au sein d'une coentreprise Nikon Essilor Co. Ltd., le groupe sud-coréen Samyung Trading Ltd. au sein d'une coentreprise Essilor Korea Ltd qui dispose de filiales en Corée du Sud et en Chine (2002), les sociétés 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.

Parallèlement, Essilor poursuit l'élargissement de son champ d'activités 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. Celle-ci est complétée en 2011 par la prise de contrôle de Stylemark, un autre acteur majeur aux États-Unis disposant d'un important portefeuille de marques sous licence de lunettes solaires sans prescription et de lunettes correctrices prémontées.

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 et Molsion), Suntech Optics (qui détient et distribue notamment la marque Ryders Eyewear) ou encore Costa. L'année 2013 est également marquée par la création d'un Comité de responsabilité sociétale et environnementale (RSE) au sein du Conseil d'administration d'Essilor et d'un poste de *Chief Corporate Mission Officer* en charge de coordonner et renforcer l'ensemble des initiatives RSE du Groupe. Son objectif : contribuer, grâce à de nouvelles solutions, notamment en termes de produits et de distribution, à l'ambition que s'est fixée Essilor : équiper 50 millions de nouvelles personnes chaque année dans le monde.

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 – sa plus grosse opération de croissance externe à ce jour – et dans l'activité Internet avec l'acquisition de Coastal.com, acteur de premier plan de la vente en ligne de produits ophtalmiques. L'année 2014 est également marquée par une augmentation sensible des investissements en marketing consommateur du Groupe.

1.2 L'INDUSTRIE DE L'OPTIQUE OPHTALMIQUE

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 pour corriger des défauts tels que la myopie, l'hypermétropie, la presbytie et l'astigmatisme.

L'industrie des verres ophtalmiques est organisée en quatre métiers distincts. Ces métiers correspondent aux phases de la transformation du produit commandé par les consommateurs : les fabricants de matières premières, les fabricants de verres, les laboratoires de prescription et centres de taillage-montage, et la distribution.

Fournisseurs de matières premières	Chimistes et verriers		
Production des verres	Fabricants intégrés avec laboratoires **Essilor**	Fabricants non intégrés – **Essilor**	
Finition des verres		Laboratoires indépendants	Chaînes intégrées avec laboratoires
Distribution de détail	Opticiens indépendants – Chaînes non intégrées – Distribution en ligne		Distribution en ligne, intégrée avec laboratoires – **Essilor**
Client final	Consommateurs		

Selon les chiffres estimés par le Groupe, le marché mondial de l'optique ophtalmique représente un total d'environ 1,2 milliard de verres par an, qui correspond à environ 600 millions de consommateurs par an.

1.2.1 Les chimistes et verriers

Les matières premières sont 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.

Essilor est client des chimistes et verriers à travers le monde.

1.2.2 Les fabricants de verres

À partir des matières premières, les fabricants de verres produisent dans les usines des verres finis unifocaux et des verres semi-finis.

Les verres finis correspondent à des corrections visuelles simples alors que les verres semi-finis permettront de réaliser des corrections visuelles complexes.

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

1.2.3 Les laboratoires de prescription et centres de taillage-montage

Les laboratoires de prescription transforment les verres semi-finis (seule la face avant est terminée) 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 l'ensemble des traitements (coloration, anti-UV, anti-rayures, antireflet, anti-salissures, antistatique, anti-buée...).

Essilor exerce cette activité et détient 490 laboratoires de prescription, centres de taillage-montage et de distribution locale dans le monde.

Par ailleurs, à travers son activité Équipements, Essilor conçoit 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.

1.2.4 Les détaillants et les chaînes d'optique

Il existe plusieurs formes de distribution : les opticiens / optométristes indépendants, les groupements coopératifs, les centrales d'achat, les chaînes de distribution d'optique.

Le rôle principal des professionnels de la vue est de conseiller les consommateurs dans le choix de leurs verres, selon la prescription de l'ophtalmologiste / optométriste, et de leurs montures. Ils transmettent ensuite les données de la prescription aux fabricants de verres ou aux laboratoires de prescription.

L'interaction des différents acteurs varie d'un pays à l'autre.

Par exemple, aux États-Unis et en Grande-Bretagne, les laboratoires de prescription et centres de taillage-montage procèdent le plus souvent à l'assemblage complet du verre et de la monture et livrent des lunettes prêtes à porter aux opticiens.

Dans les autres pays, comme en France ou en Allemagne, majoritairement les laboratoires livrent des verres ronds aux opticiens qui taillent et adaptent le verre à la monture.

Essilor est un fournisseur des détaillants et des chaînes d'optique à travers le monde et développe des solutions de ventes en ligne de produits optiques (lentilles de contact, lunettes de prescription, lunettes de soleil).

1.3 LES ACTIVITÉS DU GROUPE

1.3.1 Verres et matériel optique

1.3.1.1 Présentation de l'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 vision parfaite, de préserver et protéger leur vue et de leur proposer des verres qui assurent un meilleur confort.

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 Varilux S series, nouvelle gamme de verres lancée en 2012 et Varilux E series lancé en 2014 ;
- Crizal et ses différentes déclinaisons pour les verres avec traitements de surface antireflet, anti-salissures et antistatique, dont Crizal Prevencia, nouvelle génération de verres commercialisée depuis 2013 ;
- Transitions et ses différentes déclinaisons de verres photochromiques, dont Transitions Signature, nouvelle génération de verres lancée en 2013 ;
- Optifog pour les verres anti-buée ;
- Xperio pour les verres polarisants ;
- Nikon et Kodak, marques utilisées dans le cadre d'accords avec les sociétés Nikon Corporation et Eastman Kodak.

Par ailleurs, Essilor conçoit, développe, distribue et maintient une gamme d'instruments d'optique avec deux spécialités : d'une part, les appareils de taillage 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 à des institutions comme les écoles, la médecine du travail, l'armée ainsi qu'aux professionnels de la vue.

Le Groupe développe également des solutions de ventes en ligne de produits optiques (lentilles de contact, lunettes de prescription, lunettes de soleil) afin de servir un canal de distribution qui se développe rapidement dans le monde.

En 2014, l'activité Verres et matériel optique a représenté 88 % du chiffre d'affaires du Groupe.

1.3.1.2 Marché et position concurrentielle

Selon les chiffres estimés par le Groupe, 4,5 milliards [(1)] de personnes dans le monde ont besoin d'une correction visuelle. Parmi elles, 1,9 milliard [(1)] de personnes, soit environ 26 % de la population mondiale, disposent aujourd'hui d'un équipement pour corriger et protéger leur vue.

Le marché mondial de l'optique ophtalmique représente un total d'environ 1,2 milliard de verres par an, qui correspond à environ 600 millions de consommateurs par an, pour une valeur de près de 11 milliards d'euros au niveau des fabricants. Sa croissance à long terme, comprise entre 3 et 4 %, repose en grande partie sur la demande provenant des pays à forte croissance où les populations sont sous-équipées, sur le vieillissement de la population mondiale et sur le nombre croissant de besoins visuels non satisfaits.

Dans un marché très fragmenté et constitué majoritairement de petits concurrents locaux, le Groupe estime la position significative d'Essilor à 39 % en volume. Les principaux concurrents d'Essilor sont Hoya (Japon) et Carl Zeiss Vision (Allemagne).

(1) Estimations 2015, Source : Essilor.

En 2014, selon les estimations réalisées par le groupe Essilor, le marché mondial de l'optique a connu une croissance de 3 % environ avec des volumes tirés principalement par les pays à forte croissance, en Asie et en Amérique latine.

L'évolution à long terme des différents segments du marché est caractérisée par :

- la substitution progressive des verres minéraux par les verres organiques principalement dans les pays émergents ;
- la croissance des nouveaux matériaux organiques qui permettent d'obtenir des verres de faible épaisseur, tels que les hauts et très hauts indices ainsi que le polycarbonate ;
- le remplacement des verres à double foyer par les verres progressifs ;
- le développement des traitements de surface et des verres multicouches, essentiellement antireflet et anti-salissure, ainsi que des verres photochromiques ;
- la montée en puissance des pays émergents appuyée sur la croissance de leur classe moyenne.

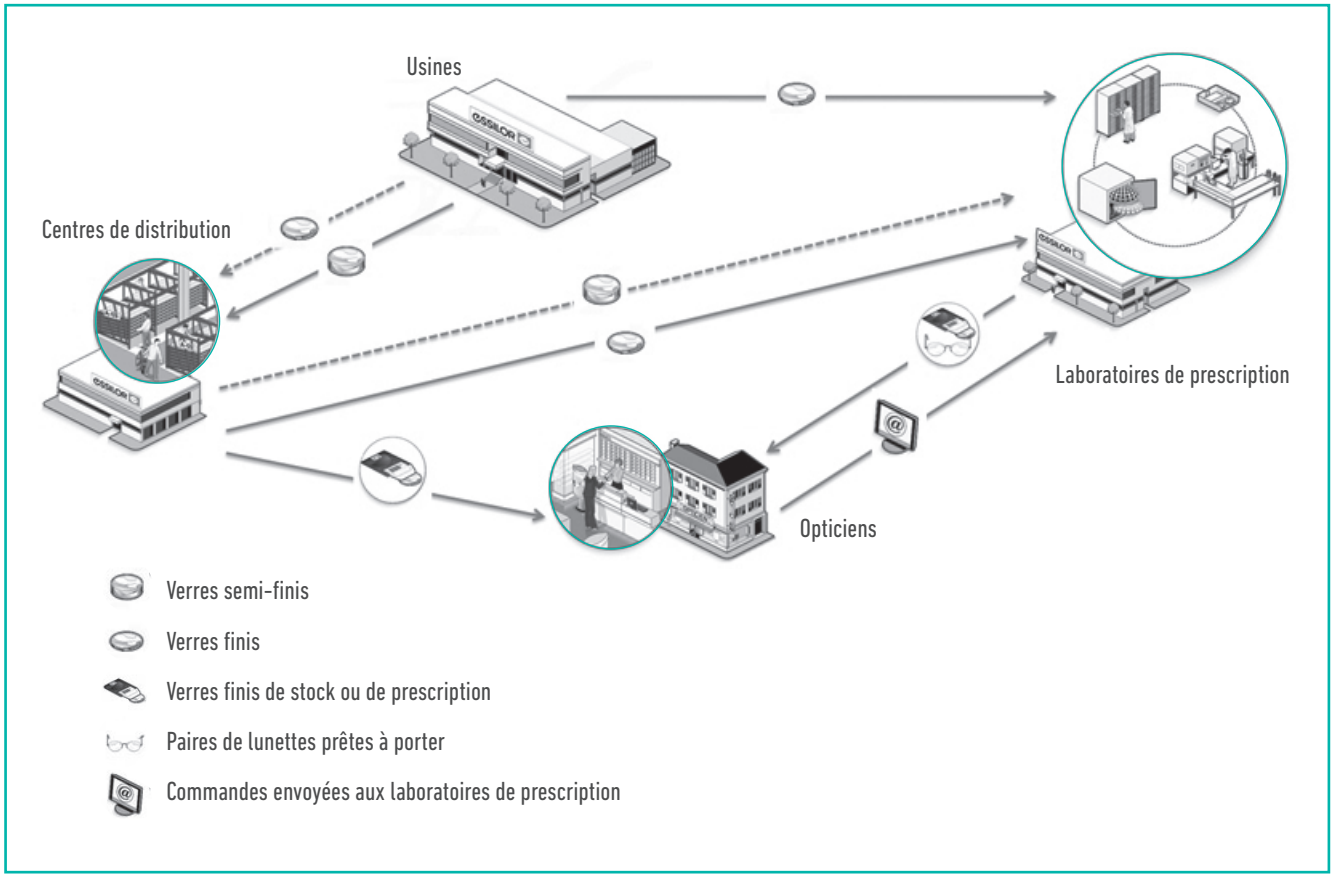
Les clients d'Essilor sont :

- 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 du Groupe.

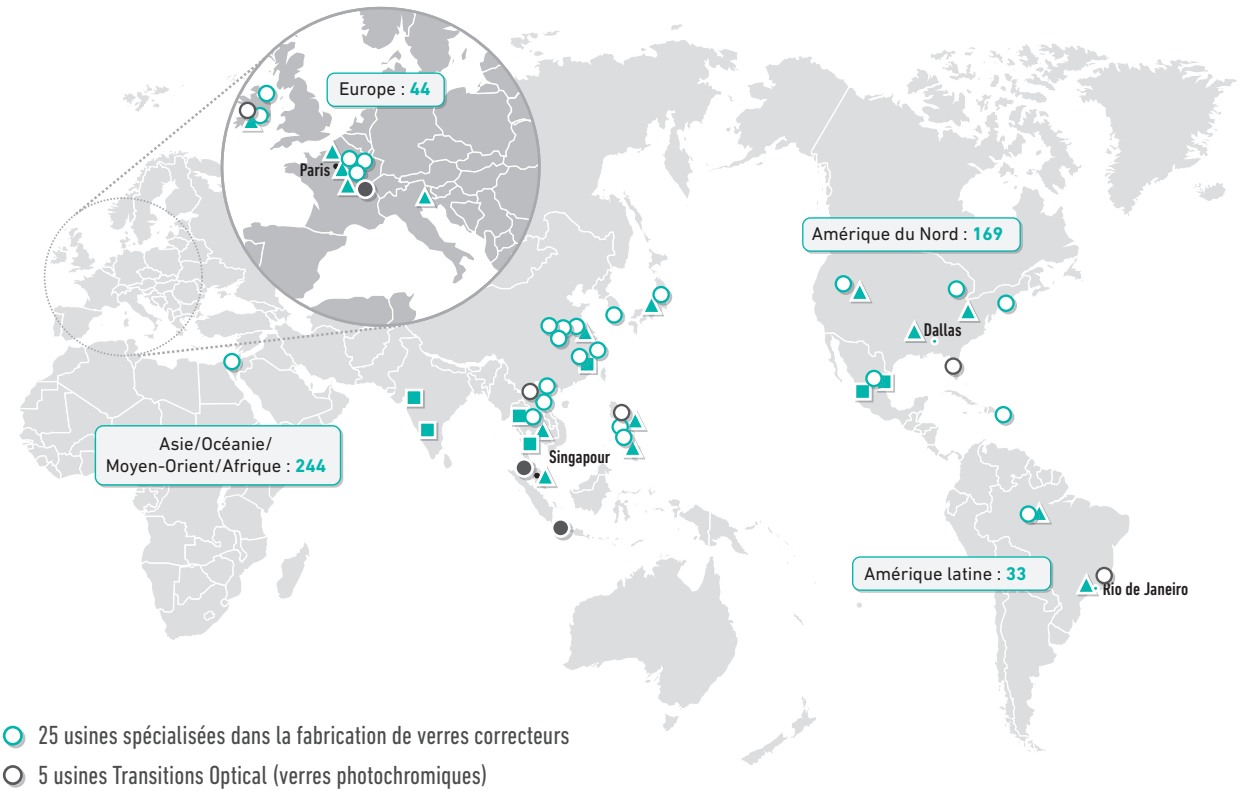
1.3.1.3 Organisation et implantations

La chaîne d'activités

La chaîne d'activités d'Essilor est conçue de façon à former un maillage complet. De la fabrication du produit à son acheminement en magasin, le Groupe est présent à chaque étape. Il dispose d'un réseau mondial d'usines, de laboratoires de prescriptions et centres de taillage-montage et de centres de distribution qui servent les professionnels de l'optique (détaillants et chaînes d'optique) partout dans le monde.



Un réseau mondial unique



- 25 usines spécialisées dans la fabrication de verres correcteurs
- 5 usines Transitions Optical (verres photochromiques)
- 3 usines spécialisées dans la fabrication de verres solaires
- 490 laboratoires de prescription, centres de taillage-montage et de distribution locale
- 7 laboratoires de prescription serveurs
- 16 centres de distribution

Les usines de production

Le rôle des usines est d'approvisionner les marchés et les filiales en verres finis et semi-finis avec le meilleur taux de service, au meilleur coût et aux spécifications demandées par les clients tout en garantissant la sécurité d'approvisionnement des verres.

Le Groupe compte 33 usines au 31 décembre 2014.

Répartition des 33 usines du groupe Essilor et de ses partenaires au 31 décembre 2014

(Date d'entrée dans le périmètre de consolidation)

	Amérique du Nord : 6	Amérique latine : 2	Europe : 7	Asie / Moyen-Orient : 18
15 usines Essilor	**États-Unis :** • Dudley, Massachusetts (1995) • Salt Lake City, Utah (2003) **Mexique :** • Chihuahua (1985) **Porto Rico :** • Ponce (1986)	**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)
5 usines Transitions Optical	**États-Unis :** • Pinellas Park, Floride (2014)	**Brésil :** • Sumaré, Sao Paulo (2014)	**Irlande :** • Tuam (2014)	**Philippines :** • Laguna (2014) **Thaïlande :** • Amphoe Phan Thong (2014)
13 usines exploitées en partenariat ou récemment acquises par le Groupe	**États-Unis :** • X-Cel Optical, Sauk Rapids, Minnesota (2012)		**Royaume-Uni :** • Crossbows Optical (2010)	**Chine :** • Essilor Korea via sa filiale Chemilens, JiaXing (2006) • ILT Danyang, Danyang (2010) • Wanxin Optical, Danyang (2010) • Youli Optics, Danyang (2011) • Seeworld Optical, Danyang (2012) **Corée :** • Essilor Korea via sa filiale Chemiglas, Yangsan (2002) **Israël :** • Shamir Optical, Kibbutz Shamir (2011) **Indonésie :** • Polycore, Karawang (2013)* **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.*

Les laboratoires de prescription et centres de taillage-montage

Les laboratoires de prescription transforment les verres semi-finis en verres finis sur commande.

Au 31 décembre 2014, la répartition du réseau des laboratoires de prescription, centres de taillage-montage et de distribution locale de l'ensemble du Groupe s'établit comme suit :

Amérique du Nord	169
Europe	44
Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique	244
Amérique latine	33

Les centres de distribution

Les centres de distribution ou stocks continentaux assurent la réception des verres finis et semi-finis et l'envoi aux filiales de distribution et aux laboratoires de prescription et centres de taillage-montage. Seize centres sont répartis dans le monde : six en Asie, cinq en Europe, trois en Amérique du Nord et deux en Amérique latine.

La distribution des produits du groupe Essilor et de ses filiales est ensuite exercée :

- soit par les filiales ou les réseaux du Groupe dans les pays où Essilor est implanté ;
- soit par des distributeurs lorsque le Groupe n'a pas de filiales en propre.

1.3.2 Équipements

1.3.2.1 Présentation de l'activité

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

En 2014, l'activité Équipements a représenté 3 % du chiffre d'affaires du Groupe.

1.3.2.2 Marché et position concurrentielle

En valeur, le Groupe estime le marché des équipements et consommables utilisés par les laboratoires de prescription à environ 500 millions d'euros.

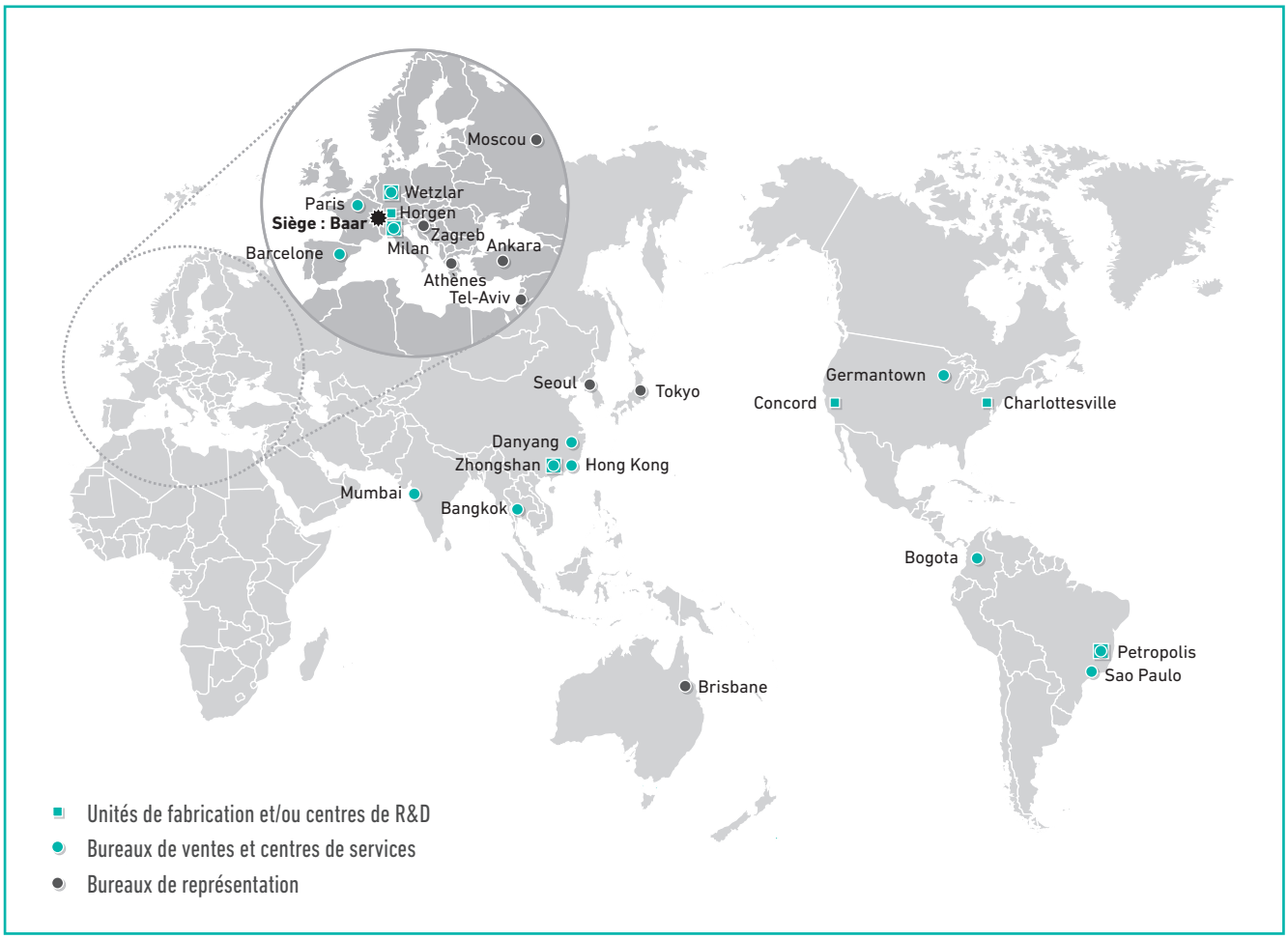
Satisloh est le numéro un mondial des machines de surfaçage et d'antireflet. Sa position mondiale est significative, notamment dans les machines de surfaçage digital, dans les petites machines pour faire des verres antireflet en 1 heure et dans les consommables.

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

Les principaux concurrents de Satisloh sont Schneider (Allemagne) dans le surfaçage et Leybold (Allemagne) dans les machines de traitements antireflet.

1.3.2.3 Organisation et implantations

La société Satisloh, dont le siège est basé à Baar en Suisse, détient des unités de fabrication en Allemagne (Wetzlar), en Italie (Milan), aux États-Unis (Charlottesville et Concord), au Brésil (Petropolis) et en Chine (Zhongshan), ainsi que des bureaux de représentation dans de nombreux pays.



1.3.3 Sunglasses & Readers

1.3.3.1 Présentation de l'activité

La division Sunglasses & Readers du Groupe commercialise des lunettes prémontées (lunettes loupes) ainsi que des lunettes de soleil sans prescription.

Le Groupe possède un portefeuille de marques reconnues telles que Foster Grant, Costa, Bolon, Molsion, Prosun, Ryders Eyewear, Magnivision, Gargoyles, SolarShield et Corinne McCormack. Il détient également des licences pour des marques comme Ironman, Nine West, Dockers, Reebok, Hello Kitty et différentes marques Disney.

En 2014, l'activité Sunglasses & Readers a représenté 9 % du chiffre d'affaires du Groupe.

1.3.3.2 Marché et position concurrentielle

Selon les estimations du Groupe, le segment des lunettes prémontées représente environ 240 millions de paires par an en volume et il est proche de 1,2 milliard d'euros en valeur par an.

L'industrie organisée des lunettes de soleil sans prescription représente environ 615 millions de paires par an en volume et environ 6 milliards d'euros en valeur.

FGX International est le numéro un américain du marché des lunettes prémontées (lunettes loupes). Les concurrents de FGX International au niveau mondial sont des petits acteurs locaux. Costa est l'un des leaders américains des lunettes de soleil à haute performance et Xiamen Yarui Optical (propriétaire des marques Bolon et Molsion) est le numéro un chinois des lunettes de soleil de milieu de gamme.

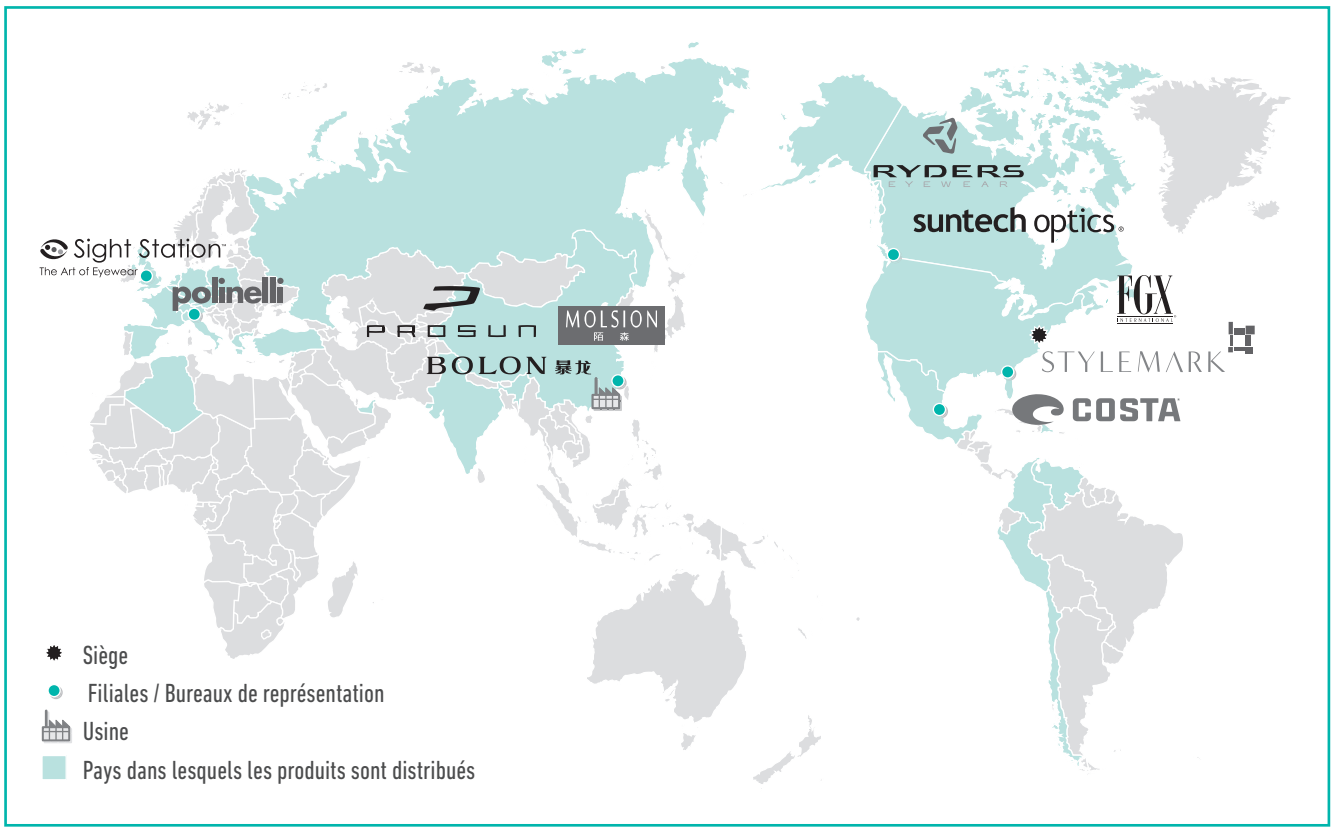
Les produits de la division Sunglasses & Readers sont vendus à des sociétés de la grande distribution (Wal-Mart, Target...), de la pharmacie (Walgreens, CVS...) et de la distribution spécialisée (Barnes and Noble...) ainsi qu'aux professionnels de l'optique et aux grands magasins.

1.3.3.3 Organisation et implantations

Le siège de la société FGX International est basé à Smithfield dans le Rhode Island aux États-Unis.

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

Depuis l'acquisition en 2013 de 50 % de Xiamen Yarui Optical (propriétaire des marques Bolon et Molsion), la division Sunglasses & Readers dispose d'une usine de production à Xiamen, dans le sud-est de la Chine.



1.4 LA STRATÉGIE DU GROUPE

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 d'un nombre important de produits aux performances améliorées et apportant de nouveaux bénéfices pour les porteurs correspondant à des problèmes visuels non résolus (voir paragraphe 1.5.2 « L'innovation et les principaux lancements de produits et services en 2014 ») ;
- 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 (voir paragraphe 1.5.2.5 « Plus de 300 nouveaux produits lancés en 2014 ») ;
- 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 (voir paragraphe 1.5.4.1 « Les acquisitions et partenariats de l'année ») ;
- 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 (voir chapitre 4).

1.5 L'ANNÉE 2014

Dans un environnement économique contrasté, Essilor a mis en œuvre avec succès une stratégie d'élargissement de son champ d'activité, tout en continuant à s'appuyer sur son modèle original d'innovation et de partenariats. En 2014, la mise en œuvre de cette stratégie s'est traduite par une hausse de la présence du Groupe dans les verres correcteurs, avec 39 % des volumes mondiaux, ainsi que du poids de l'Amérique du Nord et des pays à forte croissance, qui atteignent respectivement 45 % et 22 % du chiffre d'affaires. Essilor a accru sa présence dans l'activité photochromique en finalisant l'acquisition des 51 % restants de Transitions Optical – sa plus grosse opération de croissance externe à ce jour – et dans l'activité Internet avec l'acquisition de Coastal.com, acteur de premier plan de la vente en ligne de produits ophtalmiques. Essilor a, par ailleurs, développé une offre de lunettes solaires combinant l'expertise du Groupe dans la production de verres solaires haut de gamme et celle de FGX International dans la distribution. L'ensemble a été renforcé par l'acquisition, fin 2013, des marques Bolon et Molsion positionnées dans le milieu de gamme en Chine et, début 2014, de la marque Costa sur le segment de la performance aux États-Unis.

L'exercice 2014 s'est également caractérisé par les éléments suivants :

- le succès confirmé des nombreuses innovations du Groupe, dont les verres Crizal, Varilux S series, Transitions Signature et Xperio ;
- l'amélioration de la croissance du chiffre d'affaires en base homogène à 3,7 %, tirée par la division Verres et matériel optique et montrant une accélération trimestre après trimestre pour atteindre 5,0 % au quatrième trimestre ;
- une contribution de l'activité [1] ajustée [2] à son plus haut niveau historique (18,6 % du chiffre d'affaires), illustrant la capacité du Groupe à tirer parti de son levier opérationnel et des synergies des sociétés acquises pour financer ses dépenses additionnelles de marketing ;
- l'augmentation des investissements en marketing consommateur qui, activités photochromique, solaire et Internet comprises, ont atteint environ 150 millions d'euros en 2014 ;
- la finalisation de 12 nouvelles opérations de croissance externe représentant un chiffre d'affaires cumulé de 525 millions d'euros en année pleine ;
- le développement de l'activité avec les grands comptes ainsi que des contrats de logistique intégrée dans toutes les régions du monde.

Variation du chiffre d'affaires entre 2013 et 2014

	Variation réelle	Variation en base homogène	Effet de périmètre	Effet de change
En millions d'euros	605	187	491	(73)
En %	+ 12,0 %	+ 3,7 %	+ 9,7 %	- 1,4 %

En 2014, le chiffre d'affaires consolidé du groupe Essilor s'est établi à 5 670 millions d'euros, en progression de 13,4 % hors change.

En base homogène, les ventes progressent de 3,7 % reflétant une amélioration de l'activité entre le premier semestre (3,0 %) et le second semestre (4,4 %).

L'effet de périmètre (9,7 %) se décompose en deux parties : la contribution des acquisitions dites organiques [3] (4,9 %) et l'apport des acquisitions stratégiques (4,8 %) que représentent Transitions Optical et Coastal.com.

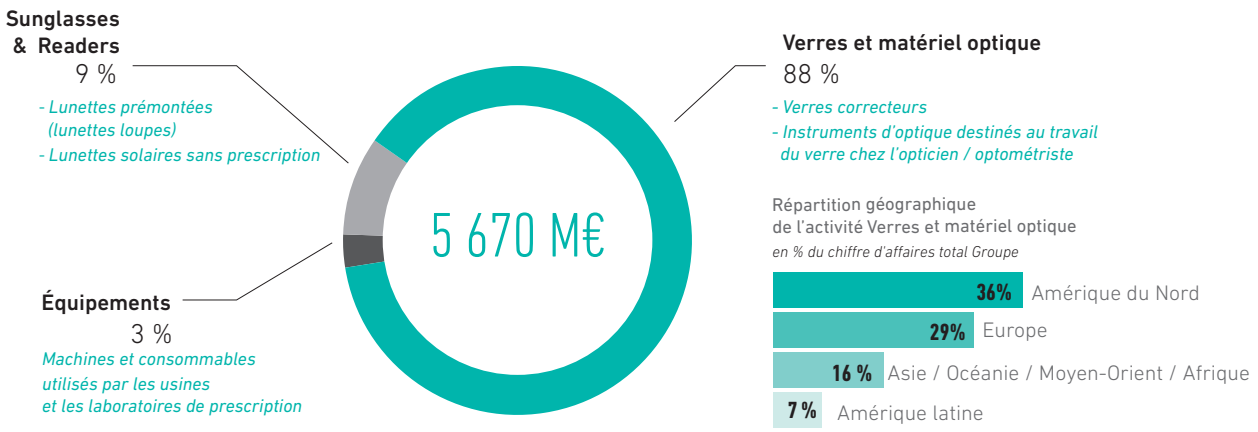
L'effet de change global (- 1,4 %) traduit une forte appréciation de l'euro face aux principales monnaies de facturation du Groupe au cours du premier semestre, partiellement compensée par le renchérissement du dollar face à l'euro en fin d'année.

(1) La contribution de l'activité représente le 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).
(2) Retraitée des éléments non récurrents principalement liés à l'acquisition, en 2014, des sociétés Transitions Optical, Coastal.com et Costa, et, en 2013, de Xiamen Yarui Optical.
(3) Acquisitions ou partenariats locaux.

1.5.1 Faits marquants par activité et par région

Chiffre d'affaires consolidé En millions d'euros	2014	2013	Variation réelle	Croissance en base homogène	Effet de périmètre	Effet de change
Verres et matériel optique	**4 970**	**4 505**	**+ 10,3 %**	**+ 4,3 %**	**+ 7,6 %**	**- 1,6 %**
Amérique du Nord	2 038	1 770	+ 15,1 %	+ 5,0 %	+ 10,9 %	- 0,8 %
Europe	1 653	1 572	+ 5,2 %	+ 0,1 %	+ 5,1 %	+ 0,1 %
Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique	898	812	+ 10,6 %	+ 8,2 %	+ 5,7 %	- 3,4 %
Amérique latine	381	351	+ 8,6 %	+ 10,8 %	+ 6,7 %	- 8,9 %
Équipements	**197**	**205**	**- 3,7 %**	**- 1,8 %**	**- 1,5 %**	**- 0,4 %**
Sunglasses & Readers	**503**	**355**	**+ 41,7 %**	**- 1,0 %**	**+ 42,9 %**	**- 0,2 %**
TOTAL	**5 670**	**5 065**	**+ 12,0 %**	**+ 3,7 %**	**+ 9,7 %**	**- 1,4 %**

Répartition du chiffre d'affaires 2014 d'Essilor par activité et par région



Le chiffre d'affaires réalisé dans les pays à forte croissance [1] ressort à 1 261 millions d'euros, soit 22,2 % du chiffre d'affaires du Groupe.

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

1.5.1.1 Verres et matériel optique

La division Verres et matériel optique (+ 4,3 % en base homogène) est en nette accélération par rapport à 2013 (+ 1,8 %). Ce dynamisme retrouvé s'appuie notamment sur le succès des offres du Groupe auprès des chaînes d'optique comme des professionnels de la vue indépendants, le dynamisme des pays à forte croissance ainsi que le déploiement d'importantes campagnes média consommateurs.

Amérique du Nord

La croissance du chiffre d'affaires en Amérique du Nord (+ 5 % en base homogène) bénéficie d'une bonne dynamique des nouveaux produits combinée au succès des campagnes de marketing consommateurs.

Aux **États-Unis**, Essilor a renforcé ses positions. L'accélération du rythme des campagnes publicitaires dynamise les marques phare du Groupe dans quatre grandes catégories de produits : les verres antireflets (Crizal UV et Crizal Prevencia), les verres progressifs (Varilux avec notamment Varilux S series), les verres photochromiques (Transitions) et les verres polarisants (Xperio). La distribution de lentilles de contact connaît également une forte augmentation, tirée entre autres par les ventes par internet. En ce qui concerne les canaux de distribution, l'activité avec les réseaux d'assurance santé progresse grâce à l'élargissement du contrat d'approvisionnement entre le Groupe et le numéro deux du secteur, contrat dont le déploiement complet sera achevé au premier semestre 2015. L'activité avec les optométristes indépendants profite également d'un effet d'entraînement récurrent lié à ce contrat, les membres du réseau d'assurance pouvant également utiliser leur accès facilité aux produits et laboratoires d'Essilor pour leurs ventes hors assurance. L'activité avec les chaînes d'optique est plus contrastée, mais montre néanmoins de nouvelles avancées avec plusieurs grands comptes. L'activité Internet (FramesDirect, EyeBuyDirect et Coastal.com) poursuit, quant à elle, un développement rapide.

Au **Canada**, la croissance est soutenue par plusieurs initiatives : le succès auprès des consommateurs des campagnes publicitaires autour des marques Varilux, Crizal, Transitions et Xperio ; l'impact de l'offre 'Paire parfaite' qui stimule la création de la catégorie solaire de prescription chez les opticiens indépendants ; le renforcement du Groupe dans la grande distribution. Le développement du milieu de gamme s'accélère avec l'introduction des verres Kodak et le dynamisme confirmé du récent partenariat avec les laboratoires Riverside Optical.

Europe

En Europe (+ 0,1 % en base homogène), le chiffre d'affaires a été pénalisé par la perte d'un contrat commercial au cours du second semestre 2013. Hormis cet élément qui a surtout impacté la **région alémanique** et le **Benelux**, l'activité a bénéficié d'une croissance soutenue dans certains marchés et du succès des nouveaux lancements de produits en tête desquels le verre Crizal Prevencia.

Dans un contexte économique globalement plus porteur, les pays du sud de l'Europe ont réalisé des performances en nette amélioration. L'**Espagne** a notamment bénéficié des effets d'un nouveau contrat avec une grande chaîne d'optique nationale et du succès de ses investissements médias. Au **Royaume-Uni**, le Groupe s'est appuyé sur la bonne exécution du contrat de fourniture globale avec une très grande chaîne de magasins d'optique et la bonne santé des opticiens indépendants. Tirés par la **Pologne** et la **République tchèque**, les pays de l'Est ont maintenu une belle dynamique d'ensemble. Le Groupe a également affiché une croissance soutenue en Russie grâce à une stratégie de distribution multi-réseaux efficace.

La situation s'est progressivement redressée en **France** après un début d'exercice difficile. Le succès des produits à forte valeur ajoutée dont Crizal Prevencia et Varilux S renforcé par une communication active auprès des consommateurs, ainsi que la complémentarité de ses différents réseaux de distribution, ont permis de tempérer les effets négatifs d'un contexte réglementaire mouvant.

Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique

Le chiffre d'affaires en Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique (+ 8,2 % en base homogène) est tiré par la bonne performance des grands pays à forte croissance de la zone.

L'**Inde** réalise une excellente année avec une croissance en base homogène supérieure à 20 %, alimentée par le marché domestique et par l'export. L'activité profite de la très bonne notoriété de la marque Crizal, de la forte hausse des verres progressifs dont Varilux, du succès croissant de Kodak dans le milieu de gamme et de la poursuite de la conversion des verres minéraux vers les verres organiques. Cet ensemble permet au Groupe de poursuivre son avancée et de réaliser de nouveaux gains de parts de marché.

La **Chine** continue de générer une croissance en base homogène à deux chiffres pour son activité domestique. L'indice e-SPF de protection visuelle contre les UV profite de l'impact positif des campagnes média consommateurs et de sa commercialisation dans les produits moyen de gamme par de nombreux partenaires. Les verres Kodak confirment leur bonne performance suite à leur lancement et la demande pour les verres photochromiques s'est amplifiée. Enfin, une bonne dynamique commerciale avec la principale chaîne d'optique du pays est enclenchée. Ces bons résultats se traduisent par un renforcement des positions du Groupe dans le marché domestique qui compensent une moindre activité à l'export.

En **Asie du Sud-Est**, l'activité est en accélération. Le marché coréen souffre, quant à lui, de l'allongement de la fréquence de renouvellement des lunettes spécifique à ce pays.

En **Afrique** et **Moyen-Orient**, l'activité est bien orientée avec, en particulier, un fort dynamisme des ventes en Afrique du Sud.

Enfin, en ce qui concerne les pays développés de la région, l'activité au **Japon** est stable dans un marché en baisse du fait de l'environnement économique et fiscal. La performance de l'**Australie** et de la **Nouvelle-Zélande** est positive grâce au succès de Crizal UV, qui profite des campagnes média consommateurs.

Amérique latine

En Amérique latine (+ 10,8 % en base homogène), la croissance du chiffre d'affaires s'est accélérée par rapport à 2013 en dépit du net ralentissement économique de la région. Essilor y récolte les fruits de sa stratégie d'innovation et du développement de ses réseaux de distribution.

Au **Brésil**, les ventes ont été tirées par la commercialisation réussie du verre Varilux S, la forte progression des verres Crizal soutenue par un plan média national et une croissance à deux chiffres des volumes de verres photochromiques Transitions. Dans le milieu de gamme, l'année a été marquée par le lancement graduel des verres de marque Kodak sur tout le territoire, avec une importante progression des volumes dans les États du sud du pays où le lancement s'est appuyé sur une campagne publicitaire vers les consommateurs.

Essilor a poursuivi sa très forte croissance en **Colombie** en continuant à faire fructifier son partenariat avec le laboratoire de prescription Servioptica, assurant une progression soutenue des verres Varilux, Crizal et Transitions. Le Groupe a également renforcé sa présence sur ce marché en pleine expansion en démarrant la commercialisation des verres de marque Nikon. L'activité a également été très dynamique au **Chili**. Au **Mexique**, la croissance a été ralentie par un climat économique et politique peu porteur. Enfin, les pays servis pas des distributeurs tiers ont globalement réalisé une bonne performance.

Les Instruments

La division Instruments a poursuivi son développement (chiffre d'affaires en hausse de + 4,1 % en base homogène), tiré par les activités de finition du verre et d'optométrie. Dans le domaine du taillage-montage, le Groupe a conquis des parts de marché en s'appuyant sur un bon développement du mix produit et une croissance du volume de ventes de meuleuses. En Europe, le Groupe a bénéficié de la commercialisation réussie de la seconde génération de sa nouvelle meuleuse haut de gamme Mr. Blue 2.0 intégrant la gravure personnalisée des verres. Dans les pays à forte croissance, les ventes ont été stimulées par l'ouverture de nouveaux magasins d'optique ainsi que par la montée en gamme des équipements. C'est notamment le cas en Chine où la meuleuse moyen de gamme NeKsia, qui offre des performances de centrage et de blocage de verres améliorées, a gagné du terrain sur Triplets, la meuleuse d'entrée de gamme. Les ventes affichent une très bonne croissance en Italie, en Espagne, au Japon ainsi qu'en Turquie où Essilor a pris une participation majoritaire dans Esel Optik, son distributeur historique.

Le segment de l'optométrie a été très dynamique avec le lancement d'une nouvelle ligne d'appareils moyen de gamme intégrant notamment la possibilité de faire des « fonds d'œil ». Les ventes d'appareil de prises de mesure en magasins ont pour leur part été moins dynamiques.

1.5.1.2 Équipements

La division Équipements enregistre une baisse de son chiffre d'affaires pour l'année (- 1,8 % en base homogène) mais profite d'une nette inversion de tendance au quatrième trimestre (+ 7,2 % en base homogène). Sur l'ensemble de l'année 2014, la division a continué à être pénalisée par la reclassification en chiffre d'affaires intra-groupe de son activité réalisée avec les sociétés acquises par le Groupe. Malgré cet effet, l'activité en Amérique Latine termine en nette hausse du fait du succès des micro-lignes de surfaçage pour petits laboratoires ainsi que des machines de traitement pour environnements industriels. L'activité en Asie est également en croissance. L'activité en Amérique du Nord est stable par rapport à une base de comparaison élevée liée au contrat d'équipement d'une grande chaîne d'optique l'année précédente. Toutefois, ces éléments n'ont pas permis de compenser la baisse du marché des machines de surfaçage numérique en Europe et en Amérique du Nord. La bonne performance au quatrième trimestre provient, notamment, des ventes de l'offre d'auto-blocage éco-responsable, pour laquelle aucun produit concurrent n'existe à ce jour. Cette offre unique, couplée à un pipeline de nouveaux produits et services, permet une reconstitution du carnet de commandes qui devrait continuer à alimenter un redressement de l'activité dans les trimestres à venir.

1.5.1.3 Sunglasses & Readers

En 2014, la division Sunglasses & Readers a accéléré sa stratégie d'internationalisation et de montée en gamme de son offre produits. Le Groupe a intégré de nouvelles sociétés positionnées sur des segments très dynamiques du marché des lunettes de soleil, dont Costa, acteur majeur dans le domaine des lunettes de soleil de performance aux **États-Unis**, et Xiamen Yarui Optical, qui appuie son développement sur le succès croissant des marques Bolon et Molsion en Chine. Les deux sociétés ont délivré une croissance forte et conforme aux plans.

Étant donné les dates d'entrée de Xiamen Yarui Optical et Costa (respectivement au 1er novembre 2013 et 1er février 2014) dans le périmètre de consolidation du Groupe, le repli (- 1 %) de la croissance en base homogène de la division reflète exclusivement les difficultés opérationnelles rencontrées par FGX International en Amérique du Nord. Dans un contexte de croissance des ventes au consommateur, les affaires ont pâti d'un important effet de déstockage de la part de grands clients, notamment au second semestre, du décalage de certains renouvellements de collections ainsi que de la perte d'espace chez un grand compte. En dehors de l'Amérique du Nord, les activités de FGX ont été très dynamiques avec une croissance à deux chiffres en Amérique latine et le maintien d'une dynamique soutenue en Europe.

1.5.1.4 Événements exceptionnels

Il n'y a pas eu, en 2014, d'événement exceptionnel ayant influé sur les principales activités et les principaux marchés du Groupe.

1.5.2 L'innovation et les principaux lancements de produits et services en 2014

1.5.2.1 L'innovation, au cœur de la stratégie du Groupe

Depuis les origines d'Essilor, marquées par l'invention du verre en matière organique et du verre progressif, l'innovation constitue un axe stratégique majeur du Groupe et un avantage concurrentiel.

Chaque année, le Groupe consacre une part importante de son chiffre d'affaires à la Recherche et à l'Innovation : 188 millions d'euros en 2014, avant déduction des crédits d'impôt recherche.

Pour proposer des solutions technologiques, des produits, des procédés et des services innovants qui répondent aux besoins visuels des porteurs partout dans le monde, les équipes de la Recherche et de l'Innovation d'Essilor sont organisées autour de trois pôles d'expertises : l'Optique, la Physique-Chimie qui étudie le domaine des matériaux et celui des couches minces, et les Technologies Disruptives. Les équipes s'appuient sur des réseaux régionaux tissés avec les meilleures expertises mondiales dans ces domaines et sur un socle de brevets internationaux solide et en fort développement.

Chaque année, les matériaux, les traitements et les designs (verres progressifs principalement) font l'objet d'innovations et le Groupe utilise des technologies issues d'autres industries pour améliorer sans cesse les propriétés de ses produits.

Les travaux de recherche du Groupe et la mise en œuvre de ses principaux partenariats sont orientés autour de cinq grands axes qui sont : la santé de l'œil et sa protection, la myopie, la personnalisation et la segmentation, l'enjeu du vieillissement sur la vision et, enfin, la gestion de l'intensité lumineuse (photochromique, éblouissement,...).

1.5.2.2 Une organisation mondiale structurée autour de trois Centres d'Innovation et de Technologies

Pour renforcer sa capacité d'innovation, Essilor a regroupé, depuis 2011, les compétences et les moyens de la Recherche et Développement, de l'Ingénierie et des supports techniques au sein de trois Centres d'Innovation et de Technologies situés au cœur des régions Europe (à Créteil, en France), Amérique du Nord (à Dallas, aux États-Unis) et Asie (à Singapour). Ces centres ont pour vocation d'optimiser la qualité, les performances, le temps de développement et de lancement des produits sur le marché mondial, en réponse aux attentes des clients et aux spécificités de chaque marché, et de pouvoir détecter et tisser les meilleurs partenariats de recherche.

En 2014, le Groupe a renforcé les équipes de son Centre d'Innovation et de Technologies de Singapour, en particulier dans le domaine des « tests au porté » (tests des produits par des porteurs de lunettes en situation réelle). L'année a également été marquée par l'intégration des équipes de Recherche et Développement de Transitions Optical et la mise en œuvre des premières synergies technologiques qui conduiront au lancement de nouveaux produits en 2015, notamment dans le domaine des verres polarisants. Enfin, le Groupe a créé un centre de recherche à Danyang (Chine) qui ouvrira début 2015. Ce centre sera destiné à évaluer, comparer et améliorer les performances des produits des partenaires chinois du Groupe par rapport à leurs concurrents locaux.

1.5.2.3 Des partenariats de recherche au service de l'innovation

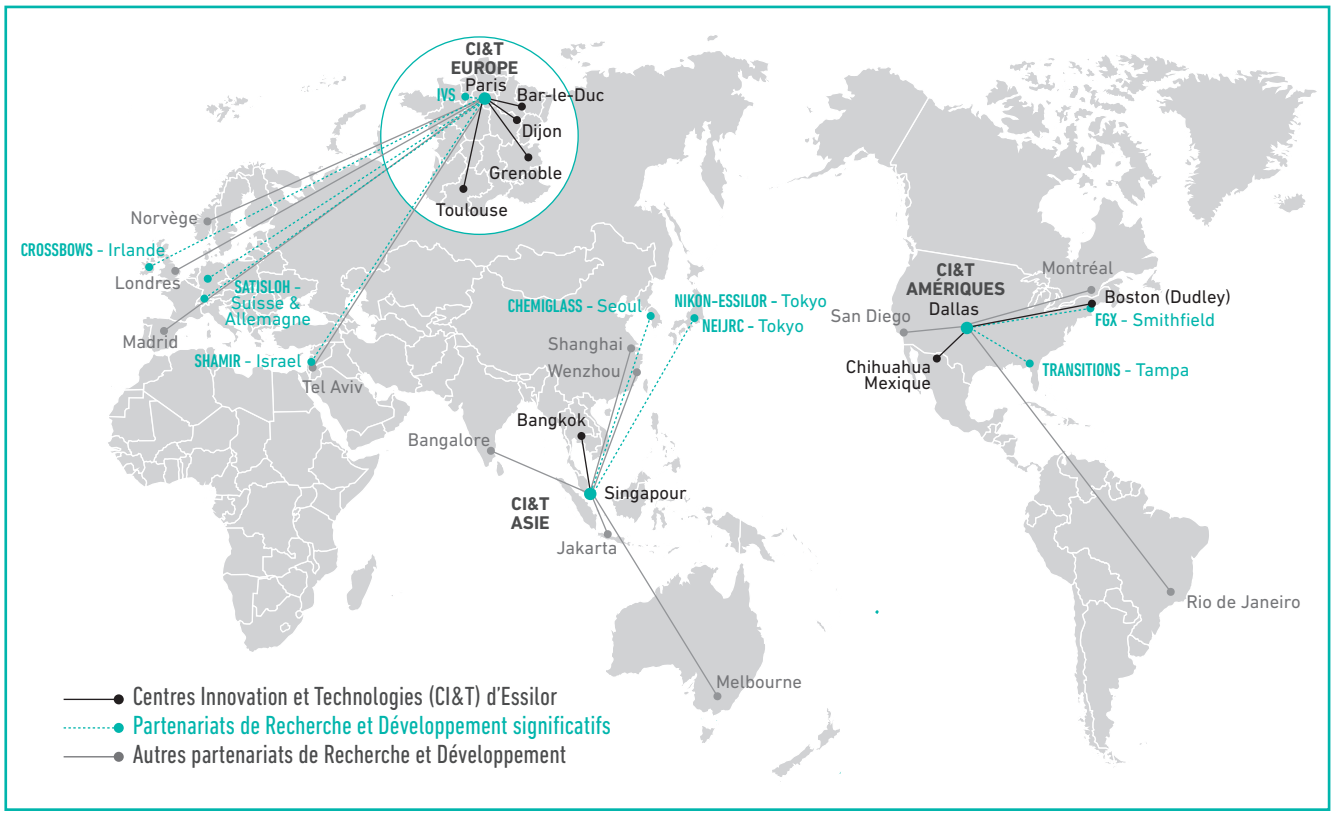
Pour le développement de ses produits, Essilor travaille en réseau avec un nombre important d'universités, de centres de recherche publics et privés, et d'équipes de Recherche et Développement d'autres secteurs industriels (grands groupes ou PME innovantes).

Fin 2013, le Groupe a conclu un partenariat de quatre ans avec l'Institut de la Vision en France, l'un des plus grands centres européens dédié à la recherche scientifique et médicale sur les maladies de l'œil, et l'Université Pierre et Marie Curie à Paris, université spécialisée en sciences et en médecine. Ce partenariat a conduit à la création d'un laboratoire de recherche commun dédié au vieillissement non pathologique de la vision et à ses conséquences sur la perte d'autonomie. En 2014, ce laboratoire a obtenu le soutien financier de l'Agence Nationale pour la Recherche (ANR) en France, devenant ainsi une chaire industrielle française. Rebaptisée « SilverSight », cette chaire vise à étudier les conséquences du vieillissement visuel sur la perception et les fonctions cognitives des individus et à mettre au point des solutions permettant aux personnes âgées de conserver leur autonomie.

Au cours de l'année, le Groupe a également reçu un prix de la ville de Wenzhou en Chine pour sa contribution au développement économique local et à la recherche sur la myopie en Chine dans le cadre de son laboratoire de recherche commun avec l'université de Wenzhou. Créé en 2013, ce laboratoire est destiné à étudier la myopie chez les enfants et notamment à identifier les origines et les causes de ce trouble de la vue, les facteurs pouvant influencer son développement ainsi que les solutions, principalement axées sur les verres ophtalmiques, pouvant en freiner sa progression.

Enfin, l'année a également été marquée par la mise en place d'un partenariat avec le Laboratoire d'analyse et d'architecture des systèmes (LAAS) du Centre national de la recherche scientifique (CNRS) en France dans le cadre d'un axe de recherche ayant pour thématique : « Vision, sensibilité à l'éblouissement et personnes âgées ».

Une organisation R&D mondiale, soutenue par les meilleurs partenaires scientifiques, industriels et académiques



1.5.2.4 Les brevets

À fin 2014, le groupe Essilor, incluant ses sociétés dont il détient la totalité du capital (BNL, Gentex Optics, Satisloh, Signet Armorlite, Rupp & Hubrach, FGX, Intercast, Optifacts et Transitions) et leurs filiales, est titulaire de 1 500 familles de brevets représentant chacune une invention, protégée en France et à travers le monde (soit plus de 7 200 brevets).

La politique très active d'innovation du Groupe est soutenue et renforcée par une politique de propriété intellectuelle aussi active en amont comme support à l'innovation en utilisant les brevets comme outils pour innover qu'en aval pour optimiser la protection de toutes les innovations.

Ainsi, en 2014, le groupe Essilor a déposé 140 nouvelles demandes de brevet.

La politique du Groupe est également de prévenir les contrefaçons. Sont mis notamment à disposition de l'ensemble des collaborateurs du Groupe, des guides et des formulaires. Le département de la Propriété Intellectuelle anime, auprès de nombreux employés du Groupe, des sessions de sensibilisation en matière de propriété intellectuelle afin de permettre la création, la protection et la défense à travers le monde de notre propriété intellectuelle.

Les engagements donnés dans le cadre de l'utilisation exclusive ou non de brevets par moyen de licences ne sont pas significatifs.

Le Groupe n'est pas dépendant de contrats, de brevets, de licences ou d'un ou plusieurs clients ayant une incidence significative sur son activité dont l'expiration pourrait avoir un impact particulier. Il en est de même en ce qui concerne les approvisionnements qui sont répartis entre plusieurs fournisseurs. Les contrats ont été conclus dans le cadre normal des affaires.

1.5.2.5 Plus de 300 nouveaux produits lancés en 2014

En 2014, le Groupe a lancé plus de 300 nouveaux produits, un nombre élevé dû au développement de la personnalisation des verres et à la volonté de répondre à des demandes spécifiques locales.

Dans la gamme de verres progressifs **Varilux**, le Groupe a lancé Varilux E series en Europe. Ce nouveau verre bénéficie de la technologie « SwimControl », dérivée de la technologie « Nanoptix » déjà au cœur des verres Varilux S series, qui limite les effets de tangage tout en améliorant la clarté de l'image. Varilux E series cible en particulier les nouveaux presbytes en facilitant l'adaptation aux verres progressifs.

Dans la gamme de verres antireflet **Crizal**, l'année a été marquée par le déploiement de Crizal Prevencia, lancé de façon synchronisée sur l'ensemble des continents en fin d'année 2013. Crizal Prevencia est le premier verre préventif qui protège les yeux contre les UV, impliqués dans l'apparition de la cataracte, et qui filtre les rayons bleu-violet nocifs, facteurs de risque de l'apparition de la dégénérescence maculaire liée à l'âge (DMLA), tout en laissant passer la lumière bleue bénéfique. En 2014, Crizal Prevencia a été élu produit de l'année au Canada dans la catégorie Optique. Il a également reçu le prix « Fibre de l'innovation » décerné par OpticsValley, cluster technologique qui coordonne la collaboration entre entreprises et laboratoires de recherche dans les domaines de l'optique, la photonique et l'électronique en France.

Dans la gamme de verres photochromiques **Transitions**, le Groupe a déployé en 2014 Transitions Signature en Amérique du Nord et en Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique. Lancé en Europe en 2013, ce verre photochromique bénéficie de la

nouvelle technologie Chromea7 qui lui permet d'être plus réactif à l'intensité lumineuse mais aussi à la lumière indirecte. Il atteint ainsi des teintes plus foncées et revient plus rapidement à l'état clair. Ce verre a remporté le prix du « meilleur produit de santé visuelle » lors du salon Vision X à Dubaï en novembre 2014. Par ailleurs, en 2014, le Groupe a lancé une nouvelle teinte pour ses verres photochromiques Transitions : « Graphite Green ». Exclusive au groupe Essilor, cette teinte s'inspire des couleurs des verres des pilotes de l'armée américaine des années 1950 et permet d'offrir une vision et une perception des couleurs et des contrastes de qualité supérieure, quel que soit le niveau de luminosité ambiant.

En 2014, le Groupe a également lancé en Asie / Pacifique et au Canada une nouvelle version de sa gamme de verres préventifs **Myopilux** visant à ralentir l'évolution de la myopie chez les enfants. La gamme compte désormais trois produits distincts : Myopilux Plus, un verre progressif spécialisé pour les enfants, Myopilux Max, un verre bifocal contenant une addition prismatique dans sa partie inférieure, et Myopilux Lite. Cette nouvelle gamme inclut également un indice de réfraction supplémentaire (1.56), souvent utilisé en Asie, ainsi que d'autres options telles que la technologie Transitions.

Dans le **milieu de gamme**, en 2014, le Groupe a développé avec ses partenaires chinois un nouveau verre simple foyer destiné aux marchés asiatiques : **Gemcoat**. Adapté aux besoins des myopes, ce verre associe un nouveau traitement et un nouveau matériau qui lui permettent à la fois d'être fin et d'offrir une plus grande transparence, une plus grande résistance aux rayures et une meilleure protection UV que les verres standards du marché.

Au cours de l'année, le Groupe a également étendu son indice de protection visuelle contre les UV, l'e-SPF (« Eye-Sun Protection Factor »), au milieu de gamme afin notamment de répondre aux besoins des marchés à forte croissance de l'Asie / Pacifique. Ainsi, deux nouveaux niveaux de protection, 15 et 10, ont été créés en 2014, en s'appuyant sur le succès de l'indice e-SPF 25 des verres Crizal, et sont disponibles chez l'ensemble des partenaires chinois du Groupe (Seeworld, Tianhong, Wanxin et Yoli).

De son côté, le réseau BBGR a lancé un nouveau verre progressif, Sirus Plus, qui offre une zone de vision intermédiaire (distance comprise entre 50 cm et 1 m du porteur) plus large et plus stable. Il permet ainsi de disposer d'une vision confortable et précise à toutes les distances. Ce verre a remporté le Silmo d'Or dans la catégorie « Vision » au Salon mondial de l'optique de Paris en septembre 2014.

Enfin, le Groupe a lancé ses verres Kodak au Brésil, nouvelle marque consommateurs de référence dans le milieu de gamme dans le pays.

Dans le segment des **verres solaires polarisants**, Xperio Colors a été déployé en Europe en 2014. Lancé fin 2013 en Australie, Xperio Colors est le premier verre polarisant de coloration graduelle. Suite à l'accord de licence signé en 2013 avec Safilo, le Groupe a également lancé en 2014 les verres solaires correcteurs polarisants de marque Polaroïd dans quatre pays : Espagne, États-Unis, France et Italie.

Dans le domaine des lunettes prémontées (**Readers**), FGX International a lancé Foster Grant Multifocus, une gamme de paires de lunettes dont les verres disposent de trois puissances optiques différentes permettant à la fois de lire (zone inférieure du verre), de regarder un ordinateur (zone centrale du verre) et d'interagir avec d'autres personnes (zone supérieure du verre).

De nouveaux produits ont également été développés par Satisloh dans le domaine des **équipements**, et notamment une nouvelle machine de blocage éco-responsable appelée ART (« Alloy Replacement Technology »). Afin de bloquer les verres lors du processus de surfaçage, cette machine utilise exclusivement des composants organiques recyclables en remplacement des métaux lourds et des matériaux de terres rares. Elle améliore ainsi son impact sur l'environnement ainsi que la sécurité sur les sites de production de verres. Cette machine a reçu le prix « Ecodesign Award 2014 » du ministère fédéral de l'environnement en Allemagne.

En 2014, le Groupe a poursuivi ses efforts pour développer de nouveaux **instruments, outils ou services d'aide à la vente** pour ses clients opticiens. La division Instruments a lancé « M'Eye Sign », un procédé de gravure personnalisée des verres intégré à sa nouvelle meuleuse haut de gamme Mr. Blue 2.0. IVS a développé Deep Lights, un outil connecté permettant aux opticiens de démontrer plus facilement auprès de leur clientèle les propriétés des verres ophtalmiques et notamment en matière de transparence, de coupure UV ou de blocage de longueurs d'ondes particulières de la lumière, notamment la lumière bleu-violet nocive. Ce produit a remporté le Silmo d'Or dans la catégorie « Matériel / Équipement » au Salon mondial de l'optique de Paris en septembre 2014. Le Groupe a également lancé en 2014 « Eye Print », un protocole de vente permettant aux opticiens d'accompagner leurs clients, de l'entrée à la sortie de leurs magasins, dans l'achat de verres personnalisés, grâce à un ensemble d'outils connectés et synchronisés entre eux.

Pour accompagner le lancement de ses nouveaux produits et accélérer le développement de ses marques, il est à noter que le Groupe a significativement renforcé ses actions de communication et de **marketing auprès des consommateurs** dans plusieurs pays en 2014.

Enfin, en 2014, les équipes du Marketing, de la Recherche et Développement et de l'Ingénierie ont activement préparé les **lancements produits de l'exercice 2015**, et notamment les nouvelles générations de verres progressifs Varilux Comfort et Varilux Physio ou encore Eyezen, une nouvelle catégorie de verres qui apporte un confort de vision et une protection contre les rayons bleu-violet nocifs pour tous les utilisateurs d'objets connectés (ordinateurs, tablettes, smartphones,...).

1.5.3 Faits marquants opérationnels

1.5.3.1 La production des usines et les investissements industriels

Le groupe Essilor et l'ensemble de ses partenaires opèrent 33 usines dans le monde : six en Amérique du Nord, deux en Amérique latine, sept en Europe et dix-huit en Asie / Moyen-Orient. Ce nombre intègre notamment les cinq usines de Transitions Optical entrées dans le périmètre du Groupe au cours de l'année 2014. Il ne tient plus compte de l'usine Essilor de Carbondale aux États-Unis, dont la production a été arrêtée en octobre 2014 (voir tableau récapitulatif au paragraphe 1.3.1.3 « Organisation et implantations »).

Les volumes de production des usines Essilor (y compris les ventes aux tiers de Transitions Optical) et de ses partenaires ont atteint environ 465 millions de verres de prescription en 2014, et environ 30 millions de verres solaires sans prescription. Ce chiffre tient compte notamment des volumes de production en année pleine des usines de Polycore (société spécialisée dans la fabrication de verres solaires et entrée dans le périmètre de consolidation du Groupe en juillet 2013).

Par matériau, par rapport à 2013, la production de verres d'indice 1.56 a poursuivi sa progression, en particulier en réponse à la demande des marchés asiatiques.

Au cours de l'exercice, le Groupe a enregistré des gains de productivité significatifs, poursuivi la baisse de ses coûts de production et amélioré les performances opérationnelles de ses usines dans le cadre du déploiement de son programme de *Lean manufacturing* initié en 2013.

En termes d'investissements industriels, les principales actions du Groupe ont porté en 2014 sur :

- le démarrage de l'implantation d'une nouvelle ligne de production dans l'usine de Manaus au Brésil, destinée à fabriquer des verres en polycarbonate courant 2015 ;
- la poursuite du projet d'automatisation de la fin de la chaîne de production (pour le contrôle des verres, leur conditionnement et leur expédition) dans l'usine de Dudley aux États-Unis.

Parmi les autres faits marquants de l'année, le Groupe a inauguré officiellement le démarrage de son usine au Laos, spécialisée dans la production de verres finis en polycarbonate. Par ailleurs, la nouvelle ligne de production mise en place en 2013 dans l'usine de Dijon en France a accéléré son développement en 2014. Cette ligne est dédiée à la fabrication de verres unifocaux hauts indices pour lesquels le Groupe a obtenu le label « Origine France Garantie ».

Enfin, en 2015, le Groupe s'attachera à mettre en œuvre l'ensemble des synergies de production entre les usines Essilor et Transitions Optical, en commençant notamment par celles implantées au Brésil.

1.5.3.2 L'ingénierie mondiale et les laboratoires de prescription

Essilor dispose d'un réseau de 490 laboratoires de prescription, centres de taillage-montage et de distribution locale répartis dans le monde entier, dont sept laboratoires serveurs (deux au Mexique, deux en Thaïlande, deux en Inde et un en Chine) produisant des verres principalement à destination des marchés européens et nord-américains. Tous ces laboratoires réalisent des verres sur mesure conformes à la commande passée par les clients professionnels de l'optique (opticiens, optométristes…) et qui correspond à la prescription optique du consommateur final. À partir d'un verre semi-fini fabriqué en usine, les laboratoires de prescription et les centres de taillage-montage assurent les opérations de surfaçage, de polissage, de traitements (vernis multi couches) et de taillage-montage.

En 2014, les laboratoires de prescription du Groupe ont produit et traité environ 115 millions de verres (hors acquisitions et partenariats finalisés en 2014).

Au cours de l'exercice, le Groupe a noué de nouveaux partenariats avec plusieurs laboratoires dans le monde, en particulier en Amérique du Nord et dans les pays à forte croissance (voir paragraphe 1.5.4.1 « Acquisitions et partenariats de l'année »). En parallèle, il a poursuivi l'optimisation de son réseau et a procédé à des actions de rationalisation du parc existant.

L'année 2014 a été marquée, dans les laboratoires de prescription, par le déploiement de l'indice de protection visuelle contre les UV, l'e-SPF (« Eye-Sun Protection Factor »), notamment en Asie / Pacifique et en Amérique Latine. L'e-SPF est désormais disponible dans la majorité des réseaux du Groupe : BBGR, Essilor, Kodak, Nikon, Novacel, etc. Par ailleurs, deux nouveaux niveaux de protection, 15 et 10, ont été créés et déployés afin de répondre spécifiquement à la demande des partenaires chinois. Un accord de licence a également été conclu avec un fabricant de verres japonais pour l'utilisation de l'e-SPF 25. Enfin, le Groupe a déployé l'e-SPF 50 sur les verres solaires fabriqués par ses deux partenaires BNL Eurolens en Europe et Polycore en Asie.

En 2014, les différentes entités du Groupe ont poursuivi le déploiement de l'offre DEO (« Digital-Surfacing External Offer ») auprès de laboratoires indépendants. DEO est une offre de partenariat dans le domaine du surfaçage numérique. Elle comprend l'installation de technologies, la fourniture de verres semi-finis, la formation des équipes sur le contrôle des procédés et l'assistance technique, afin de produire localement (en surfaçage numérique) les verres développés par le Groupe. Elle intègre également un système breveté de contrôle des procédés, appelé « Digital Surfacing Process Control », garantissant la qualité et la performance des verres produits. En 2014, le Groupe a renforcé son offre en connectant sur une même plateforme tous ses calculateurs numériques (Crossbows Optical, Essilor, Kodak, Nikon, Shamir) afin d'accélérer le déploiement de sa gamme de produits sur l'ensemble des marchés. À la fin de l'année, près de 140 laboratoires indépendants et partenaires étaient équipés en DEO dans le monde (contre environ 120 laboratoires en fin d'année 2013).

Dans le cadre du déploiement de l'e-SPF et de son offre DEO, le Groupe a mis en place en 2014 six centres de certifications (localisés au Brésil, en Chine, aux États-Unis, en France, au Japon et en Thaïlande). Ces centres proposent aux laboratoires partenaires et indépendants des solutions de contrôle et de garantie de la qualité des produits fabriqués grâce aux technologies ou aux compétences développées et brevetées par le Groupe.

L'ingénierie mondiale du Groupe a également participé au lancement et à l'installation dans les laboratoires de prescription de la nouvelle offre de blocage éco-responsable de Satisloh, appelée ART ou *Alloy Replacement Technology* (voir paragraphe 1.5.2.5 « Plus de 300 nouveaux produits lancés en 2014 »).

Enfin, dans le cadre de ses objectifs de réduction de sa consommation d'eau et d'énergie, le Groupe a mis en place, cette année, un outil permettant la diffusion et le partage de bonnes pratiques environnementales et techniques entre laboratoires de prescription.

1.5.3.3 La logistique

La Logistique d'Essilor couvre l'ensemble des flux des produits du Groupe dans le monde entier : des sites de production jusqu'aux points de vente des clients professionnels de l'optique en passant par les stocks centraux et les laboratoires de prescription. Sa particularité est de gérer simultanément les flux d'une production de série (verres finis, principalement simples foyers, 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 Logistique d'Essilor gère plus de 3 000 flux différents dans le monde entier.

L'année 2014 a été marquée par la poursuite du déploiement de services de logistique intégrée permettant de gérer de façon optimale les flux des verres et des montures. Ces offres collaboratives ont été déployées notamment auprès de la première chaîne d'optique domestique en Espagne, auprès de chaînes d'optique françaises et auprès des optométristes indépendants aux États-Unis. Pour proposer ces solutions, le Groupe met en place une logistique intercontinentale intégrant les verres de stocks, les verres de prescription et les montures.

Les lancements et déploiements des nouveaux produits ont également mobilisé l'ensemble des équipes de la Logistique en 2014, et notamment Varilux E series en Europe, Transitions Graphite Green de façon synchronisée sur l'ensemble des continents et Transitions Signature en Amérique du Nord et en Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique. Ces nouveaux produits, associés à l'intégration des produits des sociétés récemment acquises, ont entraîné une augmentation du nombre de références produits gérées, qui a atteint 1 million en 2014.

En dépit de cet accroissement, les stocks ont diminué en couverture et en valeur en 2014, en ligne avec les objectifs que la Logistique s'était fixée en 2013 dans son plan d'action sur trois ans.

Par ailleurs, au cours de l'année, la Logistique a accentué ses efforts de rationalisation du transport et a décidé de remplacer l'avion par le bateau pour certains de ses flux. Cette mesure a ainsi permis au Groupe de diminuer ses émissions de CO_2 et de réduire les coûts.

Le Groupe a également poursuivi ses efforts d'optimisation des coûts liés à l'obsolescence des anciennes générations de produits et à son programme d'internalisation d'une partie des achats de verres réalisés jusqu'ici auprès de sociétés extérieures.

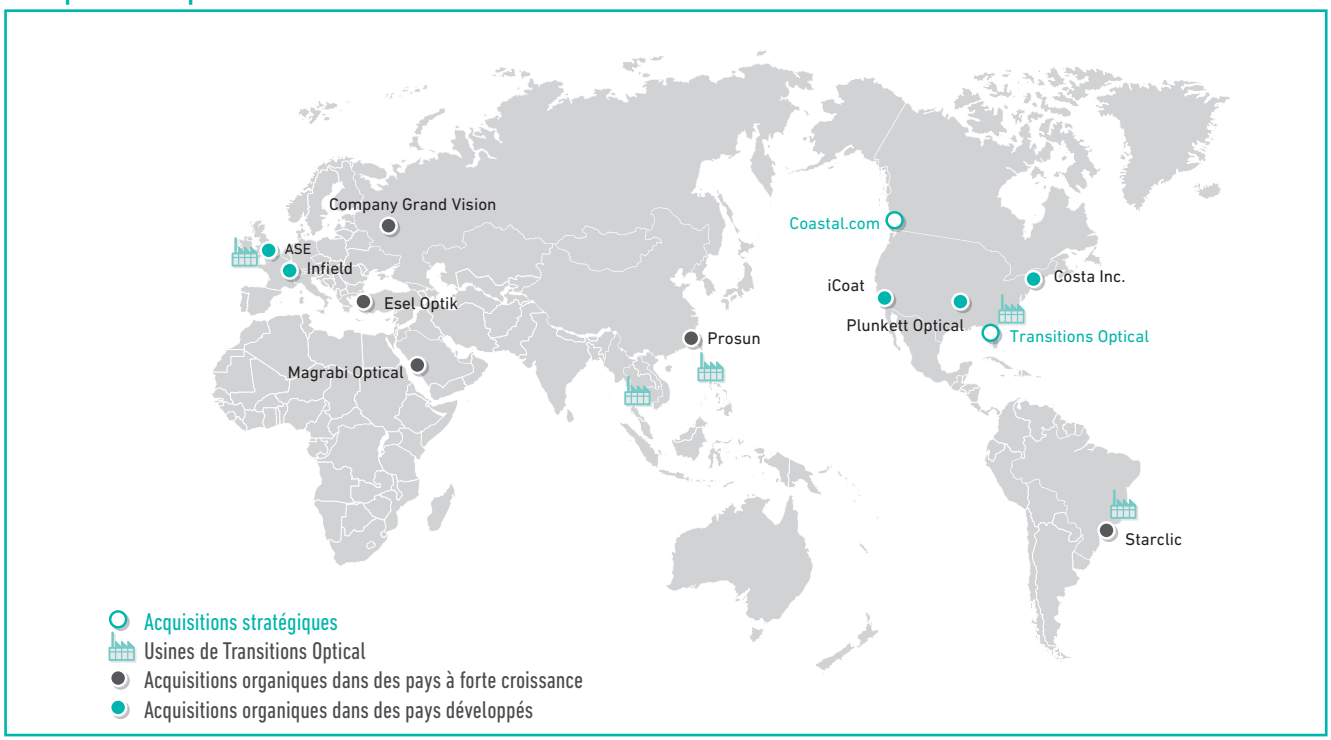
Enfin, le Groupe s'est attaché à mettre en œuvre les synergies logistiques avec les sociétés récemment acquises, et notamment Coastal.com.

1.5.4 Autres éléments de l'activité en 2014

1.5.4.1 Les acquisitions et partenariats de l'année

En 2014, Essilor a poursuivi sa stratégie d'acquisitions et de partenariats. Le Groupe a pris des participations ou augmenté ses participations dans 12 sociétés, qui représentent un chiffre d'affaires additionnel d'environ 525 millions d'euros en base annuelle.

12 acquisitions et partenariats finalisés en 2014



Acquisitions stratégiques

Transitions Optical Inc.

Depuis le 1er avril 2014, Essilor détient 100 % du capital de Transitions Optical, leader mondial de la fourniture de verres photochromiques pour les producteurs de l'industrie optique, et de la société Intercast, fabricant de verres solaires de haute qualité. Basée en Floride (États-Unis), Transitions Optical avait été fondée en 1990 par Essilor et le groupe PPG qui en détenaient respectivement 49 % et 51 %. Son chiffre d'affaires s'est élevé à 844 millions de dollars américains en 2013, dont 279 millions de dollars américains avec des producteurs de verres autres qu'Essilor. Transitions Optical et Intercast sont intégrées globalement dans la division Verres et matériel optique.

Coastal.com

Le 28 avril 2014, Essilor a acquis la totalité du capital de Coastal.com, l'un des principaux acteurs mondiaux de la vente d'optique par internet. Basée à Vancouver, Colombie Britannique (Canada), Coastal.com conçoit et distribue l'une des plus larges sélections d'équipements optiques disponibles sur internet : lentilles de contact, lunettes de vue avec ou sans prescription, lunettes de soleil et accessoires. La société a généré un chiffre d'affaires de 218 millions de dollars canadiens en 2013. Coastal.com est intégrée dans le périmètre de consolidation d'Essilor au sein de la division Verres et matériel optique.

Acquisitions organiques [1]

Activité Verres et matériel optique

- Amérique du Nord

Aux États-Unis, le Groupe a renforcé son ancrage local en prenant une participation majoritaire dans deux laboratoires de prescription :

  - **Plunkett Optical**, un laboratoire de prescription basé dans l'Arkansas (chiffre d'affaires en base annuelle : 3,3 millions de dollars américains) ;
  - **iCoat**, un laboratoire de prescription indépendant basé en Californie et spécialisé dans le développement et la vente sous licence de technologies de dépôt de couches minces et de finition pour des équipements optiques haut de gamme (chiffre d'affaires en base annuelle : 26 millions de dollars américains).

- Europe
  - Au Royaume-Uni, le Groupe a acquis la majorité du capital de **ASE Corporate Eyecare**, un prestataire de services optiques aux entreprises (chiffre d'affaires en base annuelle : environ 4 millions d'euros) ;
  - En Russie, le Groupe a acquis la majorité du capital de **Company Grand Vision**, un distributeur de verres ophtalmiques et de lentilles de contact (chiffre d'affaires en base annuelle : environ 29 millions d'euros) ;
  - En France, le Groupe a pris une participation majoritaire dans **Infield Safety**, un distributeur de lunettes de protection à verres correcteurs (chiffre d'affaires en base annuelle : environ 2,5 millions d'euros). Cette société sera consolidée dans les comptes en 2015.

- Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique
  - Essilor Saudi Arabia, filiale détenue à 50 % par le Groupe, a finalisé l'acquisition de **Magrabi Optical Ltd**, qui dispose d'un laboratoire de prescription basé à Jeddah en Arabie Saoudite (chiffre d'affaires en base annuelle : environ 8 millions d'euros) ;
  - Le Groupe a pris une participation majoritaire dans **Esel Optik**, distributeur historique d'Essilor Instruments en Turquie (chiffre d'affaires en base annuelle : environ 1,7 million d'euros).

- Amérique latine
  - Au Brésil, le Groupe a pris une participation majoritaire dans **Starclic**, un laboratoire de prescription basé à São Paulo (chiffre d'affaires en base annuelle : environ 0,7 million d'euros).

Activité Sunglasses & Readers

- Depuis le 1er février 2014, Essilor détient la totalité du capital de **Costa Inc.** (chiffre d'affaires en base annuelle : environ 100 millions de dollars américains), l'un des leaders américains des lunettes de soleil à haute performance. Basée à Lincoln dans le Rhode Island (États-Unis), Costa Inc. conçoit, assemble et distribue des lunettes de soleil sous les marques Costa, la marque de lunettes solaires à haute performance la plus dynamique aux États-Unis, et Native.
- En Chine, Xiamen Yarui Optical (Bolon), détenue à 50 % et contrôlée par le Groupe, a pris une participation majoritaire dans la société possédant la marque **Prosun** (chiffre d'affaires en base annuelle : environ 7 millions d'euros). Prosun conçoit, produit et commercialise en Chine des lunettes de soleil positionnées sur le segment à forte croissance du milieu de gamme. Deuxième marque chinoise de lunettes de soleil la plus connue dans le pays après Bolon, Prosun est notamment un spécialiste des lunettes de soleil pour hommes et pour enfants. Cette société sera consolidée dans les comptes en 2015.

À noter :
Dans le cadre de la stratégie d'acquisitions menée par le Groupe, et dans un souci de fidélisation des équipes de direction des sociétés reprises, il est fréquent qu'Essilor n'acquière dans un premier temps qu'un pourcentage majoritaire du capital, compris le plus souvent entre 75 et 90 %. Des options croisées à une échéance allant en général de trois à cinq ans sont alors mises en place avec les cédants pour le pourcentage restant. Dans le cadre des programmes d'acquisition, et notamment dans les pays à forte croissance, il pourra être envisagé une prise de participation progressive de 10 % à 51 % sur une période de trois à cinq ans ou la création de coentreprise à 50/50. La valeur d'exercice de ces options est comptabilisée au bilan consolidé, qui est présenté au paragraphe 3.3.2.

1.5.4.2 Lancement du programme Vision For Life

Le Groupe a annoncé la création du programme Vision For Life, une initiative inédite en lien avec la mission du Groupe « Améliorer la vision pour améliorer la vie ». Avec une dotation initiale de 30 millions d'euros, ce programme, porté par deux fonds, représente l'engagement caritatif stratégique le plus important au monde en matière de lutte contre la mauvaise vision non corrigée. Il vise à encourager les initiatives innovantes en matière de lutte contre le « mal voir », en stimulant des actions de sensibilisation et la création d'infrastructures de santé visuelle de première nécessité.

(1) Acquisitions ou partenariats locaux.

1.5.5 Les investissements réalisés en 2014 et prévus pour 2015

1.5.5.1 Investissements réalisés

En millions d'euros	2014	2013
Investissements corporels et incorporels (bruts de cession)	232	297
Amortissements	431	253
Investissements financiers nets de trésorerie acquise	1 840	333
Achat d'actions propres	36	169

1.5.5.2 Investissements industriels

Dans le domaine industriel, les investissements nets de cessions sont en diminution, s'élevant à 227 millions d'euros, soit 4 % du chiffre d'affaires, contre 285 millions d'euros l'année précédente. Ils recouvrent des investissements industriels pour soutenir la croissance du Groupe ainsi que l'achèvement de la construction de plusieurs bâtiments dont le siège régional de Singapour et le centre de distribution de Rhode Island (États-Unis) pour la division Sunglasses & Readers.

Ces investissements se sont répartis entre l'activité Verres et matériel optique pour 189 millions d'euros – dont la zone Europe pour 44 millions d'euros, la zone Amérique du Nord pour 63 millions d'euros, et le reste du monde pour 82 millions d'euros – l'activité Sunglasses & Readers pour 34 millions d'euros, et l'activité Équipements pour 4 millions d'euros.

1.5.5.3 Investissements financiers

Dans le domaine financier, les investissements nets de trésorerie acquise se sont élevés à 1 840 millions d'euros en 2014 contre 333 millions d'euros en 2013. Ces investissements sont majoritairement relatifs aux acquisitions de Transitions Optical, Costa et Coastal.com.

Le Groupe a par ailleurs réalisé des rachats d'actions propres pour un total net de cessions de 36 millions d'euros en 2014 (169 millions d'euros en 2013).

Voir paragraphe 3.1.3.

1.5.5.4 Principaux investissements en cours

Les investissements industriels engagés mais non achevés représentaient au 31 décembre 2014 un montant de 81 millions d'euros et correspondaient principalement à des commandes d'équipements industriels en cours. Ce montant se répartissait comme suit : 16 millions d'euros pour la zone Europe, 33 millions d'euros pour la zone Amérique du Nord et 32 millions d'euros pour le reste du monde.

1.5.5.5 Principaux investissements à venir

En 2015, le Groupe poursuivra ses investissements industriels dans le domaine de la production et de la prescription.

Dans le domaine financier, le Groupe poursuivra sa stratégie de croissance externe.

1.6 FACTEURS DE RISQUES

De par ses activités et ses implantations, le groupe Essilor International est exposé à des risques de différentes natures (opérationnels, industriels, commerciaux ou financiers). Essilor International a mis en place un dispositif de contrôle interne pour mieux prévenir et maîtriser le risque (voir Rapport du Président sur le contrôle interne paragraphe 2.2.3).

Les principaux facteurs de risques auxquels le Groupe estime être exposé, qu'il considère comme significatifs ou pouvant le devenir, à la date du présent Document de référence, sont décrits ci-après. D'autres risques – dont le Groupe n'a pas connaissance à la date du présent Document de référence ou qu'il ne considère pas comme significatifs à cette même date et qui pourraient avoir un effet négatif sur le Groupe – peuvent exister.

1.6.1 Risques opérationnels

La gestion des risques opérationnels est de la responsabilité des directions opérationnelles auxquelles ils sont liés. Leur tâche consiste, dans la mesure du possible, à anticiper et suivre activement l'évolution de ces risques afin d'en réduire l'impact éventuel et d'en rendre compte le cas échéant au Comité exécutif.

Les risques développés ci-dessous peuvent être soit inhérents à notre industrie (tel le risque de substitution de matières premières), soit spécifiques à notre Groupe (telle la mise en œuvre de la stratégie de croissance externe du Groupe).

Risques liés à l'évolution de la conjoncture économique

Les ventes du Groupe sont fortement liées à l'évolution du pouvoir d'achat moyen par habitant, à la conjoncture économique de ses principaux marchés et à la forte volatilité des taux de change. Compte tenu de l'incertitude économique persistante dans un certain nombre de pays importants pour le Groupe, en particulier en Europe, le Groupe ne peut exclure de devoir faire face à une contraction des achats des consommateurs et à une évolution des modes de consommation.

Pour bénéficier des opportunités associées aux marchés en forte croissance économique et diversifier son risque géographique, le Groupe continue de renforcer son organisation dédiée, avec un premier pôle couvrant la zone dite « AMERA » *(Asia-Pacific, Middle East, Russia, Africa)* et un second pôle couvrant l'Amérique latine. La croissance d'Essilor dans ces zones est particulièrement forte, soutenue par les fondamentaux démographiques, l'augmentation du pouvoir d'achat et la mise sur le marché de produits adaptés dans le milieu de gamme. Ainsi, la part des marchés à forte croissance dans le total du chiffre d'affaires du Groupe est en progression constante, passant de 18 % en 2012 à 22 % en 2014. Cette progression devrait continuer dans les prochaines années, les prévisions de chiffre d'affaires du Groupe dans ces pays étant de 1,5 milliard d'euros en 2015 et 2,8 milliards d'euros en 2018.

Par ailleurs, un autre axe stratégique d'Essilor est lié à la capture du plein potentiel des marchés matures qui passe notamment par une politique d'innovation résolue, une stimulation de la demande sur le haut de gamme avec le lancement de nouveaux produits différenciés, le développement des services et solutions clients. Ceci a particulièrement bien fonctionné en 2014 aux États-Unis où Essilor a su bénéficier du rebond de la croissance observée sur son premier marché mondial.

Risques liés à la substitution des matières premières, chimiques et des consommables

Des évolutions de réglementations (en particulier pour l'Union européenne, la réglementation liée à l'enregistrement, évaluation et autorisation des produits chimiques « Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals » – REACH) peuvent nous amener à substituer des matières premières, chimiques ou consommables. La modification des matières premières, chimiques ou consommables utilisés dans nos procédés de fabrications peut théoriquement amener à l'incapacité de produire, temporairement ou totalement, certains types de produits ou traitements.

Afin d'anticiper l'impact, de définir les priorités et de revoir les plans d'action en cours, un Comité des matières premières, chimiques et consommables critiques (MPCC) se réunit mensuellement sous la présidence d'un membre du Comité exécutif d'Essilor.

Ce Comité multidisciplinaire inclut, en particulier, les départements R&D, Achats, Logistique, Ingénierie, Hygiène Sécurité. Il revoit les hypothèses liées à la qualification des priorités (criticité du changement, temps disponible pour trouver une solution, impact sur nos procédés) des changements prévisibles ou confirmés et établit les plans d'actions ainsi que le suivi de ces plans sur les points sensibles. Un tableau de bord des principaux fournisseurs est par ailleurs communiqué et présenté annuellement à la Direction Générale.

Risques liés à l'importance accrue des chaînes de distribution

Les chaînes de distribution proposant des équipements d'optique ophtalmique aux clients finaux jouent un rôle accru dans un certain nombre de marchés essentiels pour le Groupe. Compte tenu de la capacité de ces chaînes à attirer dans leurs magasins un nombre important de consommateurs (déjà existants ou potentiels), le Groupe pourrait perdre des parts de marché s'il négligeait ce canal de distribution.

Pour répondre à ces enjeux, Essilor dispose d'un portefeuille de produits et de services très diversifié, ainsi que d'une capacité d'innovation et d'adaptation forte, permettant de proposer et mettre en œuvre des solutions adaptées aux besoins particuliers de ces chaînes. Dans un contexte concurrentiel propice à la

destruction de valeur, le Groupe dispose ainsi d'atouts qui lui donnent la capacité de créer, proposer et mettre en œuvre de nouveaux *business* modèles innovants, créant ainsi une différentiation durable avec ses concurrents.

En outre, la Direction Mondiale Grands Comptes (sous la responsabilité d'un membre du Comité exécutif) élabore une vision stratégique d'ensemble sur les grands comptes multinationaux et apporte son support aux équipes locales. Cette organisation permet aux équipes locales d'élaborer les réponses les plus adaptées aux demandes et aux stratégies de leurs interlocuteurs tout en incitant les distributeurs à développer le marché pour une meilleure satisfaction des besoins des consommateurs. Cette organisation permet aussi de mieux gérer la complexité qui peut être induite par certains accords commerciaux globaux.

Risques liés à la maîtrise de la chaîne logistique

La qualité de service du Groupe repose sur une chaîne logistique sophistiquée qui vise à maîtriser, dans des temps de cycle très courts, des flux complexes (usines de production de masse, laboratoires, transporteurs, centres de distribution) et un nombre de combinaisons de produits possibles extrêmement élevé (plus de 1 million de références qui sont fonction des indices, matériaux, de la prescription unique de chaque porteur de lunettes, traitements choisis, teinte, marques de personnalisation, etc.).

Cette chaîne logistique peut connaître des dysfonctionnements, voire des blocages temporaires, résultant de facteurs externes (en particulier catastrophes naturelles, événements géopolitiques pouvant se traduire par un blocage des capacités de transport du pays) ou internes (en particulier risques liés aux systèmes d'information, voir ci-dessous). Au final, cela pourrait se traduire par des délais de livraison allongés, voire une incapacité temporaire de livrer certains clients ou certains produits.

Pour réduire ce risque inhérent à notre industrie, Essilor a mis en place une stratégie industrielle diversifiée visant à répartir les risques grâce à son important réseau d'usines dans le monde et la mise en place de centres de distribution par continent. En outre, avec 490 laboratoires répartis sur tous les continents, l'Entreprise a la capacité de réorienter rapidement ses flux en cas de crise. Enfin, la Direction Logistique Groupe ainsi que ses correspondants régionaux ont la responsabilité de mettre en œuvre des solutions de substitution ou de continuité d'activité en veillant particulièrement aux sites jugés les plus sensibles.

Risques liés à la sécurité des systèmes d'information

L'activité du Groupe dépend en partie de ses systèmes d'information, en particulier pour assurer le bon fonctionnement de la production, distribution, facturation, reporting, consolidation, ainsi que pour organiser de manière efficace les communications internes et externes. Une défaillance (qu'elle soit liée à un dysfonctionnement ou une malveillance, d'origine interne ou externe), voire un arrêt des systèmes, pourrait notamment se traduire par la perte ou la corruption d'informations sensibles, des retards de livraison, la perte de parts de marché et impacter négativement la réputation de l'Entreprise.

La Direction des Systèmes d'Informations Groupe et ses antennes locales contribuent par un certain nombre de moyens à réduire les possibilités d'occurrence de ce risque. En particulier ces moyens recouvrent la publication d'une politique de sécurité des Systèmes d'information, la diffusion de directives de sécurité, ayant trait notamment à la conformité à la réglementation locale – comme le recueil et la protection des données personnelles et bancaires, la mise en place de règles de sauvegarde des systèmes, d'accès au réseau, des principes d'architecture techniques visant à assurer une meilleure robustesse des systèmes, ainsi que des programmes de sensibilisation des utilisateurs.

Risques liés à la mise en œuvre de la stratégie de croissance externe

Dans un contexte de concentration de notre industrie, la stratégie du Groupe consiste à acquérir des participations, généralement majoritaires, dans des sociétés cibles bien définies, avec l'objectif de les aider à croître de manière profitable et pouvoir bénéficier de cette croissance. Essilor doit ainsi mettre en place les ressources nécessaires pour pouvoir réaliser les synergies escomptées, veiller à ce que les sociétés partenaires acquises se développent conformément aux prévisions et dans le respect d'une gouvernance adéquate. En cas de problèmes d'exécution suite à une acquisition, les bénéfices attendus de la stratégie de croissance externe pourraient ne pas être à la hauteur des attentes. Dans le cas où la valeur recouvrable d'une Unité Génératrice de Trésorerie (voir chapitre 3.4 – note 12) deviendrait inférieure à la valeur nette comptable des actifs, y compris les écarts d'acquisition, ceci se traduirait par une dépréciation d'actif constatée dans le compte de résultat.

Bien qu'il ne puisse être donné de garantie sur la réalisation de ces objectifs, Essilor valorise son expérience importante en matière d'accueil de nouvelles sociétés au sein du Groupe et puise dans ses valeurs – dont l'esprit entrepreneurial, le respect et la confiance – pour maximiser ses chances de succès dans la mise en œuvre des acquisitions. Les partenaires sont ainsi invités, par divers moyens, à s'investir et participer au développement du Groupe – y compris lors de réunions d'échange avec le Comité exécutif. Par ailleurs, le Groupe prête une attention particulière à la rédaction du pacte d'actionnaires avec les sociétés acquises. Enfin, les « partnership principles » déclinent les 10 principes de partenariat qui donnent un cadre à la relation qu'Essilor souhaite entretenir avec chacun de ses partenaires.

Concernant les joint-ventures dans lesquelles il est engagé, le Groupe n'a pas connaissance de risque spécifique autre que ceux inhérents à cette forme de partenariat (relations entre partenaires, évolution de la politique des pays concernés, risque environnemental pouvant affecter la conduite des opérations, etc.).

1.6.2 Risques de marché

La politique du Groupe consiste à limiter l'impact des risques de marchés sur ses résultats et sur ses flux. La gestion des risques est confiée à la Direction des Financements et de la Trésorerie du Groupe, rattachée à la Direction Financière.

Le Comité des risques financiers a pour mission la détermination et la validation de la politique de gestion des risques financiers, l'identification et l'évaluation des risques, la validation et le suivi des couvertures. Le Comité se réunit autant que nécessaire et au moins une fois par trimestre. Il est composé de membres de la Direction Financière et de l'Audit Interne du Groupe.

Risque de liquidité

Le Groupe a pour objectif de disposer d'une liquidité permanente afin d'assurer son indépendance et sa croissance. Il dispose tout d'abord d'une capacité d'autofinancement importante et stable. Il met par ailleurs en œuvre une politique de financement lui garantissant une capacité de financement disponible à tout moment au moindre coût. Cette politique est basée sur la diversification des sources de financement, le recours à des financements à moyen et long terme et à la mise en place de lignes de crédit bancaires confirmées.

L'essentiel des financements à long terme et les lignes de crédit sont concentrés sur la maison mère qui assure le refinancement de ses filiales. Certaines sociétés peuvent toutefois être amenées à se financer localement lorsque les financements inter-compagnies ne sont pas envisageables au regard de la réglementation locale.

Le risque de liquidité est développé dans le chapitre 3.4 – note 27 des états financiers consolidés.

Risque de change

Conséquence de sa présence internationale, le Groupe est naturellement exposé à la variation du cours des devises. Elle impacte son activité opérationnelle, ses financements ou la conversion en euro des comptes de ses filiales étrangères libellés en devises.

Pour l'essentiel, la couverture de change est gérée par Essilor International.

Le Groupe cherche à limiter l'impact du risque de change en privilégiant les couvertures naturelles puis en couvrant les expositions transactionnelles résiduelles au moyen d'achats et ventes de devises à terme ou d'options de change. Les opérations de change ont pour seule vocation la couverture d'un risque de change associé à une activité économique. Le Groupe n'effectue pas d'opération de change sans flux physique sous-jacent.

La note 27 des états financiers consolidés, chapitre 3.4, décrit la sensibilité du Groupe au risque de change et les couvertures associées.

Risque de taux d'intérêt

L'objectif de la politique de gestion de taux est de minimiser le coût de 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 Groupe étant concentrée sur la maison mère, la gestion du risque de taux y est également centralisée. Le risque de taux d'intérêt sur les passifs financiers est structurellement limité.

Le risque de taux d'intérêt est détaillé dans le chapitre 3.4 – note 27 des états financiers consolidés.

Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie financière dans le cadre de ses placements à court terme, du recours à des instruments de couverture ou du tirage de ses lignes de crédit. Un défaut d'une contrepartie peut se traduire par une perte de valeur (cas du non-remboursement d'un actif) ou par une perte de liquidité (cas de non-tirage d'une ligne non utilisée).

Afin de limiter ce risque, le Groupe privilégie le recours à des établissements financiers de premier plan dotés des meilleures qualités de crédit, tout en observant un bon degré de diversification.

La note 27 des états financiers consolidés, chapitre 3.4 illustre la qualité de crédit des contreparties du Groupe.

Risque sur actions et autres instruments financiers

Ce risque est présenté à la note 24 des états financiers consolidés, chapitre 3.4.

1.6.3 Risques juridiques (litiges significatifs, procédures, arbitrages)

Allégations de pratiques anti concurrentielles

Allemagne

Fin 2008, le *Bundeskartellamt* (« BKA »), Autorité de la concurrence allemande, a ouvert une enquête sur d'éventuelles infractions à la législation allemande sur le droit de la concurrence concernant les acteurs majeurs dans le domaine de l'optique ophtalmique dont deux de nos filiales allemandes, Essilor GmbH et Rupp & Hubrach Optik GmbH.

À la suite de cette enquête, le 10 juin 2010, le BKA a notifié formellement des amendes aux principaux acteurs de l'optique ophtalmique en Allemagne. Nos deux filiales ont ainsi fait l'objet de notifications formelles d'infractions pour un total de près de 50 millions d'euros.

Essilor GmbH et Rupp & Hubrach Optik GmbH contestent le bien-fondé des conclusions du BKA au regard des faits, s'ils étaient reconnus comme avérés, ainsi que les montants des sanctions, jugés disproportionnés. En conséquence, deux recours ont été déposés devant le BKA en date du 15 et 16 juin 2010. Ces recours

sont suspensifs des paiements d'éventuelles amendes. Le Groupe n'est pas en mesure d'anticiper les résultats et les délais de ces actions en recours.

En 2014, le dossier a été transféré au procureur près de la juridiction d'appel. En l'absence d'autres éléments nouveaux, les provisions constituées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2010 ont été maintenues au 31 décembre 2014.

France

En juillet 2014, les services d'inspection de l'Autorité de la Concurrence ont effectué des visites inopinées auprès de certaines filiales françaises du Groupe, ainsi que d'autres acteurs du marché des verres ophtalmiques dans le cadre de la vente en ligne de verres ophtalmiques. Le Groupe a fait appel de l'ordonnance de saisie.

Actions de groupe

Suite à l'investigation des pratiques commerciales de Transitions Optical Inc par la Federal Trade Commission en 2009 et la transaction qui en a suivi, Transitions Optical Inc, Essilor of America et Essilor Laboratories of America ont été nommées fin mars 2010 dans une vingtaine de demandes d'assigner devant des tribunaux américains et canadiens, dans le cadre d'actions de groupe (« class actions »), au motif que ces entités auraient tenté conjointement de monopoliser le marché du développement, de la fabrication et de la vente de verres photochromiques entre 1999 et mars 2010. Une transaction est intervenue en 2014, clôturant ces class actions, et ne laissant qu'une action de la société VisionEase à l'égard de TOI pendante.

Propriété intellectuelle

Une réclamation a été déposée devant le tribunal de Tokyo au Japon le 24 juillet 2013 par Hoya, alléguant que la vente de produits par Nikon Essilor au Japon entre dans le périmètre d'un brevet initialement déposé par Seiko et cédé à Hoya le 15 mars 2013. La demande de Hoya porte sur les ventes réalisées par Nikon Essilor au Japon sur la période de mars à juillet 2013.

En 2014, Nikon-Essilor a requis l'invalidité du brevet tant devant le tribunal de Tokyo que devant l'office des brevets japonais. Les dossiers sont en cours d'instruction.

Litiges fiscaux

Du fait de sa présence dans de nombreux pays, le Groupe est soumis à diverses réglementations fiscales nationales. Tout manquement à ces réglementations peut entraîner des redressements fiscaux et le paiement d'amendes et de pénalités.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de litige juridique ou fiscal, de procédure gouvernementale ou judiciaire, ou d'arbitrage qui est en suspens ou dont la Société est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière, le résultat, la rentabilité, l'activité et le patrimoine de la Société ou du Groupe.

Les provisions pour risques et les litiges sont décrits dans les notes 22 et 29 aux états financiers consolidés.

1.6.4 Risques industriels et environnementaux

Risques industriels

Pour un descriptif de l'activité de la Société, vous reporter au chapitre 1.3 du présent Document de référence (voir note 28 aux états financiers consolidés).

À la connaissance de la Société, il n'y a pas de particularité de son activité industrielle qui l'expose à un risque précis.

Les acquisitions réalisées dans des activités sensiblement différentes des activités traditionnelles de la Société, en particulier dans le domaine des instruments et de la machine-outil ou encore dans celui des lunettes pré-montées n'ont pas amené, à la connaissance de la Société, de particularité dans leurs activités industrielles qui exposeraient la Société à de nouveaux risques précis. Néanmoins, la Société estime que ces activités nouvelles pourraient en faire apparaître et a initié par précaution une première cartographie pour identifier l'existence probable de risques et d'opportunités spécifiques que pourraient présenter ces activités.

La Société a mis en place la gestion des éléments dans le cadre de l'application du Règlement REACH, un système européen intégré unique d'enregistrement, d'évaluation et d'autorisation des substances chimiques. REACH oblige les entreprises qui fabriquent et importent des substances chimiques à évaluer les risques résultant de leur utilisation et à prendre les mesures nécessaires pour gérer tout risque identifié. À sa connaissance, la Société se conforme à ce règlement.

Risques environnementaux

Dans le périmètre des entités qu'elle contrôle opérationnellement au quotidien, au sein de ses unités de production amont et au sein de ses unités de prescription aval pour lesquelles il est pertinent de le faire, la Société a mis en place et assure la maintenance de systèmes de management de l'environnement qu'elle a souhaité faire auditer et certifier, site par site, d'après le référentiel ISO 14001.

Ces systèmes permettent de minimiser les impacts des activités sur l'environnement, de prévenir les incidents et de fixer des plans d'actions ciblés à partir d'objectifs d'amélioration des performances environnementales.

Ils commencent tous par une analyse environnementale détaillée qui identifie et caractérise les risques environnementaux.

Dans le cadre de l'élargissement progressif des frontières du reporting des informations environnementales au périmètre des sociétés consolidées par le Groupe, la Société a établi des relations régulières entre les nouvelles entités sélectionnées et les directions opérationnelles du Groupe.

C'est notamment, mais pas seulement, le département mondial de l'Environnement, de l'Hygiène et de la Sécurité *(Global EHS Department)* qui en est chargé. Rapportant directement à un membre du Comité exécutif (Directeur « Global Engineering »), ce département organise ses réseaux dans tous les continents à partir de Singapour, barycentre régional de la large zone Asie/Pacifique. Le Groupe peut ainsi faire profiter ces nouvelles entités de son expérience et de son expertise dans ces domaines de façon à prolonger sa culture de prévention des risques environnementaux. Il lui associe le suivi de certaines procédures ou systèmes de management, ainsi que le partage des bonnes pratiques déjà utilisées par le Groupe.

La démarche continue des opérations pour améliorer sans cesse l'éco-efficacité des productions résulte en un découplage progressif entre croissance des volumes et utilisation des ressources.

C'est ainsi que deux indicateurs essentiels font partie du tableau de bord du « Change Accelerating Programme » (CAP) : la quantité de kilowattheures et le nombre de litres d'eau par verre ophtalmique produit.

Les informations relatives à la responsabilité sociale et le développement durable sont détaillées au chapitre 4 du présent document.

1.6.5 Assurances

Le niveau de prévention des filiales détenues à 100 % par Essilor est élevé et une démarche d'amélioration continue des comportements, des procédures et des équipements est en place dans le Groupe en matière de prévention et de protection.

Les sites industriels d'Essilor à travers le monde sont audités par les assureurs qui émettent des rapports précisant le niveau de protection de chaque site et les mesures à prendre pour l'améliorer quand nécessaire. Essilor associe les services ingénierie de ses assureurs à certaines constructions ainsi qu'à tous travaux significatifs si besoin, tant au niveau conception que protection. Cette démarche est contrôlée et ajustée pour tenir compte à la fois des contraintes d'exploitation et des objectifs de prévention définis d'un commun accord entre le Groupe et ses assureurs. Les biens matériels sont régulièrement estimés par des experts indépendants.

Par ailleurs, la répartition géographique des activités du Groupe permet de limiter l'incidence d'un éventuel sinistre important d'un site sur la situation financière du Groupe.

Compte tenu de son activité, le Groupe n'est pas exposé à des risques particuliers.

Les principales couvertures d'assurances ont la forme de programmes, négociés au niveau mondial par le siège. Ils sont composés d'une police mère établie en France et de polices locales à l'étranger, garantissant ainsi à l'ensemble des filiales dans lesquelles le Groupe est majoritaire un niveau de couverture identique partout dans le monde.

Ceux-ci sont placés auprès d'assureurs de premier rang indépendants de notre Groupe.

Les filiales ont souscrit localement des polices d'assurance répondant aux obligations réglementaires locales et complétant les couvertures procurées par les programmes mondiaux du Groupe.

Ces programmes d'assurances couvrent notamment les dommages aux biens (incendie, explosion, bris de machines, dégâts des eaux, vol, événements naturels), les pertes d'exploitation consécutives (couverture du risque de perte de marge brute à la suite d'un arrêt de production accidentel) et les pertes financières du fait de l'interdépendance des sites, le transport des biens (couverture de tous les flux de marchandises), la responsabilité civile (exploitation, après livraison, professionnelle, essais cliniques et la responsabilité environnementale couvrant en outre la biodiversité et les frais de dépollution sur les sites, ainsi que la responsabilité incombant à Essilor et ses filiales pour les transports des matières premières, des déchets et des produits).

Certains pays imposent l'achat d'assurances auprès de compagnies d'assurances locales, les garanties peuvent alors être différentes des programmes définis par le Groupe. Une police mère permet d'intervenir en cas d'insuffisance de la couverture locale d'une filiale.

Aucun contrat d'assurance n'est souscrit avec une société captive et les participations minoritaires du Groupe gèrent leurs assurances elles-mêmes.

Le Groupe maintient sa politique de franchises basses pour chaque type de couverture, transférant ainsi au marché de l'assurance la quasi-totalité des sinistres assurés.

Aucun sinistre grave n'a été enregistré en 2014 et aucune société du Groupe n'est impliquée dans des litiges assurances significatifs.

Pour déterminer le niveau des garanties souscrites par les filiales détenues à 100 % par Essilor, le Groupe a apprécié l'exposition majeure susceptible de l'affecter malgré les procédures de contrôles internes, de prévention, de protection et de flux alternatifs en place.

Les limites de garantie des programmes ont été maintenues en 2014 à 200 millions d'euros pour le programme Dommages et Pertes d'Exploitation et à 1,5 million d'euros pour le Transport des marchandises.

Le coût global des programmes Groupe s'élève à 4,94 millions d'euros en 2014. Ce montant est en légère hausse par rapport à l'année dernière alors que le périmètre garanti est en constante augmentation, du fait de la croissance externe du Groupe et des actions renforcées d'intégration des filiales dans les programmes d'assurances.

2 GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

2.1 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 34

2.1.1 Le Conseil d'administration 34

2.1.2 Le Comité exécutif 50

2.2 RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 51

2.2.1 Composition du Conseil d'administration 51

2.2.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 55

2.2.3 Procédures de contrôle interne mises en place par Essilor 63

2.2.4 Organisation des pouvoirs de direction et de contrôle de la Société et pouvoirs du Directeur Général 69

2.2.5 Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale 69

2.2.6 Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux 70

2.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES 71

2.3.1 Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration 71

2.3.2 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux 71

2.3.3 Annexe : Tableaux des rémunérations et avantages 78

2.3.4 Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Hubert Sagnières, Président du Conseil d'administration et Directeur Général 84

2.3.5 État récapitulatif des opérations réalisées en 2014 sur les titres Essilor International par les mandataires sociaux 86

2.4 TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS NON SUIVIES DU CODE AFEP-MEDEF 87

2.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT 88

2.6 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS 89

BLOC-NOTES

Le mode de gouvernance original d'Essilor reflète **une culture d'entreprise forte et atypique** dont l'objectif est de fédérer l'ensemble des salariés au service d'une ambition unique : le développement de la performance du Groupe. Les salariés sont associés au même titre que les actionnaires aux résultats du Groupe ; la répartition de la valeur constitue l'une des pierres angulaires de la gouvernance d'Essilor International. Cette association aux fruits de l'activité est assortie d'une contribution au sein du Conseil d'administration de la Société. **L'actionnariat interne**, premier actionnaire d'Essilor, fédéré dans le cadre d'une Association (l'Association Valoptec), favorise le dialogue et assure la participation des salariés aux grandes décisions du Groupe.

La présence au Conseil d'une forte proportion d'administrateurs indépendants d'une part, de trois représentants de Valoptec Association et d'un administrateur représentant les salariés d'autre part, permet de garantir un équilibre des pouvoirs dans le cadre des relations avec la Direction Générale.

Sous l'autorité de la Direction Générale, le Comité exécutif assure la conduite des activités du Groupe ainsi que la mise en œuvre de ses politiques.

Dans le cadre des Trophées du Grand Prix de l'Assemblée Générale 2014 remis le 8 juillet 2014, Essilor International a obtenu le prix de la Gouvernance.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Hubert SAGNIÈRES, Président-Directeur Général

Philippe ALFROID, administrateur non libre d'intérêt

Benoît BAZIN, **administrateur indépendant** [(a)]

Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE, **administrateur indépendant** [(a)]

Maureen CAVANAGH, administratrice représentant les actionnaires salariés

Yves CHEVILLOTTE, **administrateur indépendant**

Xavier FONTANET, administrateur non libre d'intérêt

Louise FRÉCHETTE, **administratrice indépendante** [(a)]

Franck HENRIONNET, administrateur représentant les salariés

Yi HE, administrateur représentant les actionnaires salariés

Bernard HOURS, **administrateur indépendant** [(a)]

Maurice MARCHAND-TONEL, **administrateur indépendant**

Aïcha MOKDAHI, administratrice représentant les actionnaires salariés

Olivier PÉCOUX, administrateur non libre d'intérêt [(a)]

Michel ROSE, **administrateur indépendant**

15
administrateurs
dont

7
administrateurs indépendants [(b)]

4
salariés
(3 administrateurs représentant les actionnaires salariés et 1 administrateur représentant les salariés)

Pour plus d'information :
@ Rubrique Groupe/ Gouvernance
www.essilor.com

LES COMITÉS DU CONSEIL

- Comité d'audit et des risques
- Comité des mandataires et des rémunérations
- Comité des nominations
- Comité responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)
- Comité stratégique

(a) Mandat à renouveler lors de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

(b) Le Code AFEP-MEDEF de juin 2013 stipule que les administrateurs représentant les actionnaires salariés et l'administrateur représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir les pourcentages d'indépendance des administrateurs. Ainsi, le taux d'indépendance (7 sur 11) se situe à 63,6 % au sens du Code AFEP-MEDEF.

2.1 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

2.1.1 Le Conseil d'administration

Au 31 décembre 2014, le Conseil d'administration d'Essilor est composé de 15 membres dont 3 administrateurs représentant les actionnaires salariés et 1 administrateur représentant les salariés.

L'âge moyen des administrateurs en 2014 est de 60 ans.

2.1.1.1 Les Comités du Conseil

Le Conseil d'administration, sur proposition de son Président, dispose de cinq Comités spécialisés permanents composés d'administrateurs :

- le Comité d'audit et des risques ;
- le Comité des mandataires et des rémunérations ;
- le Comité des nominations ;
- le Comité responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) ;
- le Comité stratégique.

Chaque Comité informe le Conseil du déroulement de ses missions et des propositions qui en découlent.

Début 2013, les missions du Comité d'audit ont été étendues à la couverture du suivi de certains risques, ce rôle étant de par la loi de la compétence du Conseil qui va continuer de suivre en direct les risques stratégiques (y compris les risques réputationnels) et ceux liés à la gouvernance de la Société.

Le Conseil a décidé lors de la séance du Conseil du 27 février 2013 de la constitution d'un Comité de responsabilité sociétale.

Dans le cadre de l'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses Comités réalisée en 2014, la coordination des travaux de ces derniers a été revue afin de fluidifier le flux d'information et améliorer l'efficacité.

Le rôle, l'organisation, le fonctionnement et les travaux de chaque Comité sont décrits au paragraphe 2.2.2.6.

2.1.1.2 Mandats des administrateurs au 31 décembre 2014

HUBERT SAGNIÈRES

59 ans (nationalité canadienne et française)
Nombre d'actions détenues : 337 034
Fonction principale exercée dans la Société : Président-Directeur Général (depuis le 2 janvier 2012)
Adresse professionnelle : Essilor International – 147, rue de Paris – 94227 Charenton Cedex – France
Première nomination en tant qu'administrateur : 14 mai 2008
Date d'échéance du mandat : 2017
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Hubert Sagnières est Président-Directeur Général d'Essilor depuis le 2 janvier 2012. 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 avant de devenir Directeur Général Délégué en août 2008, puis Directeur Général du 1er janvier 2010 au 2 janvier 2012.

Fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Président-Directeur Général Essilor International*

Autres sociétés du groupe Essilor

Président Essilor of America, Inc. (États-Unis)

Administrateur Essilor International et filiales

- Essilor of America, Inc. (États-Unis)
- Essilor AMERA Pte Ltd (Singapour)
- Essilor Vision Foundation (États-Unis)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe Essilor

Directeur Général Essilor International

Directeur Général Délégué Essilor International

Président-Directeur Général Essilor of America, Inc. (États-Unis)

Administrateur Essilor International et filiales

- Transitions Optical Inc. (États-Unis) [(b)]
- Frames for America, Inc. (États-Unis)
- Essilor Canada Ltée / Ltd (Canada)
- Transitions Optical Holdings B.V. (Pays-Bas) [(b)]
- Omics Software Inc. / Logiciels Omics, Inc (Canada)
- Cascade Optical Ltd (Canada)
- Reseau Essilor in Canada Inc. / Essilor Network in Canada Inc., (Canada)
- Groupe Vision Optique Inc. (Canada)
- Optique de l'Estrie Inc. (Canada)
- Optique Lison Inc. (Canada)
- Vision Optique Inc. (Canada)
- Vision Optique Technologies Ltée (Canada)
- Visionware Inc. (Canada)
- Westlab Optical Ltd (Canada)
- Nassau Lens Co., Inc. (États-Unis)
- K&W Optical Limited (Canada)
- Vision Web Inc. (États-Unis)
- Econo-Optic Ltée (Canada)

(b) Mandats ayant pris fin au cours de l'exercice.
** Société cotée.*

PHILIPPE ALFROID

Administrateur non libre d'intérêt
69 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 260 743
Adresse professionnelle : sans objet – Retraité depuis le 30 juin 2009
Première nomination en tant qu'administrateur : 6 mai 1996
Date d'échéance du mandat : 2017
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Philippe Alfroid était Directeur Général Délégué d'Essilor jusqu'à son départ en retraite en juin 2009. Il commence sa carrière chez PSDI *(Project Software and Development Inc.)* à Boston avant de rejoindre le groupe Essilor en 1972. Il assume différentes responsabilités de direction opérationnelle dont la Direction du pôle lentilles de contact et montures. En 1987, il devient Directeur du Contrôle de Gestion du Groupe puis Directeur Financier en 1991. Il est nommé Directeur Général du Groupe en 1996 (devenu en 2001 Directeur Général Délégué). M. Alfroid fait bénéficier le Conseil de sa très grande connaissance de la Société dont il a été le Directeur Financier avant d'en être dirigeant.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Président du Conseil de surveillance Faiveley Transport*
Administrateur
- Essilor of America, Inc. (États-Unis)
- Eurogerm*
- Gemalto N.V. (Pays-Bas)*

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe Essilor

Directeur Général Délégué Essilor International
Président
- Omega Optical Holdings, Inc. (États-Unis)

Administrateur
- Sperian Protection
- Essilor of America, Inc. (États-Unis)
- Gentex Optics, Inc. (États-Unis)
- EOA Holding Co, Inc. (États-Unis)
- EOA Investment, Inc. (États-Unis)
- Omega Optical Holdings, Inc. (États-Unis)
- Essilor Canada Ltée / Ltd (Canada)
- Pro-Optic Canada, Inc. (Canada)
- Shanghai Essilor Optical Company Ltd (Chine)

Société extérieure (hors groupe Essilor)

Administrateur
- Faiveley Transport

* *Société cotée.*

BENOÎT BAZIN

Administrateur indépendant
46 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 1 000
Fonctions principales :
Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain
Président du pôle Distribution Bâtiment du groupe Saint-Gobain
Adresse professionnelle : Saint-Gobain – Les Miroirs – 18, avenue d'Alsace – 92096 Paris La Défense – France
Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2009
Date d'échéance du mandat : 2015
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Benoît Bazin est actuellement Président du pôle Distribution Bâtiment du groupe Saint-Gobain et Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain. Il débute sa carrière dans le groupe Saint-Gobain en 1993 en tant que responsable de projets. Il est successivement Directeur du Plan du groupe Saint-Gobain (2000-2002), Directeur Général branche Abrasifs – Amérique du Nord (2002-2005) puis Directeur Financier jusqu'en 2009. M. Bazin fait bénéficier le Conseil de son expérience comme ancien Directeur Financier et de dirigeant d'un grand groupe international impliqué notamment dans la distribution.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Sociétés du groupe Saint-Gobain

Directeur Général Adjoint Compagnie de Saint-Gobain*

Président
- Saint-Gobain Distribution Bâtiment Sas
- Partidis Sas

Président du Conseil de surveillance
- Point P S.A.
- Lapeyre

Président du Conseil d'administration
- Projeo
- Saint-Gobain Distribution Nordic AB (Scandinavie)

Administrateur
- Fondation Saint-Gobain Initiatives
- Jewson Ltd (Royaume-Uni)
- Saint-Gobain Building Distribution Ltd (Royaume-Uni)
- Norandex Building Material Distribution Inc. (États-Unis)

Membre du Conseil de surveillance
- Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH (Allemagne)
- Saint-Gobain Distribution The Netherlands B.V. (Pays-Bas)

Société extérieure (hors groupe Saint-Gobain)

- Association Proquartet-Cemc [(a)]

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe Saint-Gobain

Président
- Saint-Gobain Distribution Bâtiment Suisse AG (Suisse)

(a) Mandat ayant débuté au cours de l'exercice.
** Société cotée.*

ANTOINE BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE

Administrateur indépendant
50 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 1 000
Fonction principale : Président de l'activité Alimentaire *(Foods)* de la société Unilever
Adresse professionnelle : Unilever – 100 Victoria Embankment – Blackfriars – EC4P 4BQ Londres – Royaume-Uni
Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2009
Date d'échéance du mandat : 2015
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Antoine Bernard de Saint-Affrique est Président de l'activité Alimentaire *(Foods)* de la société Unilever et membre du Comité exécutif du groupe. Après avoir été Directeur du Marketing de la société Amora-Maille (groupe Danone puis PAI), il rejoint le groupe Unilever en 2000. Il y exerce les fonctions de Directeur Europe de l'activité Sauces et Condiments jusqu'en 2003, puis devient Président-Directeur Général d'Unilever Hongrie, Croatie, Slovénie de 2003 à 2005, et enfin Vice-Président Exécutif du groupe Unilever, en charge des activités en Europe Centrale et Orientale, Russie de mars 2005 à août 2009. Il a été Vice-Président Exécutif en charge de l'activité de produits pour la peau au sein du groupe d'août 2009 à septembre 2011. M. Bernard de Saint-Affrique fait bénéficier le Conseil de son expérience internationale et de ses compétences en marketing et ventes.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Sociétés du groupe Unilever

- Président de l'activité Alimentaire *(Foods)* de la société Unilever*

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Société du groupe Unilever

Executive Vice-President* Unilever, en charge de l'activité *Skin care and Skin cleansing,* Unilever, *(Central & Eastern Europe)

Administrateur

- Inmarko (Fédération de Russie)
- Icosmeticals SAS

* *Société cotée.*

MAUREEN CAVANAGH

Administratrice représentant les actionnaires salariés
51 ans (nationalité américaine)
Nombre d'actions détenues : 1 122
Fonction principale : Présidente de Vision Impact Institute (États-Unis)
Adresse professionnelle : 13515 N Stemmons Frwy – Dallas – TX – 75234 (États-Unis)
Première nomination en tant qu'administratrice : 27 novembre 2012 [1] / 16 mai 2013
Date d'échéance du mandat : 2016
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Maureen Cavanagh est actuellement Présidente de Vision Impact Institute (Dallas) depuis le 1er octobre 2014, Maureen a été précédemment Présidente de Nassau Lens Company et d'OOGP depuis décembre 2009. Après avoir travaillé chez Johnson & Johnson, elle a rejoint le groupe Essilor en octobre 2005. Depuis mai 2012, elle représente l'Association des actionnaires salariés Essilor aux États-Unis et est membre du Conseil d'administration. Elle fait bénéficier le Conseil de son expérience et de sa connaissance de l'industrie ophtalmique. Elle élargit, par ailleurs, la représentation internationale et la diversité du Conseil.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Sociétés du groupe Essilor

Présidente
- Vision Impact Institute (États-Unis) [a]

Membre du Conseil d'administration de Valoptec Association

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe Essilor

Présidente
- Nassau Lens Co, Inc. (États-Unis) [b]
- OOGP, Inc. (États-Unis) [b]

Administratrice
- Nassau Lens Co, Inc. (États-Unis) [b]
- OOGP, Inc. (États-Unis) [b]
- Shore Lens Co, Inc. (États-Unis) [b]

(a) Mandat ayant débuté au cours de l'exercice.
(b) Mandats ayant pris fin au cours de l'exercice.
(1) Cooptation suivie de la ratification par l'Assemblée Générale des actionnaires.

YVES CHEVILLOTTE

Administrateur indépendant
71 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 2 257
Adresse professionnelle : Sans objet – Retraité depuis janvier 2004
Première nomination en tant qu'administrateur : 14 mai 2004
Date d'échéance du mandat : 2016
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Yves Chevillotte était Directeur Général Délégué de Crédit Agricole S.A. depuis 2002 avant son départ à la retraite en 2004. Entré en 1969 dans le groupe Crédit Agricole, il assume à partir de 1985 la Direction Générale de caisses régionales. En 1999, il rejoint la Caisse nationale en qualité de Directeur Général Adjoint avec la responsabilité du pôle « développement-marchés ». M. Chevillotte fait bénéficier le Conseil de son expérience de dirigeant d'une grande banque internationale et de ses connaissances en matière financière.

Autres fonctions et mandats en cours au 31 décembre 2014

Président du Conseil d'administration
- Arvige
- G.A.S.F.O.

Vice-Président du Conseil d'administration SA Soredic
Membre du Conseil d'orientation de la BPI

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Vice-Président du Conseil de surveillance Finaref
Administrateur
- Mission Possible
- F.R.A.C.

XAVIER FONTANET

Administrateur non libre d'intérêt
66 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 324 307
Adresse professionnelle : Sans objet – retraité depuis le 31 décembre 2011
Première nomination en tant qu'administrateur : 15 juin 1992
Date d'échéance du mandat : 2016
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Xavier Fontanet était Président-Directeur Général d'Essilor de 1996 à 2009, puis Président du Conseil d'administration du 1er janvier 2010 au 2 janvier 2012. Il demeure administrateur. Il débute sa carrière en tant que Vice-Président du Boston Consulting Group, puis devient Directeur Général de Bénéteau à partir de 1981. Entre 1986 et 1991, il assume la Direction Centrale de la Restauration pour le groupe Wagons-Lits. Il rejoint Essilor en 1991 en tant que Directeur Général. M. Fontanet fait bénéficier le Conseil de sa très grande connaissance de l'industrie de l'optique ophtalmique et de la Société.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Administrateur
- L'Oréal* (Président du Comité des nominations et de la gouvernance)
- Schneider Electric SE*

Représentant permanent d'Essilor International au Conseil d'administration de l'Association Nationale des Sociétés par Actions (ANSA)

Président
- Fondation Fontanet

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe Essilor

Président du Conseil d'administration Essilor International

Président-Directeur Général Essilor International

Président
- EOA Holding Co., Inc. (États-Unis)
- Nikon and Essilor International Joint Research Center Co. Ltd (Japon)

Administrateur
- Essilor of America, Inc. (États-Unis)
- Transitions Optical Inc. (États-Unis)
- EOA Holding Co, Inc. (États-Unis)
- Shanghai Essilor Optical Company Ltd (Chine)
- Transitions Optical Holdings B.V. (Pays-Bas)
- Nikon-Essilor Co. Ltd (Japon)
- Nikon and Essilor International Joint Research Center Co. Ltd (Japon)
- Essilor Manufacturing India Private Ltd (Inde)
- Essilor India PVT Ltd (Inde)
- Essilor Amico (L.L.C.) (Émirats Arabes Unis)

Sociétés extérieures (hors groupe Essilor)

Administrateur
- Crédit Agricole SA
- Fonds stratégique d'investissement (SA)

* *Société cotée.*

LOUISE FRÉCHETTE

Administratrice indépendante
68 ans (nationalité canadienne)
Nombre d'actions détenues : 1 000
Adresse professionnelle : sans objet
Première nomination en tant qu'administratrice : 11 mai 2012
Date d'échéance du mandat : 2015
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Louise Fréchette est Présidente du Conseil d'administration de CARE Canada et membre du Conseil d'administration de CARE International. Elle est également membre de la Global Leadership Foundation. De 1998 à 2006, elle a occupé le poste de Vice-secrétaire générale des Nations Unies dont elle fut la première titulaire. Avant de prendre ses fonctions à l'ONU, elle avait œuvré dans la fonction publique du Canada, notamment comme ambassadrice en Argentine, ambassadrice et représentante permanente auprès des Nations Unies, sous-ministre associée aux Finances et sous-ministre à la Défense nationale. Mme Fréchette fait notamment bénéficier le Conseil de son expérience au sein de l'ONU et d'organisations non gouvernementales, de sa connaissance des pays émergents et de son expérience en développement durable et en gouvernance. Elle est Présidente du Comité RSE.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Présidente du Conseil d'administration CARE CANADA
Membre du Conseil d'administration
- CARE CANADA (Canada)
- CARE INTERNATIONAL (Suisse)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Présidente du Conseil d'administration
- Centre Pearson pour le Maintien de la Paix (Canada)

Membre du Conseil d'administration
- Centre Pearson pour le Maintien de la Paix (Canada)
- Conseil des relations internationales de Montréal (Canada)

YI HE

Administrateur représentant les actionnaires salariés
61 ans (nationalité chinoise)
Nombre d'actions détenues : 19 690
Fonction principale : Président Essilor (China) Holding Company
Adresse professionnelle : Unit D2, 20th Floor – N° 398 Huai Hai Middle Road – Luwan District – Shanghai – Chine P.R.C. 200020
Première nomination en tant qu'administrateur : 27 janvier 2010 [1] / 11 mai 2010
Date d'échéance du mandat : 2017
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Yi He est un administrateur représentant Valoptec Association. Depuis septembre 2010, il est Président de Essilor (China) Holding Company. Après des études de Management et de Stratégie à l'École des Hautes Études Commerciales, il intègre en 1991 le groupe Danone pour être Directeur Général de la filiale de Shanghai. En 1996, Il entre dans le groupe Essilor en tant que Directeur Général de Shanghai Essilor Optical Company Ltd (Chine).

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Sociétés du groupe Essilor

Président et administrateur Essilor (China) Holding Company

Directeur Général et administrateur Shanghai Essilor Optical Company Ltd (Chine)

Administrateur

- Danyang ILT OPTICS Co. Ltd (Chine)
- Jiangsu Wanxin Optical Co. Ltd (Chine)
- Jiangsu Youli Optical Spectables Ltd (Chine)
- Xin Tianhong Optical Co. Ltd (Chine)
- Shangai Nvg Optics Co. Ltd (Chine)
- Xiamen Yarui Optical Company Ltd (Chine) [a]
- Xiamen Artgri Optical Company Ltd (Chine) [a]
- Xiamen Prosun Trading Co. Ltd (Chine) [a]

Membre du Conseil d'administration Valoptec Association

Membre du Conseil de surveillance
FCPE Essilor Groupe long terme sept ans

Société extérieure (hors groupe Essilor)

- Sun Art Retail Group Ltd (Chine)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Néant

(a) Mandat ayant débuté au cours de l'exercice.
(1) Cooptation suivie de la ratification par l'Assemblée Générale des actionnaires.

FRANCK HENRIONNET

Administrateur représentant les salariés
43 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 1 570
Fonction principale : Responsable du projet Lean Manufacturing à la Direction Instrument de La Compasserie (Meuse-France)
Adresse professionnelle : 61, rue Bontems – 55500 Ligny-en-Barrois (France)
Première nomination en tant qu'administrateur : 28 octobre 2014 (désignation CCE)
Date d'échéance du mandat : 2017
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Franck Henrionnet est responsable du projet Lean Manufacturing à la Direction Instruments à La Compasserie (Meuse) depuis janvier 2013. Entré chez Essilor en septembre 2006 en qualité de Responsable qualité Usine Instruments à La Compasserie jusqu'en septembre 2010, il est ensuite devenu responsable de la production de l'usine Instruments à Shanghai (Chine) jusqu'en décembre 2012.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Néant

BERNARD HOURS

Administrateur indépendant
58 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 5 472
Adresse professionnelle : sans objet
Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2009
Date d'échéance du mandat : 2015
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'Evian 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 Business Development et en devient le Vice-Président en 2002. M. Hours fait bénéficier le Conseil de son expérience de dirigeant d'un grand groupe international et de ses connaissances dans le domaine du marketing et des ventes.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Administrateur
- Essilor of America, Inc. (États-Unis)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe Danone

- Directeur Général Délégué et Vice-Président du Conseil d'administration Danone (S.A.) *[(b)]

Directeur Général de Danone Trading B.V. (Pays-Bas) [(b)]

Membre du Conseil de surveillance Ceprodi

Administrateur
- Danone (S.A.)* [(b)]
- Flam's [(b)]
- Danone Industria (Russie) [(b)]
- OJSC Unimilk Company (Russie) [(b)]
- Fondation d'Entreprise Danone (Association) [(b)]

Représentant permanent de Danone (S.A.) Danone S.A. (Espagne) [(b)]

(b) Mandats ayant pris fin au cours de l'exercice.
** Société cotée.*

MAURICE MARCHAND-TONEL

Administrateur indépendant
70 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 1 000
Fonctions principales :
Senior Advisor chez BearingPoint France SAS
Advisor Director, Invescorp. Bank B.S.C.
Adresse professionnelle : sans objet
Première nomination en tant qu'administrateur : 22 novembre 2006 [1] / 11 mai 2007
Date d'échéance du mandat : 2016
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Maurice Marchand-Tonel est consultant indépendant. Il a débuté sa carrière en 1970 au Boston Consulting Group et a été successivement Président de Compagnie Olivier (1979), Directeur Général de Sommer (1984), Président de Givenchy (1987). Par la suite, il dirige Ciments Français International et Transalliance. En 2000, il devient associé chez Arthur Andersen / BearingPoint dont il sera *Senior Advisor* jusqu'en 2013. Il est Président de la European American Chamber of Commerce, *Advisory Director* d'Investcorp, *Senior Advisor* chez Newbury Pinet (Boston) et Wombat Capital (New York) et membre du Conseil de surveillance de Faiveley Transport. M. Marchand-Tonel fait bénéficier le Conseil de son expérience, tant en qualité de dirigeant que de conseil de haut niveau aux entreprises.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Président European American Chamber of Commerce (France)
Membre du Conseil de surveillance Faiveley Transport*
Administrateur
- European American Chamber of Commerce (Cincinnati, États-Unis)
- European American Chamber of Commerce (New York, États-Unis)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Administrateur
- French American Chamber of Commerce (Chicago, États-Unis)

* *Société cotée.*
(1) *Cooptation suivie de la ratification par l'Assemblée Générale des actionnaires.*

AÏCHA MOKDAHI

Administratrice représentant les actionnaires salariés
59 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 15 820
Fonction principale : Directeur Essilor Vision Fondation – Europe et AMERA *(Asia-Pacific, Middle East, Russia, Africa)*
Adresse professionnelle : Essilor International – 147, rue de Paris – 94227 Charenton Cedex – France
Première nomination en tant qu'administratrice : 24 janvier 2007 [1] / 11 mai 2007
Date d'échéance du mandat : 2017
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Aïcha Mokdahi est Directeur de Essilor Vision Fondation – Europe et AMERA *(Asia-Pacific, Middle East, Russia, Africa)* depuis le 1er octobre 2013 et Présidente de Valoptec Association. Elle rentre en 1976 au sein de la division Montures comme chef de produit puis responsable logistique et du développement des ventes. En 1990, elle rejoint ensuite la division Verres pour occuper différentes responsabilités au sein de la Direction des Opérations Monde et notamment en tant que Directeur Logistique Europe jusqu'à fin 2003. Entre 2004 et 2008, elle dirige le développement externe de BBGR, filiale du groupe Essilor et de 2008 à fin septembre 2013, elle est Directeur de la *Supply Chain* Europe d'Essilor.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Sociétés du groupe Essilor

Présidente du Conseil d'administration Valoptec Association
Membre du Conseil de surveillance
FCPE Essilor Groupe long terme sept ans

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Néant

(1) Cooptation suivie de la ratification par l'Assemblée Générale des actionnaires.

OLIVIER PÉCOUX

Administrateur non libre d'intérêt
56 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 1 000
Fonctions principales :
Directeur Général de Paris-Orléans
Associé-Gérant Rothschild et Cie Banque
Adresse professionnelle : ROTHSCHILD & Cie – 23bis avenue de Messine – 75008 Paris – France
Première nomination en tant qu'administrateur : 31 janvier 2001 [1] / 3 mai 2001
Date d'échéance du mandat : 2015
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Olivier Pécoux est Directeur Général du groupe Rothschild qu'il rejoint en 1991. Depuis juin 2012, il est Directeur Exécutif de P.O. Gestion, Associé commandité de Paris-Orléans 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. M. Pécoux fait bénéficier le Conseil de son expérience en matière financière et bancaire ainsi que de sa grande connaissance d'Essilor qu'il accompagne depuis 2001.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Sociétés du groupe Rothschild

Directeur Général Paris-Orléans*
Associé-gérant Rothschild et Cie Banque
Directeur Général P.O. Gestion
Administrateur
- Rothschild España (Espagne)
- Rothschild Italia (Italie)
- Rothschild GmbH (Allemagne)

Société extérieure (hors groupe Rothschild)

- Extend Capital

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe Rothschild

Membre du Directoire Paris-Orléans
Associé-gérant
- Rothschild et Cie

Membre du Conseil de surveillance Financière Rabelais

* *Société cotée.*
(1) *Cooptation suivie de la ratification par l'Assemblée Générale des actionnaires.*

MICHEL ROSE

Administrateur indépendant
71 ans (nationalité française)
Nombre d'actions détenues : 1 000
Adresse professionnelle : sans objet – retraité depuis le 1er mai 2008
Première nomination en tant qu'administrateur : 13 mai 2005
Date d'échéance du mandat : 2016
Renseignements personnels – Expérience et expertise

Michel Rose était Directeur Général Délégué de Lafarge, notamment en charge de la division Ciment avant de prendre sa retraite en 2008. Entré chez Lafarge en 1970 en qualité d'ingénieur, il rejoint ensuite le centre de recherche puis prend la Direction de la Communication Interne du groupe. Après avoir dirigé les activités de Lafarge au Brésil de 1980 à 1984, il devient Directeur Général Adjoint du groupe en charge des ressources humaines et de la communication puis de la division Biotechnologies. Nommé Directeur Général en 1989, il occupe le poste de *Chief Executive Officer* de Lafarge North America de 1992 à 1996 avant de prendre en charge en 1996 la responsabilité des pays à forte croissance. En 2003, il devient *Chief Operating Officer* du groupe Lafarge, en charge de la division Ciment. M. Rose fait bénéficier le Conseil de son expérience de dirigeant d'un grand groupe international et dans le domaine des ressources humaines.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2014

Néant

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Administrateur
- La Poste
- Neopost
- Lafarge Maroc (Maroc) [b]
- Malayan Cement (Malaisie) [b]
- Unicem (Nigéria)

Président Fondation de l'École des mines de Nancy

(b) Mandat ayant pris fin au cours de l'exercice.

2.1.2 Le Comité exécutif

Présidé par Hubert Sagnières, il est composé des principaux responsables fonctionnels et opérationnels du Groupe qui ont, soit une responsabilité mondiale, telle l'Ingénierie Monde, soit une responsabilité liée aux grands marchés (Europe, Amérique du Nord, Amérique latine, Asie/Pacifique et Afrique).

Le Comité exécutif se réunit au moins neuf fois par an pour examiner la marche du Groupe et l'ensemble de ses activités.

Il a un rôle fédérateur et est en liaison avec les autres instances et Comités transversaux du Groupe. Son rôle est d'entendre, comprendre, réfléchir et adhérer, organiser et décider (en fonction des sujets) de la stratégie de la Société. Il étudie les projets de changement, les perspectives et les objectifs à moyen et long terme du Groupe. Il se prononce sur les actions à mettre en œuvre pour les atteindre.

Au 31 décembre 2014, le Comité exécutif compte 27 membres.

Tadeu	ALVES	Président Amérique latine
Eric	BERNARD	Vice-Président AMERA *(Asia-Pacific, Middle East, Russia, Africa)*
Jayanth	BHUVARAGHAN	*Chief Corporate Mission Officer*
Carl	BRACY	Vice-Président Marketing & Développement Commercial d'Essilor of America
Jean	CARRIER-GUILLOMET	Directeur Général Adjoint
Patrick	CHERRIER	Président AMERA *(Asia-Pacific, Middle East, Russia, Africa)*
Lucia	DUMAS	Directeur de la Communication *Corporate*
Bernard	DUVERNEUIL	Directeur des Systèmes d'Information
Norbert	GORNY	Directeur Satisloh, Équipements & Consommables
Réal	GOULET	Directeur Solaire Rx
Lena	HENRY	Directeur de la Stratégie
Eric	LÉONARD	Président d'Essilor of America
Alexander	LUNSHOF	Directeur des Affaires Juridiques
Frédéric	MATHIEU	Directeur des Ressources Humaines
Bernhard	NUESSER	Président Europe
Eric	PERRIER	Directeur de la Recherche et du Développement
Géraldine	PICAUD	Directeur Financier
Patrick	PONCIN	Directeur de l'Ingénierie Monde
Alain	RIVELINE	Directeur du Marketing Stratégique
Thierry	ROBIN	Directeur du Projet « *Digital Surfacing Strategic Opportunity* »
Bertrand	ROY	Directeur des Partenariats Stratégiques
Kevin	RUPP	Vice-Président Exécutif Finance & Administration d'Essilor of America
Hubert	SAGNIÈRES	Président-Directeur Général
Paul	du SAILLANT	Directeur Général Adjoint
Eric	THOREUX	Directeur Solaire, Readers et Photochromiques
Laurent	VACHEROT	Directeur Général Adjoint
Carol	XUEREF	Secrétaire Général

2.2 RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Code de référence : le Code AFEP-MEDEF

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et conformément à la délibération du Conseil d'administration du 4 mars 2009, la Société déclare se conformer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF de juin 2013.

Ce code est consultable sur internet à l'adresse suivante : http://www.medef.com.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37, ce rapport intègre le Rapport du Président sur :

- la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein ;
- les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2014 ;
- les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société (voir paragraphe 2.2.3) ;
- les limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général ;
- les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;
- les principes et les règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux (voir chapitre 2.3) ;
- les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont décrits dans le chapitre 5 paragraphe 5.2.6.2.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de l'AMF, le présent rapport identifie dans un tableau de synthèse (chapitre 2.4) les quelques dispositions du code qui n'ont pas été retenues et explique les motifs de ce choix.

Ce rapport a été élaboré après certaines diligences effectuées notamment par le Secrétaire Général et, en ce qui concerne la partie 2.2.3 du rapport, en étroite collaboration avec le Département de l'Audit Interne et après consultation écrite et discussions avec les responsables (au niveau *corporate*) des différents secteurs de contrôle interne du Groupe. Il a été présenté au Comité d'audit et des risques en sa séance du 16 février 2015 avant d'être présenté au Conseil d'administration en vue de son approbation. Cette démarche permet, d'une part, de valider les priorités et les travaux en cours et, d'autre part, d'améliorer la prise de conscience relative à l'importance des contrôles internes pour la Société. Les principes énoncés dans le cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne des sociétés cotées de l'AMF ont également inspiré la rédaction de ce rapport. Enfin, le contenu de ce rapport a été approuvé par le Conseil d'administration le 18 février 2015.

Nous cherchons à améliorer régulièrement et de manière continue la qualité de notre gouvernance au fil des ans, aussi bien au niveau du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés qu'en ce qui concerne les procédures de contrôle interne mises en place par la Société.

2.2.1 Composition du Conseil d'administration

Les statuts d'Essilor stipulent en leur article 12 que la Société est administrée par un Conseil d'administration de trois membres au moins et de quinze au plus, hors les administrateurs représentant les actionnaires salariés (visés par l'article 24.4 des statuts) et l'administrateur représentant les salariés.

Au 31 décembre 2014, le Conseil d'administration d'Essilor était composé de quinze membres, dont trois administrateurs représentant les actionnaires salariés et un administrateur représentant les salariés dont la prise de fonction est effective depuis le 28 octobre 2014. La composition du Conseil et des Comités est examinée chaque année, sous l'égide du Comité des nominations, dans le cadre de l'auto-évaluation du Conseil d'administration.

Les principes qui guident la composition du Conseil d'administration sont :

- la recherche d'un équilibre entre, d'une part, les administrateurs expérimentés ayant une connaissance approfondie du Groupe et, d'autre part, de nouveaux administrateurs qui apportent une expérience pouvant servir le Groupe et son développement à venir ;
- la diversité des profils et des compétences. Dans ce cadre, le Comité des nominations a poursuivi en 2014 et début 2015 ses travaux de sélection afin d'accueillir un nombre accru de femmes, d'administrateurs indépendants et de profils internationaux.

2.2.1.1 Représentation des femmes au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration, qui comporte actuellement trois femmes sur quatorze administrateurs *(exclusion faite de l'administrateur représentant les salariés non comptabilisé conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF)*, est conforme aux dispositions de la Loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes, lesquelles imposent une proportion de 20 % de femmes depuis 2014. Des propositions seront faites au Conseil d'administration dans les mois à venir en vue de soumettre des candidatures d'administratrices lors de l'Assemblée Générale des actionnaires en 2016. La composition du Conseil sera, en 2017, en conformité avec la loi qui exige une représentation équilibrée des femmes et des hommes, soit une proportion minimale de 40 % d'administrateurs du même sexe.

Voir également « Principaux travaux en 2014 du Comité des nominations » au paragraphe 2.2.2.6.

2.2.1.2 Durée des fonctions des administrateurs

Actuellement, le mandat des administrateurs est d'une durée de trois années, renouvelable. Le Conseil d'administration est renouvelé chaque année au cours de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé à concurrence d'un nombre de membres tel que le renouvellement intégral du Conseil soit assuré à l'issue de chaque période triennale. L'Assemblée Générale du 7 mai 2014 a approuvé une révision de l'article 14 des Statuts destinée à faciliter un tel renouvellement harmonieux et à préparer les évolutions de la composition du Conseil d'administration précitée.

Les fiches relatives à chaque administrateur (chapitre 2.1) mentionnent les dates de début et d'expiration de leurs mandats et le tableau ci-dessous, qui rappelle pour chaque administrateur la date d'expiration des mandats, fait apparaître un échelonnement harmonieux.

Dates d'expiration des mandats des administrateurs en exercice :

Membres du Conseil d'administration	2014	2015	2016	2017
Hubert Sagnières	x			x
Philippe Alfroid	x			x
Benoît Bazin		x		
Antoine Bernard de Saint-Affrique		x		
Maureen Cavanagh			x	
Yves Chevillotte			x	
Mireille Faugère	(a)			
Xavier Fontanet			x	
Louise Fréchette		x		
Yi He	x			x
Franck Henrionnet	(b)			x
Bernard Hours		x		
Maurice Marchand-Tonel			x	
Aïcha Mokdahi	x			x
Olivier Pécoux		x		
Michel Rose			x	
TOTAL DES RENOUVELLEMENTS	**5**	**5**	**5**	**5**

(a) Démission le 27 mars 2014.
(b) Désignation le 28 octobre 2014.

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

Selon l'article 13 des Statuts en vigueur au 31 décembre 2014, chaque administrateur nommé par l'Assemblée Générale doit être propriétaire d'au moins 1 000 actions de la Société. Par dérogation, l'administrateur représentant les salariés n'est pas tenu de détenir des actions en application de l'article L. 225-25 du Code de commerce.

Les fiches relatives à chaque administrateur (chapitre 2.1) mentionnent le nombre d'actions détenues par chacun d'eux.

2.2.1.4 Expertise et expérience des administrateurs

Les membres du Conseil d'administration apportent, dans des domaines différents, soit une connaissance et une pratique de la Société, soit une expertise dans l'activité spécifique d'Essilor International, soit 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. Cette diversité et complémentarité des profils résultent par ailleurs de l'internationalisation du Conseil d'administration au sein duquel sont représentées 4 nationalités différentes. Pour plus de détails, voir les mandats des administrateurs ainsi que leurs nationalités respectives au paragraphe 2.1.1.2.

Les administrateurs de la Société ont un devoir de vigilance et exercent leur totale liberté de jugement.

Cette liberté de jugement leur permet notamment de participer, en toute indépendance, aux décisions ou travaux du Conseil et, le cas échéant, de ses Comités spécialisés.

2.2.1.5 Indépendance des membres du Conseil d'administration

Aux termes du Règlement Intérieur de la Société, adopté par le Conseil d'administration le 18 novembre 2003 et modifié à plusieurs reprises, 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. Ne peut être qualifié d'indépendant, l'administrateur :

- salarié ou dirigeant mandataire social de la Société ou d'une société du Groupe (ou l'ayant été au cours des cinq dernières années) ;
- dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un mandataire social de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ayant la qualité de client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- ayant un lien familial proche avec un mandataire social ;
- ayant été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq dernières années ;
- ayant la qualité d'administrateur depuis plus de douze ans.

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. Cet avis tient compte notamment de :

- la dispersion de l'actionnariat 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.

Le Conseil d'administration dans sa séance du 25 novembre 2014, sur avis du Comité des nominations et après avoir examiné la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance établis par le Code AFEP-MEDEF, a conclu que sur les quinze administrateurs composant le Conseil d'administration, sept pouvaient être considérés comme indépendants à savoir :

Louise Fréchette, Benoît Bazin, Antoine Bernard de Saint-Affrique, Yves Chevillotte, Bernard Hours, Maurice Marchand-Tonel et Michel Rose.

Au 31 décembre 2014, le taux d'indépendance du Conseil atteint 63,6 % en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF (c'est-à-dire en ne prenant pas en compte les trois administrateurs représentant les salariés actionnaires et l'administrateur 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 est à noter que le groupe Saint-Gobain, dont Benoît Bazin est un dirigeant, n'a pas de courant d'affaires important avec la Société.

En revanche, ne sont pas considérés comme indépendants :

- Hubert Sagnières, Président-Directeur Général depuis le 2 janvier 2012 ;
- Xavier Fontanet, Président du Conseil d'administration jusqu'au 2 janvier 2012 ;
- Philippe Alfroid, Directeur Général Délégué jusqu'au 30 juin 2009, demeuré administrateur après son départ en retraite à cette date ;
- Olivier Pécoux, administrateur dont la durée du mandat excède 12 années. Si le Conseil considère que l'indépendance n'est pas corrélée par l'ancienneté d'un administrateur et qu'au contraire, l'exercice d'un mandat dans la durée constitue un gage de la capacité à agir de manière libre et en parfaite indépendance d'esprit, il a néanmoins été décidé de ne pas retenir la qualification d'indépendant pour Monsieur Pécoux, en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- les trois administrateurs représentant les actionnaires salariés : Maureen Cavanagh ; Yi He ; Aïcha Mokdahi ;
- l'administrateur représentant les salariés : Franck Henrionnet.

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

Les critères retenus pour exclure la qualification d'indépendant sont signalés par « C ».

	Critères d'indépendance AFEP-MEDEF						
	Salarié ou dirigeant mandataire social						
Administrateurs	d'Essilor International ou d'une société du Groupe	d'Essilor International au cours des 5 années précédentes	Mandats croisés	Client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement (relations d'affaires significatives)	Lien familial proche avec un mandataire social	Commissaire aux comptes d'Essilor au cours des 5 années précédentes	Administrateur d'Essilor depuis plus de 12 ans
Hubert SAGNIÈRES	C						
Philippe ALFROID		C					
Benoît BAZIN							
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE							
Maureen CAVANAGH	C						
Yves CHEVILLOTTE							
Louise FRÉCHETTE							
Xavier FONTANET		C					
Yi HE	C						
Franck HENRIONNET	C						
Bernard HOURS							
Maurice MARCHAND-TONEL							
Aïcha MOKDAHI	C						
Olivier PÉCOUX							C
Michel ROSE							

Non indépendant.

2.2.1.6 Des administrateurs sensibilisés à la déontologie

Absence de conflits d'intérêts potentiels

Conformément à la Charte de l'administrateur (paragraphe 2.2.2.1), 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 votes des résolutions correspondantes voire aux discussions précédant ce vote, y compris dans les travaux des Comités spécialisés.

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) No 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 stipule 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 Essilor ou l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme dudit contrat ;
- 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 ;
- 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.

Déontologie boursière

Le Conseil d'administration a revu lors de sa séance du 27 août 2014 les règles applicables en matière de prévention des manquements d'initiés, en particulier concernant les périodes pendant lesquelles il est interdit de réaliser des opérations sur les titres Essilor International. Le Conseil a ainsi approuvé le 25 novembre 2014 les modifications à apporter à la Charte de l'administrateur 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 622-1 et 622-2 du Règlement général de l'AMF). 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 aux recommandations n° 2010-07 de l'Autorité des marchés financiers (« AMF ») du 8 juillet 2013.

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 de Essilor International. Ces obligations déclaratives individuelles des opérations sur titres sont rappelées dans la Charte de l'administrateur laquelle est revue annuellement par le Conseil. L'état récapitulatif des opérations sur les titres Essilor International réalisées en 2014 par les mandataires sociaux figure au paragraphe 2.3.5.

2.2.2 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 18 novembre 2003 et révisé à plusieurs reprises et, d'autre part, par une Charte de l'administrateur. Ces documents sont revus annuellement par le Conseil d'administration dans le prolongement de l'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration afin de prendre en compte notamment les évolutions de la réglementation et du Code AFEP-MEDEF. 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 rubrique « gouvernance ».

2.2.2.1 Règlement Intérieur du Conseil d'administration et Charte de l'administrateur

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration et la Charte de l'administrateur dont les versions en vigueur ont été actualisées le 25 novembre 2014, décrivent respectivement (i) les modalités de fonctionnement du Conseil et des Comités et (ii) les droits et obligations de chaque administrateur d'Essilor International.

Aux termes de cette Charte, chaque administrateur prend 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.

Les principales modifications apportées en 2014 au Règlement Intérieur du Conseil et à la charte ont notamment porté sur les points suivants :

- la mise à jour avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF de juin 2013 ;
- la mise à jour consécutive à la désignation de l'administrateur représentant les salariés (absence d'obligation de détention d'actions, etc.) ;
- en matière de formation, il est précisé que celle-ci peut bénéficier à tout administrateur et notamment l'administrateur représentant les salariés. La formation peut être dispensée lors de la nomination ou tout au long du mandat. Ces formations sont organisées et proposées par la Société et sont à la charge de celle-ci ; dans le cadre du parcours d'intégration, chaque nouvel administrateur peut bénéficier d'un plan de formation adapté eu égard aux compétences, à l'expérience et à la connaissance du secteur d'activité et de la Société ;
- jetons de présence : les réunions additionnelles organisées par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, ne donnent pas lieu au paiement de jetons de présence, sauf décision contraire du Conseil d'administration.

2.2.2.2 Compétence du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration, organe collégial, outre ses compétences légales ou réglementaires a pour missions notamment de :

- définir la qualité d'administrateur indépendant et en débattre chaque année ;
- identifier les administrateurs indépendants ;
- être informé et, le cas échéant, approuver les grands choix stratégiques ;
- être informé de (i) toute acquisition ou cession dans le cadre de la stratégie nouveaux métiers / nouveaux pays dont le montant excéderait 100 millions d'euros et (ii) de toute acquisition ou cession autre que celle visée au (i) dont le montant excéderait 150 millions d'euros. Ces opérations font l'objet d'une approbation formelle par le Conseil ;
- approuver les restructurations et les investissements significatifs hors stratégie annoncée ;
- suivre la mise en œuvre des décisions prises ;
- examiner et arrêter les comptes ;
- évaluer ses propres performances (collectives et individuelles) et celles de la direction ;
- assurer la continuité d'excellence de l'équipe de direction de la Société ;
- débattre et, le cas échéant, approuver le choix des mandataires sociaux, ainsi que les rémunérations, sur proposition du Comité des mandataires sociaux et des rémunérations ;
- débattre et, le cas échéant, approuver la nomination des membres des Comités spécialisés sur proposition du Comité des nominations ;
- débattre et, le cas échéant, approuver les plans de succession pour la direction du Groupe et les grandes évolutions d'organisation ;
- examiner les procédures d'identification, d'évaluation, de contrôle et de suivi des engagements et risques du Groupe ;
- suivre la communication financière du Groupe de façon à s'assurer que les investisseurs reçoivent une information pertinente, équilibrée et stratégique sur la stratégie, le modèle de développement et les perspectives à long terme de la Société.

Le Conseil, sur proposition du Comité des nominations et avec l'approbation du Président du Conseil d'administration, peut créer des Comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions. Ces Comités agissent dans le cadre de la mission qui leur a été donnée par le Conseil et soumettent au Conseil leurs avis et propositions. L'articulation des missions dévolues à chaque Comité ainsi que leurs compositions respectives sont revues par le Conseil d'administration chaque année dans le prolongement de l'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration.

2.2.2.3 Auto-évaluation du fonctionnement du Conseil

Une évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil d'administration est réalisée chaque année depuis 2004 et fait l'objet d'un point spécifique à l'ordre du jour du Conseil d'administration ; de telles évaluations ont souvent conduit à la modification du Règlement Intérieur du Conseil d'administration et de la Charte de l'administrateur. Le Conseil en informe les actionnaires dans le Document de référence. L'évaluation doit viser les trois objectifs fixés par l'article 10.2 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF (faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil, vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues, mesurer la contribution de chaque administrateur aux travaux du Conseil).

En 2014, une nouvelle auto-évaluation formalisée a été confiée à un administrateur indépendant, avec l'assistance du Secrétariat du Conseil d'administration, sous l'égide du Comité des nominations.

Les administrateurs indépendants se réunissent au moins une fois par an hors la présence des administrateurs exécutifs, notamment pour réaliser l'évaluation des performances du Président-Directeur Général et préalablement à la restitution des conclusions de l'auto-évaluation 2014.

La synthèse des questionnaires a permis de constater que les administrateurs ont une appréciation globale positive du Conseil, qu'ils considèrent comme « impliqué, engagé », ainsi que ses relations avec la Direction Générale en ce qui concerne la prise en compte de ses préoccupations et la liberté d'expression aux réunions du Conseil et des Comités. L'amélioration de l'information fournie, de la qualité des présentations, des procès-verbaux du Conseil et des comptes rendus des Comités et de la capacité du Conseil à fonctionner en équipe ont été reconnues.

Des propositions ont par ailleurs été formulées afin de revoir la composition du Conseil d'administration dans le sens d'une plus grande diversité tant en termes d'internationalisation que de parité hommes / femmes afin d'atteindre le seuil minimum de 40 % d'administrateurs du même sexe en 2017. Le Comité des nominations a engagé un processus en ce sens dont les résultats seront perceptibles en 2015 mais surtout en 2016.

Dans le cadre de la revue des missions dévolues à chacun des Comités, le Conseil a retenu des propositions en faveur d'une meilleure coordination des Comités notamment sur l'appréciation et l'évaluation des risques extra-financiers qui incombent au Comité responsabilité sociétale de la Société, à charge pour ce dernier d'assurer le suivi avec le Comité d'audit et des risques.

Les membres du Conseil d'administration se félicitent également des progrès réalisés notamment concernant le déroulement de l'auto-évaluation et sur les suites qui ont été globalement données à celle réalisée en 2013.

Dans une perspective de progression constante pour renforcer la qualité de la gouvernance, d'autres améliorations pourraient être mises en œuvre :

- des présentations plus synthétiques afin de favoriser le temps imparti en séance aux débats ;
- une importance encore accrue à la stratégie globale de la Société, aux nouveaux métiers et corrélativement aux besoins nouveaux en termes d'expertise et de gestion des talents ;
- une meilleure information sur les tendances du marché financier (notes d'analyse, compte rendu des *roadshows*).

2.2.2.4 Information du Conseil d'administration

Tous les documents nécessaires pour informer les administrateurs sur l'ordre du jour et sur toutes questions soumises à l'examen du Conseil sont soit joints à la convocation, soit adressés, remis ou consultables dans un délai raisonnable préalablement à la réunion.

Ces documents peuvent leur être communiqués via une plateforme numérique sécurisée dans un délai raisonnable, préalablement à la réunion.

Dans le cadre des décisions à prendre, l'administrateur doit s'assurer qu'il dispose des informations qu'il juge indispensables au bon déroulement des travaux du Conseil ou des Comités spécialisés. Si elles ne sont pas mises à sa disposition, ou s'il estime qu'elles ne le sont pas, il doit en faire la demande. Ces demandes sont formulées auprès du Président du Conseil (ou du Directeur Général en cas de dissociation des fonctions) qui est tenu de s'assurer que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Les administrateurs reçoivent en outre, entre les réunions, toutes les informations utiles, y compris critiques, sur les événements ou opérations significatifs pour la Société. Ils reçoivent notamment les communiqués de presse diffusés par la Société.

Comme chaque année, il a été remis aux administrateurs un calendrier des « fenêtres interdites » pour 2015 accompagné d'une note de déontologie boursière établie par la Société leur rappelant, d'une part, qu'ils sont initiés permanents car naturellement détenteurs d'informations sensibles et confidentielles et les informant, d'autre part, des périodes pendant lesquelles ils ne doivent pas réaliser d'opération de vente ou d'achat sur les titres Essilor ou les produits financiers dont ceux-ci sont le sous-jacent, directement ou par personne interposée.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités de la Société, ses métiers et son secteur d'activité. Les membres du Comité d'audit et des risques bénéficient, lors de leur nomination, d'une information sur les particularités comptables, financières ou opérationnelles de la Société. Le Règlement Intérieur du Conseil et la Charte de l'administrateur actualisés le 25 novembre 2014 prévoient expressément la remise à tout nouvel administrateur d'un livret d'accueil comportant l'ensemble des documents relatifs à la gouvernance Essilor International et la possibilité de bénéficier d'un parcours d'intégration.

2.2.2.5 Réunions du Conseil d'administration en 2014

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt social, et au moins cinq fois par an. Les dates des réunions du Conseil de l'année suivante sont fixées au plus tard le 31 août, sauf réunion extraordinaire. Les administrateurs indépendants se réunissent au moins une fois par an hors la présence des administrateurs exécutifs, notamment pour réaliser l'évaluation des performances du Président-Directeur Général.

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil, les administrateurs ont été convoqués sept jours au moins avant chaque réunion. En application de l'article L. 823-17 du Code de commerce, les Commissaires aux comptes de la Société sont convoqués aux réunions du Conseil qui examinent et arrêtent les comptes intermédiaires et les comptes annuels. Comme chaque année, en 2014, les représentants du Comité d'entreprise au Conseil d'administration de la Société ont assisté à toutes les réunions du Conseil d'administration.

En 2014, le Conseil d'administration a tenu six réunions aux dates fixées dans le calendrier établi en 2014. La durée moyenne des réunions a été de 2h30.

Un engagement croissant des membres du Conseil d'administration

Outre la participation aux réunions du Conseil et des Comités, la préparation et la tenue de ces réunions nécessitent une disponibilité et un engagement accru des administrateurs. Entre les réunions, ces derniers doivent consacrer un investissement toujours croissant à l'examen des informations et des documents. D'une manière plus spécifique, un administrateur indépendant est désigné afin de superviser le déroulement de l'auto-évaluation annuelle du Conseil, et les membres du Comité des nominations sont sollicités périodiquement afin de rencontrer des candidats potentiels aux fonctions d'administrateur. Les Présidents des Comités participent activement à l'élaboration des plannings des travaux des Comités et à l'élaboration des ordres du jour.

Une assiduité des membres du Conseil d'administration

Conformément aux statuts, les administrateurs ont eu la possibilité 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.

En 2014, aucun administrateur n'a eu recours à des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Tous les administrateurs étaient, par ailleurs, présents à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 7 mai 2014.

Le tableau ci-après récapitule le nombre de réunions du Conseil et des Comités durant l'exercice 2014, ainsi que leurs membres et la participation individuelle de ceux-ci aux différentes réunions.

L'assiduité moyenne des administrateurs aux réunions du Conseil a été de 97 % et de 99 % pour l'ensemble des réunions du Conseil et des Comités.

	Conseil d'administration	Comité d'audit et risques	Comité des mandataires et rémunérations	Comité des nominations	Comité stratégique	Comité RSE
Nombre de réunions en 2014	**6**	**4**	**4**	**4**	**4**	**3**
Participation (en %)						
Hubert SAGNIÈRES	100 %				100 %	
Philippe ALFROID	100 %	100 %			100 %	
Benoît BAZIN	100 %	100 %			100 %	
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE	83 %	100 %			100 %	
Maureen CAVANAGH	100 %				100 %	
Yves CHEVILLOTTE	100 %	100 %		100 %	100 %	
Mireille FAUGÈRE [(a)]	33 %		50 %		50 %	
Xavier FONTANET	100 %			100 %	100 %	
Louise FRÉCHETTE	100 %				100 %	100 %
Yi HE	100 %				100 %	
Franck HENRIONNET [(a)]	16 %					
Bernard HOURS	100 %		100 %		100 %	100 %
Maurice MARCHAND-TONEL	100 %		100 %	100 %	100 %	
Aïcha MOKDAHI	100 %	75 %			100 %	100 %
Olivier PÉCOUX	66 %				80 %	
Michel ROSE	100 %		100 %	100 %	100 %	

(a) Administrateurs entrant ou sortant au cours de l'exercice (voir les fiches administrateurs pour toute information complémentaire au paragraphe 2.1.1.2).

Principaux travaux du Conseil d'administration en 2014

Au cours de l'exercice 2014, le Conseil d'administration 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), le Président-Directeur Général présente la situation générale de la Société lors de la période qui a précédé : évolution des principaux indicateurs financiers, « faits marquants » dans les domaines commercial et technique, état de la concurrence, intégration des entreprises acquises, etc. ;
- **budget 2014 :** examen lors de deux réunions en début d'exercice ;
- **comptes :** examen et/ou arrêté des comptes annuels 2013 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 ;
- **autorisations financières :** approbation du renouvellement des autorisations d'émission d'obligations européennes *(European Medium Term Notes) et* délégation des pouvoirs au Président-Directeur Général pour l'émission d'obligations simples et pour la mise en œuvre du programme de rachat d'actions autorisé par la 13e résolution de l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 ; autorisation d'émettre des cautions, avals et garanties et de déléguer au Président-Directeur Général, avec faculté de subdélégation, son pouvoir d'accorder la garantie de la Société dans la limite annuelle globale de 400 millions d'euros ;
- **convocation de l'Assemblée Générale :** examen au cours de deux réunions et approbation des projets de résolutions à soumettre aux Assemblées Générales du 7 mai 2014 et 5 mai 2015 ;
- **gouvernance :** information sur la nouvelle organisation interne effective au 1er septembre 2014 aux termes de laquelle Jean Carrier a été désigné en qualité de Directeur Général Adjoint aux côtés de Paul du Saillant et de Laurent Vacherot (cette nomination s'est accompagnée d'un certain nombre de changements de mobilité interne qui ont notamment impacté la composition du Comité exécutif) ; actualisation du Règlement Intérieur du Conseil d'administration et de la Charte de l'administrateur ; réalisation de l'auto-évaluation annuelle et notamment examen, sur la base des propositions du Comité des nominations, de sa composition et des évolutions à anticiper (voir paragraphe 2.2.2.3) et revue annuelle de la qualification d'indépendance de ses membres (voir paragraphe 2.2.1.5) ; en matière de rémunération des mandataires sociaux, le Conseil a décidé la modification de la répartition des jetons de présence entre ses membres, la fixation de la rémunération du Président-Directeur Général ;

- **responsabilité sociétale de la Société :** examen, sur la base des Rapports du Comité RSE, du projet de création du fonds de dotation (voir chapitre 4.4) revue des rapports en matière de reporting extra-financiers ; présentation de l'activité de la « corporate mission » ainsi que du positionnement d'Essilor international en termes d'indices extra-financiers ;
- **questions sociales :** information sur la situation sociale en 2013 (évolution des effectifs, regroupement d'établissements et réorganisation de la distribution des instruments en France, principales négociations syndicales, politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale, etc.), attribution d'options de souscription d'actions « capées » sous conditions de performance et d'actions de performance au bénéfice des salariés français et de ceux des principales filiales étrangères en application des 12e, 13e et 14e résolutions de l'Assemblée Générale du 11 mai 2012, réalisation d'une augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise en application de la 15e résolution de l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 (voir paragraphe 5.2.1.4) ; examen de l'avis rendu par le Comité central d'entreprise sur les orientations stratégiques ;
- **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 (à quatre reprises), des nominations (à deux reprises), des mandataires et des rémunérations (à deux reprises), stratégique (à quatre reprises) et responsabilité sociétale d'entreprise (à trois reprises).

Procès-verbaux

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.

2.2.2.6 Les Comités du Conseil d'administration

Le Conseil peut, sur proposition du Comité des nominations, créer des Comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions. La dernière actualisation de la composition des Comités a été effectuée lors de la réunion du Conseil d'administration du 7 mai 2014 et l'auto-évaluation du Conseil réalisée le 25 novembre 2014 n'a pas donné lieu à de nouvelles modifications. 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.

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 trois membres au moins, nommés par le Conseil d'administration parmi les administrateurs d'Essilor, dont deux tiers au moins d'administrateurs indépendants. Les membres du Comité d'audit ne peuvent exercer des fonctions de Direction Générale, ni être dirigeants mandataires sociaux de la Société. Ils doivent présenter des compétences particulières en matière comptable et financière.

La présidence du Comité d'audit et des risques est assurée par un administrateur indépendant désigné par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations. Sa nomination ou sa reconduction proposée par le Comité des nominations fait l'objet d'un examen particulier du Conseil d'administration.

Le Comité d'audit et des risques est présidé par Yves Chevillotte.

Au 31 décembre 2014, il est également constitué de Philippe Alfroid (depuis le 1er juillet 2009), Antoine Bernard de Saint-Affrique, Benoît Bazin et Aïcha Mokdahi. Tous ont au cours de leur carrière exercé des responsabilités exigeant des compétences financières et comptables.

Missions

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'administration en vigueur et conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce et aux recommandations 2010 AMF, 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 au contrôle des informations comptables et financières.

Sans préjudice des compétences des organes chargés de l'administration et de la direction, le Comité d'audit et des risques est notamment chargé d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et, le cas échéant, des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- ainsi que d'une manière générale, du suivi de l'ensemble des comptes présentés au cours de l'année.

Il émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'Assemblée Générale ou l'organe exerçant une fonction analogue.

Dans le cadre de sa mission, le Comité d'audit et des risques doit aussi rendre compte régulièrement à l'organe collégial chargé de l'administration de l'exercice de ses missions et l'informer sans délai de toute difficulté ou problème matériel rencontré.

Dans ce contexte, sa responsabilité couvre l'analyse des procédures mises en place au sein du Groupe qui permettent :

- l'intégrité des états financiers :
  - présentation des états financiers semestriels et annuels et des éléments du Document de référence associés sont présentés au Comité d'audit et des risques,
  - revue des hypothèses structurantes retenues impactant la comptabilisation et le reporting et des changements significatifs apportés aux principes comptables ;
- l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de la maîtrise des principaux risques :
  - compréhension de la manière dont la Société identifie, évalue, anticipe et maîtrise ses principaux risques financiers, opérationnels, conformité et reporting (a contrario le Comité n'est pas chargé d'instruire les questions relatives aux risques stratégiques et aux risques liés à la gouvernance sauf requête spécifique du Conseil), évaluation de la compétence, de la disponibilité et du

positionnement de l'organisation en charge du suivi du contrôle des risques de la Société,
  - émission, si nécessaire, de recommandations relatives à (i) la mise en œuvre d'actions correctives en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives, (ii) l'amélioration des procédures existantes, et (iii) éventuellement à la mise en place de nouvelles ;
- le Comité d'audit et des risques peut par ailleurs être consulté sur toute question relative aux procédures de contrôle de risques inhabituels, notamment quand le Conseil ou la Direction Générale jugent utile de lui soumettre ;
- la conformité aux requis en matière légale et régulations :
  - respect des réglementations comptables et de la bonne application des principes sur lesquels les comptes de la Société sont établis,
  - prendre connaissance de l'état annuel des contentieux importants,
  - revue des actions de la prévention des risques en matière de régulation économique *(compliance),*
  - respect des réglementations boursières, et plus précisément de la bonne application de la déontologie boursière en vigueur dans la Société ;
- la performance, qualification et indépendance des Commissaires aux comptes :
  - recommandation concernant la nomination ou le renouvellement des Commissaires aux comptes,
  - résolution des désaccords éventuels entre les positions des Commissaires aux comptes et la Direction Générale,
  - revue et évaluation des qualifications, de la performance, des honoraires, de l'indépendance, ainsi que le respect des règles d'incompatibilités professionnelles des Commissaires aux comptes, incluant l'associé principal,
  - revue des règles de rotation s'appliquant à l'associé principal et évaluation du besoin de rotation entre les Commissaires aux comptes,
  - revue des Rapports des Commissaires aux comptes, des informations portées à la connaissance du Conseil en application de l'article L. 823-16 du Code de commerce et des réponses apportées par la Direction Générale, y compris sur la qualité des procédures de contrôle interne et le processus d'élaboration de l'information financière ;
- la performance de l'audit interne :
  - revue de la Charte d'audit interne, de sa mission et de son périmètre d'activité,
  - revue du budget, des ressources et moyens dont dispose l'audit interne,
  - revue du plan d'audit proposé pour l'année par le Directeur de l'Audit Interne,
  - revue des principaux résultats présentés par le Directeur de l'Audit Interne,
  - revue de l'efficacité du département audit interne,
  - avis sur la nomination et le remplacement du Directeur de l'Audit Interne.

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'administration, « le Comité s'efforce de se réunir au moins deux jours avant la réunion du Conseil et ce à tout le moins pour les réunions dont l'objet porte sur l'examen des comptes (annuels et semestriels).

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 ».

Principaux travaux en 2014

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 et de l'auto-évaluation du Comité réalisée en 2012 et renouvelée en août 2014.

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à quatre reprises (avec un taux de participation sur l'année de 96 %) et a notamment entendu le Directeur Financier du Groupe, le Secrétaire Général, le Directeur Juridique du Groupe, le Directeur de l'Audit Interne du Groupe, le Directeur Ingénierie Monde, ainsi que les Commissaires aux comptes.

Au cours de ces réunions, le Comité a notamment examiné les sujets suivants :

- comptes : revue des comptes du troisième trimestre 2013, de l'année 2013, synthèse des prévisions budgétaires 2014, comptes du premier trimestre et du premier semestre 2014 (cet examen ayant été pratiqué avec un délai suffisant d'au moins deux jours avant les réunions correspondantes du Conseil d'administration) ;
- audit interne et contrôle interne : plan d'audit interne 2014 dans le cadre de la « feuille de route » pluriannuelle avec un suivi des missions d'audit interne et externe, Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle 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 » ;
- présentation de l'évolution de la réglementation européenne en matière d'audit externe dont la mise en œuvre est prévue en 2016 ;
- auto-évaluation du fonctionnement du Comité d'audit et des risques réalisée par deux de ses membres, dont les conclusions ont été partagées avec le Conseil dans le cadre de son auto-évaluation ;
- stratégie de financement ;
- contrôle des risques : revues thématiques (protection de l'innovation et propriété intellectuelle, risques contentieux, vulnérabilité fournisseurs, liquidités, taux d'intérêt, *trapped cash,* contreparties filiales), plan de continuité dans certaines organisations, du programme de conformité juridique et du plan d'actions 2015 ;
- examen des indicateurs financiers ajustés ;
- intégration comptable et financière des acquisitions stratégiques de l'année 2014 ;
- examen du projet et du processus pour réduire les délais de clôture ;
- les litiges et fraudes ;
- élaboration du planning des travaux 2015.

Le Comité d'audit a, par ailleurs, rencontré les Commissaires aux comptes hors la présence des dirigeants du Groupe.

Le 16 février 2015, les comptes consolidés 2014 ont été examinés par le Comité d'audit et des risques.

Le Comité des nominations

Composition

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Comité des nominations est composé de six membres au maximum, parmi lesquels au moins trois administrateurs indépendants. Le Président est nommé par le Conseil après avis des membres du Comité des nominations.

Le Comité des nominations est présidé par Xavier Fontanet, et composé de Yves Chevillotte, Maurice Marchand-Tonel et Michel Rose, tous trois indépendants. Le Président-Directeur Général et un administrateur élu sur proposition de Valoptec Association sont associés aux travaux du Comité.

Missions

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'administration, le Comité des nominations a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'administration de :

- faire des propositions au Conseil pour le choix des administrateurs ;
- superviser le processus d'auto-évaluation du Conseil ;
- faire des propositions pour améliorer le fonctionnement du Conseil ;
- identifier les administrateurs indépendants pour approbation par le Conseil ;
- évaluer la performance des administrateurs ;
- gérer le processus d'évolution du Conseil et de la performance des administrateurs ;
- proposer au Conseil d'administration les désignations des membres des Comités spécialisés ;
- réfléchir sur la composition du Conseil d'administration et son éventuelle évolution ;
- préparer les changements d'administrateurs si besoin est.

Principaux travaux en 2014

Le Comité s'est réuni à quatre reprises en 2014 (avec un taux de participation sur l'année de 100 %).

Il a notamment examiné les sujets suivants :

- préparation de la désignation de l'administrateur représentant les salariés ;
- examen des projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale pour le renouvellement des mandats de cinq administrateurs ;
- confirmation de la qualité d'administrateur indépendant attribuée à certains administrateurs, au terme d'une revue conduite par l'un des administrateurs indépendants (voir paragraphe 2.2.1.5) ;
- examen des candidatures d'administrateurs potentiels et préparation du renouvellement des mandats au cours des prochaines années (notamment au regard de l'amélioration de la parité hommes-femmes) ;
- projet d'élaboration d'un plan de succession du dirigeant mandataire social ;
- examen des conclusions de l'auto-évaluation du Conseil (voir paragraphe 2.2.2.3).

Le Comité des mandataires et rémunérations

Composition

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration stipule que le Comité des mandataires sociaux et des rémunérations est composé au moins de trois membres, administrateurs indépendants d'Essilor International.

Il ne comprend aucun dirigeant mandataire social. La présidence du Comité est assurée par un administrateur désigné par le Conseil parmi les membres indépendants.

Le Comité des mandataires et des rémunérations est présidé par Michel Rose, et composé de Bernard Hours et Maurice Marchand-Tonel : tous trois sont administrateurs indépendants.

Missions

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'administration, le Comité des mandataires et des rémunérations a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, de :

- faire des propositions sur la rémunération des mandataires sociaux (dirigeant mandataire social et administrateur) ;
- faire des propositions sur l'attribution de stock-options et/ou d'actions gratuites dites « de performance » pour ces mêmes dirigeants mandataires ; ainsi que sur le nombre d'actions issues de levées d'options ou d'actions de performance que le dirigeant mandataire social sera tenu de conserver jusqu'à la cessation de ses fonctions ;
- s'enquérir des politiques générales de rémunération dans la Société ;
- soumettre chaque année au Conseil le projet de rapport sur les rémunérations sur lequel l'Assemblée Générale est appelée à se prononcer dans le cadre d'un vote consultatif ;
- faire des propositions au Conseil sur le choix des dirigeants mandataires sociaux ;
- assister le Président et le Conseil dans leurs réflexions sur les plans de succession pour la direction du Groupe et sur les grandes évolutions d'organisation.

Principaux travaux en 2014

Le Comité des mandataires et des rémunérations s'est réuni quatre fois en 2014 (avec un taux de participation sur l'année de 100 % des membres en exercice) pour examiner notamment les sujets suivants pour soumettre des recommandations au Conseil :

- revue de la performance 2013 du Président-Directeur Général pour la fixation définitive de sa rémunération variable au titre de l'exercice clos ;
- règles de détermination de la rémunération variable du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2014 ;
- examen d'un *benchmark* des rémunérations des dirigeants de sociétés comparables ;
- examen de l'enveloppe des jetons de présence en préparation des Assemblées Générales du 7 mai 2014 et 5 mai 2015 ;
- la structure et les éléments de la rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2014 ;
- plans 2014 d'attribution gratuite d'actions et d'options de souscription d'actions et examen des conditions des plans à venir dans le cadre de la préparation des projets de résolutions

à soumettre au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

Le Comité stratégique

Composition

Le Règlement Intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Comité stratégique est composé de tous les administrateurs d'Essilor. Le Président du Comité stratégique est le Président du Conseil d'administration.

Missions

Aux termes du Règlement Intérieur du Conseil d'administration, le Comité stratégique a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, de revoir régulièrement les stratégies du Groupe tant en termes de produits et technologies que géographique et marketing. À cet effet, le Directeur Général, assisté le cas échéant, par les membres du Comité exécutif, a la responsabilité de faire régulièrement des présentations. L'ordre du jour est déterminé par un groupe de pilotage stratégique.

Principaux travaux en 2014

Le Comité stratégique s'est réuni quatre fois en 2014 (avec un taux de participation sur l'année de 99 %).

Le Comité a notamment examiné les sujets suivants :

- stratégie solaire ;
- les actions et initiatives menées en matière de Responsabilité sociale de l'entreprise (notamment au Brésil, en Chine, en Inde et en France) ;
- recherche et innovation : présentation sur l'innovation ;
- panorama des acteurs et du *business* en matière d'Équipements et d'instruments ;
- ressources humaines : présentation de trois actions majeures à savoir le « Talent management », les Principes et Valeurs d'Essilor International et l'organisation et le fonctionnement des Ressources Humaines ;
- l'activité de vente par internet ;
- l'activité de fabrication des verres et solaires.

À l'issue de chacune de ses réunions, une synthèse des exposés et des discussions a été présentée au Conseil d'administration par son Président.

Le Comité responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)

Composition

Le Comité RSE a été mis en place à la suite de la délibération du Conseil lors de sa réunion du 27 février 2013. Le Règlement Intérieur, amendé à cet effet, prévoit que le Comité RSE est composé de quatre membres au moins et de six au maximum parmi lesquels deux administrateurs indépendants, ainsi que le Président-Directeur Général et un administrateur non indépendant issu de Valoptec.

La présidence du Comité RSE est assurée par un administrateur indépendant désigné par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations.

Le Comité RSE est présidé par Louise Fréchette (administratrice indépendante), et il est composé de Aïcha Mokdahi et de Bernard Hours (administrateur indépendant) ainsi que de Hubert Sagnières.

Missions

Le Comité RSE a pour missions principales, dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, de veiller à ce que le Groupe réponde encore mieux aux enjeux économiques et sociétaux liés à sa mission « l'amélioration de la vue » qui est de permettre au plus grand nombre de mieux voir pour vivre mieux : le Groupe met tout en œuvre sur l'ensemble de son périmètre mondial pour offrir un produit adapté à chaque individu.

Son périmètre couvre l'ensemble des domaines de responsabilité sociétale en lien avec la mission et les activités du Groupe.

Le Comité RSE a également pour mission la gouvernance du projet sociétal du Groupe.

Dans ce contexte, et plus particulièrement dans le cadre d'une démarche volontaire en matière de RSE, il doit :

- examiner les principales opportunités et les risques pour le Groupe pour toutes les parties prenantes au regard des enjeux propres à sa mission et à ses activités ;
- être informé et, le cas échéant, participer à la définition de la politique générale RSE du Groupe et approuver le champ d'action ;
- veiller à la mise en place et au déploiement progressif de cette politique et de ses actions ;
- éclairer le Conseil d'administration sur le développement, y compris économique, à long terme du Groupe grâce à ses actions RSE dans le domaine de la vue et de son amélioration ;
- apprécier les risques, identifier de nouvelles opportunités, prendre en compte l'impact de la politique de RSE en termes de performance économique, évaluer l'impact pour le Groupe des investissements à vocation sociale et sociétale dans les différents métiers et dans tous les pays ;
- veiller à ce que les intérêts du Groupe soient préservés et prévenir d'éventuels conflits d'intérêts eu égard aux investissements RSE et les autres activités du Groupe ;
- examiner une fois par an une synthèse des notations réalisées sur le Groupe et ses filiales par les agences de notation et par les analyses extra-financières ;
- transmettre un avis sur le Rapport RSE à publier au titre des obligations légales (article L. 225-102-1 du Code de commerce).

Principaux travaux en 2014

Au cours de l'année 2014, le Comité s'est réuni trois fois (avec un taux de participation sur l'année de 100 %), et a examiné notamment les sujets suivants :

- création du fonds « Essilor Social Impact » dont les missions seront de financer des actions en matière RSE ;
- examen de l'activité de la « corporate mission » ;
- revue des rapports publiés en matière RSE et notamment au titre des obligations réglementaires issues de la loi Grenelle II ;
- actualisation sur le reporting extra-financier et positionnement d'Essilor International en termes d'indices ;
- travaux de l'Observatoire de la Vision *(Vision Impact Institute).*

2.2.3 Procédures de contrôle interne mises en place par Essilor

Le système de contrôle interne d'Essilor s'inscrit dans le cadre légal applicable aux sociétés cotées sur Euronext et s'inspire du cadre de référence sur les dispositifs et la gestion des risques et de contrôle interne publié par l'AMF le 22 juillet 2010.

2.2.3.1 Objectifs de la Société en matière de contrôle interne

À titre général, le contrôle interne chez Essilor est un dispositif qui s'applique à la société mère et ses filiales consolidées en France et à l'étranger (« le Groupe ») (voir paragraphe 2.2.3.3) et vise à assurer que :

- la réalisation des objectifs économiques et financiers s'effectue en conformité avec les lois et réglementations en vigueur ;
- les instructions et orientations fixées par la Direction Générale sont mises en œuvre ;
- les processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs, sont performants ;
- les informations financières et comptables du Groupe sont fiables et élaborées avec sincérité.

Le contrôle interne contribue ainsi à la maîtrise des activités, à l'efficacité des opérations et à l'utilisation efficiente des ressources. La société mère veille à l'existence de dispositifs de contrôles internes au sein de ses filiales qui soient adaptés à leur taille et aux risques associés.

Plus précisément, ce dispositif consiste à :

- 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 la Société par les organes sociaux. Ceci inclut le respect des lois et règlements applicables ainsi que les valeurs, normes et règles internes à la Société ;
- vérifier la qualité et la sincérité des informations comptables, financières, juridiques ou encore de gestion, qu'elles soient destinées aux organes sociaux de la Société, aux autorités de contrôle ou de tutelle ou aux actionnaires et au public ;
- couvrir l'ensemble des politiques et procédures mises en œuvre dans notre Société destinées à fournir une assurance raisonnable quant à la gestion rigoureuse et efficace de nos activités.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et de limiter les risques d'erreur ou de fraude notamment dans les domaines économique, financier et juridique auxquels peut être exposé le Groupe. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant donner une garantie absolue que de tels risques ont été totalement évités, éliminés ou maîtrisés, ou que les objectifs du Groupe pourront être atteints. En effet, la probabilité d'atteindre ces objectifs ne relève pas de la seule volonté de Groupe, mais dépend de nombreux facteurs, tels que l'incertitude du monde extérieur ou la réalisation d'une fraude par exemple.

Le contrôle des risques tient compte des principales caractéristiques du Groupe :

- la part très importante des activités internationales ;
- la structure décentralisée ;
- la nature spécifique des risques (voir l'information sur les facteurs de risque, auxquels notre Société pourrait être confrontée, au chapitre 1.6) ;
- la culture d'entreprise forte.

2.2.3.2 Composantes du dispositif de contrôle interne

Environnement de contrôle et valeurs du Groupe

L'environnement de contrôle, qui sous-tend le dispositif de contrôle interne, joue un rôle essentiel chez Essilor. Il s'est forgé dans une longue histoire d'engagement, associé à une culture entrepreneuriale très forte de la part des salariés et des dirigeants. Ce socle permet à Essilor d'accueillir, aujourd'hui et demain, un nombre toujours croissant de collaborateurs et de partenaires, tout en conservant sa culture d'entreprise.

Le document « Les Principes Essilor », préparé en 2011 par les Directions Juridique et Ressources Humaines, et ayant fait l'objet d'une très large consultation et recueil des propositions à travers le monde, est la base de cet environnement et permet de partager la mission, les principes et les valeurs d'Essilor. Il est organisé sur trois axes principaux qui font porter au personnel d'Essilor et de ses partenaires la réputation et la responsabilité de leur Groupe au sens large : une position de leader mondial, une expansion globale à croissance rapide et une culture d'entreprise forte. C'est un document disponible sur l'intranet du Groupe et sur le site web dont le travail de déclinaison concerne à ce jour 33 langues.

Nos valeurs promeuvent la gouvernance, l'éthique d'entreprise et la culture de responsabilité et s'articulent autour des points suivants « l'esprit entrepreneurial », « le respect et la confiance », « l'innovation », « travailler ensemble », « notre diversité ».

Partager et respecter nos principes et nos valeurs communes nous aide, dans notre travail au quotidien, à remplir la mission et l'esprit de notre Société qui consistent à offrir à toutes et à tous les moyens de « Mieux voir le Monde ». Cette mission nous mobilise dans le sens où une bonne vue constitue un atout essentiel pour la santé, mais aussi pour l'insertion sociale et professionnelle, le développement des enfants, le bien-être des personnes dans les gestes de la vie quotidienne.

Parallèlement, une partie de la Charte de l'association Valoptec, association composée d'hommes et de femmes, actifs et retraités du Groupe comprend un Code de valeurs. L'objectif de cette association est de « rechercher les conditions économiques et sociales d'une saine gestion des sociétés du Groupe ». Cette charte véhicule des images de respect et de confiance dans la personne humaine. Les associés s'engagent à respecter cette charte comme première condition de leur adhésion et, même si les salariés d'Essilor non associés de Valoptec ne signent pas personnellement cette charte, l'esprit de celle-ci imprègne réellement la culture du Groupe. Les membres de Valoptec et l'actionnariat interne, de par leurs avoirs financiers, détiennent 14,2 % des droits de vote d'Essilor International. Les statuts de l'association sont régulièrement remis à jour et revalidés pour accompagner l'évolution de celle-ci.

Organisation du contrôle interne

Il est de notre intention que le contrôle interne s'établisse à partir des éléments suivants :

- une organisation comportant une définition des responsabilités, disposant de ressources et de compétences et s'appuyant sur des systèmes d'information, sur des procédures ou modes opératoires, des outils et des pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations dont la connaissance permet l'exercice des responsabilités ;
- un système visant à recenser, analyser les principaux risques identifiables au regard des objectifs de notre Société et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques ;
- des activités de contrôle, proportionnées aux enjeux 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 nos objectifs ;
- une surveillance portant sur le dispositif de contrôle interne et la gestion des risques ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

2.2.3.3 Principales activités de contrôle et principaux acteurs

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

Les départements plus spécifiquement liés aux diverses activités de contrôle sont :

Audit interne et contrôle interne

Le département ACS *(Audit & Consulting Services)* couvre l'audit interne ainsi que le contrôle interne Groupe avec un effectif global au 31 décembre 2014 de 21 personnes dédiées (18 pour l'audit interne, 2 pour le contrôle interne Groupe et son Directeur). Géographiquement, les effectifs d'ACS à cette date étaient répartis entre le siège social de Charenton (6 personnes pour les activités *Corporate*, « Europe », « Afrique »), Dallas (6 personnes pour les activités « Amérique du Nord »), Singapour (6 personnes pour les activités « Asie/Pacifique » et « Moyen-Orient ») et Rio de Janeiro (2 personnes pour les activités « Amérique du Sud » et « Amérique Centrale »). Le Directeur ACS est rattaché à l'un des Directeurs Généraux Adjoints. Il n'a d'autorité, ni de responsabilité dans les opérations qu'il contrôle. L'audit interne rend également compte de ses activités au Comité d'audit et des risques.

La mission permanente de l'audit interne est, dans la limite des moyens qui lui sont alloués, d'évaluer le fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, d'en effectuer une surveillance régulière et de faire toute préconisation pour l'améliorer. Les missions d'audit se réalisent selon une méthodologie appliquée de manière identique dans toutes les zones. Pour chaque mission un rapport est établi et diffusé au management de l'entité, au(x) Directeur(s) de zone concerné(s), au Président-Directeur Général, à la Direction Financière ainsi que, en fonction de la nature et de l'impact des points relevés, aux Directeurs Généraux Adjoints, à la Direction Juridique du Groupe et aux directions opérationnelles ou fonctionnelles. Ce rapport reprend les observations faites ainsi que les recommandations d'amélioration nécessaires et le Comité d'audit et des risques est informé des points les plus significatifs. La mise en œuvre des recommandations relève de la responsabilité des entités auditées. L'audit interne veille au suivi de ces recommandations en contrôlant la réalisation des plans d'actions décidés en accord avec elles dans le respect du calendrier défini.

Depuis 2011, sous l'impulsion de son Directeur, le département de l'audit interne déploie une feuille de route *(roadmap)* sur cinq ans qui a été réalisée à partir d'une étude rassemblant divers benchmarks et bonnes pratiques sur l'état de l'art dans le domaine de l'audit interne. Cette feuille de route, régulièrement mise à jour, s'organise autour des thèmes suivants : gouvernance, management des risques et contrôle interne, mandat, ressources humaines, technologie, performance, qualité et création de valeur. Les plans d'actions visant à faire progresser la fonction (avec les enjeux inhérents d'une entreprise en forte croissance et un mode de fonctionnement décentralisé) sont revus et partagés avec les principaux partenaires de l'audit interne et l'équipe de direction. Les progrès substantiels enregistrés dans plusieurs domaines – ayant trait à son mode de fonctionnement et son efficacité interne – ont permis à ACS de remporter le « Grand Prix de l'Innovation » organisé par l'IFACI (Institut français du contrôle interne) et ses partenaires en novembre 2013. Ce prix, attribué parmi 59 organisations participantes, visait à mieux connaître et distinguer les bonnes pratiques des entreprises et des organisations publiques sur l'innovation dans le secteur de l'audit interne et du contrôle interne. ACS s'inscrit ainsi, dans son domaine d'intervention, dans la longue tradition d'innovation d'Essilor à tous niveaux.

Consolidation

Les comptes consolidés du Groupe sont établis par la Direction de la Consolidation et du Reporting Groupe. Elle est en charge de la mise à jour des procédures de consolidation qui font l'objet d'une présentation préalable au Comité d'audit et des risques. Avec le support des Directions Financières régionales, elle a également une mission de formation et d'intégration au reporting des nouvelles filiales entrantes dans le périmètre.

La consolidation du Groupe est établie sur la base des comptabilités locales des différentes filiales ou des sous-paliers existants. La Direction de la Consolidation et du Reporting reçoit les comptes détaillés selon un calendrier défini, réalise une revue globale des comptes et procède aux ajustements nécessaires à l'établissement des comptes consolidés. Ces derniers sont audités par le collège des Commissaires aux comptes qui appliquent les normes de la profession.

Le processus de reporting assure la fiabilisation des comptes intermédiaires et annuels du Groupe. Les clôtures au 30 juin et au 31 décembre sont anticipées grâce à une procédure de *hard close* au 31 mai et au 30 novembre.

Contrôle de gestion

Chaque entité ou groupe d'entités *(reporting unit)* du Groupe dispose d'une structure de contrôle de gestion chargée de l'analyse des performances et de l'élaboration des cycles prévisionnels. Les entités du Groupe s'appuient sur la structure de contrôle de chacune des directions opérationnelles à laquelle elle se trouve rattachée.

Le contrôle de gestion Groupe définit et assure le suivi des indicateurs permettant de vérifier que le Groupe fonctionne conformément aux objectifs. Il mesure la contribution des différentes directions opérationnelles du Groupe.

Il 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 qu'il produit en lien avec les structures de contrôle de chaque direction opérationnelle.

Il signale les écarts par rapport aux objectifs fixés et assure un rôle d'identification des risques et opportunités et d'aide à la décision. Il anime les phases prévisionnelles (*forecast,* budget, PMT).

Il opère également la gestion et l'optimisation des flux internes au Groupe et notamment l'établissement des prix de transfert et des royalties.

Développement durable

La Direction du Développement Durable possède un rôle pleinement transversal. Sa mission principale est d'anticiper et d'influencer les évolutions des activités ainsi que d'examiner leurs conséquences économiques, humaines et environnementales, dans le but non seulement de faire profiter la Société et ses parties prenantes des opportunités qu'elles offrent, mais encore d'inventorier les impacts potentiels qui pourraient en résulter et d'en avertir le management. Elle est en outre responsable des informations extra-financières du Groupe.

Environnement, Hygiène, Sécurité (EHS)

Rapportant directement à un membre du Comité exécutif (Directeur de l'Ingénierie Monde) et avec une liaison fonctionnelle à la Direction du Développement Durable, la Direction Mondiale Environnement, Hygiène et Sécurité *(Global EHS Department)* a pour mission la mise en application de la politique commune de sécurité au travail des personnes, des installations et des biens, de prévention des risques industriels, de protection de la santé et de préservation de l'environnement par l'ensemble du Groupe. Elle anime le réseau de correspondants EHS et met en place des programmes et outils en vue d'assurer la conformité aux réglementations et l'amélioration continue des résultats. Enfin, elle apporte une expertise technique (REACH, gestion des produits chimiques, protection incendie, sécurité des équipements, transport des matières dangereuses, ergonomie...) aux différentes directions du Groupe.

Juridique

La Direction Juridique Groupe a une mission de conseil et de prévention des risques et litiges auprès de l'ensemble des directions du Groupe et de ses filiales ; elle assure la négociation et la rédaction d'actes et contrats, y compris en matière de croissance externe afin de veiller à l'adéquation des risques et des garanties obtenus dans de telles opérations. Elle est implantée en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, en Chine, en France, en Inde, en Israël, à Singapour et en Suisse.

Dans le cadre de sa politique de gestion des risques, elle insère dans ses contrats, dans la mesure du possible, le recours à l'arbitrage. Elle assiste à la réalisation de l'objectif de conformité aux lois et règlements de nos activités.

Elle conseille le Groupe sur les bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise. Elle participe régulièrement aux réunions du Comité d'audit et des risques, du Comité responsabilité sociétale de l'entreprise et du Comité stratégique. Elle sensibilise les dirigeants de la maison mère, des régions et des filiales aux responsabilités que peut encourir la Société et propose des solutions juridiques relevant de l'environnement de contrôle. Elle permet ainsi de répondre aux questions juridiques auxquelles se trouve confronté l'ensemble des services du Groupe aussi bien dans un contexte réglementaire et légal à caractère français et international de plus en plus complexe et contraignant, que dans un contexte opérationnel d'intensité concurrentielle accrue.

La Direction Juridique surveille l'exécution d'environ vingt mille engagements contractuels du Groupe en sa possession au siège de la Société, notamment par le biais d'une base de données « contrats » alimentée en permanence. Elle tient un tableau de bord des litiges et différends auxquels le Groupe est confronté (contentieux judiciaire, propriété industrielle ou encore contrôles ou réclamations fiscaux) en défense ou en demande et héberge sur son site intranet un ensemble de notes d'information sur les nouveautés et pratiques juridiques (y compris propriété intellectuelle) ou en matière d'assurance. D'autre part, en vue de concourir à la fiabilité et à la qualité des informations juridiques et financières sur les nombreuses filiales du Groupe, elle a procédé à l'intégration d'un logiciel (sur support web fonctionnant sous intranet) pour la tenue et la mise à jour de données juridiques et de gouvernance sur ces filiales.

Le département assurances de la Direction Juridique a également une politique de prévention et de protection en organisant, d'une part, des visites et des contrôles de sites avec nos assureurs et courtiers et d'autre part, la mise en place de programmes d'assurance internationaux (voir paragraphe 1.6.5).

Notre politique *compliance* de prévention des risques juridiques se structure autour des principaux sujets juridiques liés à l'activité du Groupe, et particulièrement le droit de la concurrence, la gestion de la confidentialité et la prévention de la corruption. Elle vise essentiellement à informer et sensibiliser les dirigeants et les managers, communiquer et formaliser les bonnes pratiques afin d'assurer une effectivité réelle à cette politique en construisant progressivement une culture de la conformité au sein du Groupe. Le dispositif de prévention et de gestion des risques juridiques vise à sensibiliser et informer, auditer, former, contrôler et reporter les actions et risques juridiques.

À cet effet, la feuille de route élaborée et validée par la Direction Générale, le Comité exécutif et le Comité d'audit et des risques relevant les points essentiels à considérer – l'identification des risques, l'évaluation de l'existant, la responsabilisation individuelle, les moyens et l'effectivité de la conformité, ainsi que le nécessaire soutien de la Direction Générale – continue progressivement à être déployée au sein du Groupe.

Les Principes Essilor constituent l'un des socles formels de la politique de prévention des risques et assurent sa cohérence dans son application ; dans ce sens, ils ont été complétés par les Principes régissant les relations avec les partenaires dans le cadre de la croissance externe permettant le respect de la politique de prévention dans l'intégration des nouveaux partenaires.

Dans ce contexte, les équipes juridiques locales à travers le monde continuent de réaliser des actions ciblées de sensibilisation et d'information aux risques identifiés (droit de la concurrence et corruption) aux managers y compris ceux des partenaires. Ces actions de sensibilisation et d'information sont complétées par des programmes de formation e-learning sous la responsabilité des ressources humaines locales et en coordination avec la Direction de la Formation Corporate. Les résultats ont fait l'objet d'une présentation à la Direction Générale, en Comex et au Comité d'audit et des risques.

Les résultats des actions de sensibilisation avec un reporting des risques juridiques identifiés et des actions à mettre en œuvre (audits juridiques, mise en place de programmes de *compliance*, guide de bonnes pratiques) sont régulièrement présentés au Comité exécutif par le Directeur Juridique Groupe qui peut par ailleurs faire inscrire des sujets ou exposés à l'ordre du jour du Comité exécutif afin d'approfondir une sensibilisation appropriée. Ainsi au niveau local, les juristes locaux font également un reporting régulier des actions *compliance* mises en œuvre avec les axes d'amélioration aux Comités de direction des filiales.

Dans le cadre d'une amélioration continue de la politique de prévention et de gestion des risques juridiques, Essilor conduit les actions suivantes :

- mise à jour de la campagne d'audits juridiques en droit de la concurrence ;
- formalisation du programme de conformité Groupe en droit de la concurrence présenté et remis à l'ensemble des membres du Comex, des Country managers et des membres du Comité d'audit et des risques. Le déploiement a été confié au niveau des filiales aux équipes juridiques locales ;
- déploiement des modules de formation e-learning pour la prévention de la corruption et des conflits d'intérêts pour les collaborateurs du Groupe ;
- formalisation en cours d'un guide de bonnes pratiques à l'échelle du Groupe pour la prévention de la corruption et de la fraude ;
- mise à jour de la politique Groupe « cadeaux » et conflits d'intérêts ;
- mise à jour en collaboration avec la Direction de l'Audit et contrôle interne de la procédure de suivi des déclarations de conflits d'intérêts avec un reporting annuel de l'état des signatures assuré par les ressources humaines locales.

Le pôle juridique « Compliance » de la Direction Juridique Groupe assure la coordination et la cohérence de la politique Groupe de prévention et de gestion des risques juridiques en support des équipes locales en charge de leur application.

En ce qui concerne la déontologie boursière, la prévention du blanchiment et de la corruption une note d'information accessible à tous les collaborateurs du Groupe depuis plusieurs années sur le site intranet de la Direction Juridique a été complétée par un kit audio vulgarisant les obligations légales de l'information financière. De plus, et d'une manière générale, une note d'information complète et détaillée associée à un support multimédia (kit audio) présente l'ensemble des risques pénaux auxquels peut être confrontée la Société et les conséquences sur la responsabilité pénale de l'entreprise, dirigeants et collaborateurs.

Les actions *compliance* font l'objet d'une communication régulière dans les publications internes (*Connection, Essilook, Repères*...) et l'ensemble de la documentation et des supports multimédias sont en version bilingue « français / anglais » voire sont traduits dans les langues locales afin d'assurer au sein du Groupe une cohérence certaine dans l'application de la politique *compliance*.

Pour assurer une information régulière sur l'évolution de l'environnement juridique et ciblée sur les thèmes *compliance*, une newsletter mensuelle, outil de prévention de risques juridiques, destiné principalement aux juristes et *country managers* a été mise en place. Un legal book réunissant les bonnes pratiques juridiques largement accessibles via un site dédié a été mis en place.

Le plan d'actions pour l'année 2015 du déploiement de la politique *Compliance* juridique a été présenté par le nouveau Directeur Juridique au Comité d'audit et des risques et s'inscrit dans la continuité de la politique de la prévention et gestion des risques juridiques réalisée par son prédécesseur.

Qualité

La Direction « Qualité et Satisfaction Clients » est rattachée hiérarchiquement au Directeur de l'Ingénierie Monde (membre du Comité exécutif). Ses missions s'articulent autour de quatre axes :

- 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 de clientèle ;
- l'efficacité et la cohérence des processus internes, en particulier leur alignement avec les objectifs stratégiques globaux et la mesure de leur efficience ;
- le contrôle du caractère factuel des prises de décision (orientation des résultats) ;
- la représentation du groupe Essilor dans les instances de normalisation afin de promouvoir l'intérêt des consommateurs dans ces instances.

Pour réaliser ses missions, la Direction « Qualité et Satisfaction Clients » travaille avec les équipes locales pour se rapprocher au mieux de la réalité des marchés et augmenter la réactivité de la Société, notamment sur :

- définition des rôles et responsabilités ;
- la fixation des objectifs ;
- la définition et la revue des plans d'action ;
- le développement des compétences.

Fusions et acquisitions

Rattachée à la Direction Financière, la Direction Fusions et Acquisitions définit la politique de croissance externe du Groupe et coordonne les initiatives prises dans les filiales afin d'en assurer la cohérence. Avec le support des M&A locaux qui lui sont rattachés fonctionnellement, elle assure également l'analyse, le suivi et la validation financière des différents projets d'acquisition réalisés dans le Groupe et a autorité quant aux conditions financières de ces acquisitions ou cessions. Les entités du Groupe ne peuvent en aucun cas décider seules de l'acquisition de sociétés extérieures, d'actifs, ou de branches d'activités ou de la cession totale ou partielle de sociétés, d'actifs, ou de branches d'activités du Groupe. Toutes les opérations de croissance externe (y compris les cessions) sont présentées préalablement au Conseil d'administration. Ces mêmes opérations (dans la mesure où elles sont supérieures à 100 millions d'euros dans le cadre de la stratégie nouveaux métiers / nouveaux pays et supérieures à 150 millions d'euros pour toute autre acquisition) doivent recevoir l'approbation formelle du Conseil d'administration.

Trésorerie

La Direction des Financements et de la Trésorerie a pour mission d'assurer le financement du Groupe, la couverture des risques financiers et la gestion des flux. Elle assure par ailleurs un rôle général de conseil et d'assistance auprès des filiales du Groupe

sur ces missions. Elle est directement rattachée à la Direction Financière du Groupe.

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 maison mère au moyen d'emprunts obligataires, de placements privés, de prêts bancaires, de lignes de crédit confirmées à moyen terme ou de programmes de papier commercial. Le financement des principales filiales du Groupe est assuré au moyen de prêts inter-sociétés à court et moyen termes et de *cash poolings,* ce qui permet une centralisation progressive de la liquidité.

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 supports 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 des Financements et de la Trésorerie est en charge de la relation bancaire.

Elle participe également avec la Direction de la Consolidation au bon respect des procédures liées à l'application des normes IFRS relatives aux instruments financiers.

2.2.3.4 Les textes de référence, les normes, procédures et les adhésions aux instances qui structurent les contrôles internes

Guide des Standards Groupe

Les règles et procédures édictées par le Groupe sont regroupées dans le Guide des Standards Groupe (« GSG ») et sont applicables aux différents métiers d'Essilor (achats, acquisitions, communication, finance, fiscalité, juridique, opérations, recherche et développement, ressources humaines...).

Le GSG rassemble les différents éléments de contrôle interne couvrant divers processus de l'organisation (immobilisations ; stocks ; ventes / clients ; trésorerie ; achats ; provisions de passif / engagements hors bilan ; fiscalité ; frais de R&D et de démarrage ; comptabilité industrielle ; dispositifs de prévention de la fraude ; procédures en matières d'engagements ; assurance ; personnel et ressources humaines ; juridique ; consolidation ; acquisition de sociétés, d'actifs ou de branches d'activité). Il intègre par ailleurs des critères d'éthique applicables à l'ensemble du Groupe qui sont développés autour de quatre thèmes : les droits de l'homme, le travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

Le GSG est accessible en ligne en français et en anglais sur le site intranet du Groupe et par une adresse extranet dédiée. Il constitue un outil indispensable, tant pour permettre l'établissement des comptes que pour assurer et maintenir un environnement de contrôle interne adapté dans les entités du Groupe. Les nouveautés en matière de règles du Groupe font l'objet d'une communication spécifique au moment de leur intégration au manuel (newsletter et annonce sur le site intranet).

L'application de l'ensemble des règles et procédures contenues dans le GSG est sous la responsabilité des responsables opérationnels et fonctionnels (responsables financiers, achats, etc.) au niveau local et Groupe.

En 2013, le département ACS *(Audit & Consulting Services)* a par ailleurs publié les « *Minimum Control Standards* » (« MCS ») qui reprennent dans un format simple les 75 contrôles internes généralement considérés comme les plus critiques devant être en place. Les brochures disponibles sous l'intranet d'ACS ont fait l'objet de communications spécifiques et sont disponibles en 33 langues. Les MCS servent également de base au questionnaire annuel d'auto-évaluation du contrôle interne (« iCare »).

Système de reporting unifié

Pour assurer la qualité et la fiabilité de ses informations financières, Essilor s'est doté d'un système de reporting unifié (« CARS – Consolidation And Reporting System ») permettant à la fois la production des états financiers du Groupe ainsi que la remontée des indicateurs de performance financière et des informations prévisionnelles.

Des procédures de consolidation assurent l'homogénéité des informations financières produites. Un manuel spécifique (« glossaire ») indique pour chaque module les éléments devant être saisis, en conformité avec les règles Groupe (compte de résultats, bilan, annexes, trésorerie, stocks, investissements, définition des flux, définition des activités).

Le glossaire ainsi que l'ensemble des instructions sur la remontée d'informations sont disponibles en ligne sur l'intranet du Groupe. Il est mis à jour à chaque modification ou application de nouvelles normes.

Les responsables financiers du Groupe ou locaux doivent s'assurer que les données entrées dans « CARS » sont conformes aux règles et procédures du Groupe. L'utilisation de cet outil permet, outre l'assurance d'une homogénéité du traitement de l'information, d'exercer un contrôle régulier des comptes des différentes entités du Groupe.

Autres systèmes de reporting

Ce système de reporting unifié a fait l'objet d'une application jumelle appelée « *Sustainability* » qui est adaptée à la fois à la remontée des informations économiques, humaines (sociales et sociétales) et environnementales et à la production des états concernant l'information extra-financière du Groupe sous la responsabilité de la Direction du Développement Durable. *Sustainability* dispose de procédures similaires de consolidation, d'instructions propres sur la remontée d'informations ainsi que d'un glossaire spécifique. Les responsables financiers du Groupe ou locaux recueillent les informations auprès des responsables concernés.

Pour les activités dites de « l'amont » (fabrication / logistique) et de « l'aval » (prescription / distribution) le Groupe dispose de nombreux systèmes informatiques pour assurer la gestion, le suivi, l'analyse et la sécurisation de nos activités.

Différents reportings, rapports ou contrôles d'organismes extérieurs (mensuels, trimestriels ou annuels) facilitent le suivi et le contrôle de l'activité de filiales du Groupe, notamment dans les domaines de la performance comptable, financière, logistique ; le suivi des activités commerciales ; les accidents du travail ; les contrôles hygiène et sécurité ; les contrôles Apave ; les certifications ISO ; les rapports sur le développement durable ; les sinistres et prévention des sinistres, assurances, litiges, etc.

Par ailleurs, chaque fonction a la responsabilité de documenter (en alignement avec les règles du GSG) les procédures spécifiques à respecter. Une Charte intranet permet de coordonner au niveau international les diverses actions relatives à la circulation et au partage de l'information via l'intranet d'Essilor.

Indices de responsabilité sociale d'entreprise et adhésion aux initiatives internationales

Essilor est intégré dans cinq indices dits de Responsabilité Sociale spécialisés dans l'évaluation de l'engagement de la Société vis-à-vis du développement durable : ECPI® Ethical EMU Equity, ECPI® Ethical Europe Equity, Ethibel Excellence, FTSE4Good, STOXX 50 ESG Leaders. Essilor est membre de l'indice Low Carbon 100 Europe.

Pour la troisième année consécutive *Corporate Knights* a classé Essilor International parmi les 100 sociétés mondiales les plus responsables pour l'année 2015. Annoncé chaque année à l'occasion du *World Economic Forum* de Davos depuis 2005, le classement du Global 100 est considéré comme l'évaluation documentée par des chiffres la plus exhaustive de la responsabilité des entreprises (traduit de l'anglais : *Corporate Sustainability*).

Essilor est membre du Pacte mondial et s'engage à respecter ses dix principes et à les faire respecter dans la mesure du possible dans sa sphère d'influence. La Société communique régulièrement ses réalisations et ses progrès auprès du Secrétariat du Pacte mondial situé au siège de l'Organisation des Nations Unies, à New York.

C'est à ce titre qu'Essilor International profite de ce rapport pour renouveler ici pour l'année à venir ses engagements pour intégrer les dix principes du Pacte mondial dans ses stratégies et ses opérations.

Attentif et sensible aux conséquences du changement climatique, Essilor s'est associé aux initiatives du *Carbon Disclosure Project* (CDP) et de l'initiative *Caring for Climate* dès leur lancement. La production d'une paire de verres correcteurs ne génère que quelques centaines de grammes d'équivalent CO2. Utilisés pendant de nombreux mois, ces petits objets légers de la vie quotidienne ne consomment pas d'énergie. Essilor s'est également associé à l'initiative du *Water Disclosure* dès sa création par le CDP.

Les unités de production de masse de verres ophtalmiques sous contrôle opérationnel direct d'Essilor au quotidien disposent dans leur ensemble de systèmes de management de la qualité certifiés ISO 9001 (100 %), de systèmes de management de l'environnement certifiés ISO 14001 (100 %) ainsi que de systèmes de management de l'hygiène, de la santé et de la sécurité au travail certifiés OHSAS 18001 (100 %). Elles assurent la maintenance régulière de ces systèmes et la reconduction de leurs certifications par des audits de renouvellement. Certains laboratoires de fabrication de prescription de verres ophtalmiques qui assurent essentiellement un rôle de service en disposent également néanmoins quand leur taille rend cette mise en place pertinente.

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

À partir des orientations données par la Direction Générale, chaque direction opérationnelle définit ses propres orientations sur trois ans. Le plan à moyen terme, présenté à la Direction Générale, intègre l'ensemble de ces orientations.

Le processus budgétaire démarre pour sa part en août de chaque année avec une implication forte des zones (analyse des volumes / échanges marketing central / logistique / zones). Chaque entité du Groupe établit son budget en tenant compte des objectifs donnés par chaque direction de zone ou direction opérationnelle ainsi que de sa propre stratégie sur l'année à venir.

Les budgets sont présentés à la Direction Générale lors de sessions de fin d'année. La consolidation de tous les budgets se termine en novembre ou décembre et est officialisée en décembre ou janvier de l'année suivante. Le budget est ensuite présenté au Conseil d'administration. Le budget annuel fait l'objet d'une nouvelle prévision en milieu d'année sur la base des résultats du premier semestre, actualisée en octobre à l'occasion de l'établissement du nouveau budget.

Ce processus budgétaire applicable dans toutes les entités du Groupe est animé et suivi par le contrôle de gestion Groupe, ce qui permet d'assurer l'homogénéité de l'ensemble des budgets et la cohérence des objectifs avec les orientations de la Direction Générale. Les réalisations sont suivies et analysées chaque mois à travers le système de reporting « CARS » lequel assure à la fois l'analyse des activités et la consolidation statutaire. Toutes les entités sont entrées dans le système, ce qui permet un contrôle rigoureux des états comptables et financiers.

En ce qui concerne la consolidation statutaire, les données de compte de résultat, bilancielles et de trésorerie sont remontées mensuellement. L'utilisation de l'outil permet au service consolidation de contrôler les données entrées par les entités et de s'assurer de leur conformité aux règles Groupe. Les procédures de consolidation mises en place ont pour objectif d'assurer :

- une conformité des données aux règles en vigueur (telles que normes IFRS, normes Groupe, instructions de l'AMF,...), supportée par les procédures générales du Groupe et par des instructions spécifiques envoyées aux entités ;
- une fiabilité de l'information financière produite, grâce aux contrôles inhérents au système ou effectués par les différents départements de la Direction Financière (incluant contrôle de gestion, consolidation, trésorerie) et ce dans les délais exigés ;
- l'intégrité des données assurée par les sécurités du système.

Des instructions précises sont données aux entités avant chaque consolidation, incluant un calendrier détaillé de remontée d'information. Les procédures de suivi des engagements hors bilan et de suivi des actifs font partie des procédures incluses dans le GSG. Il est notamment précisé les engagements qui doivent être enregistrés directement dans les comptes et ceux qui sont à déclarer hors bilan. Les informations nécessaires à ces engagements sont incluses dans notre système de reporting.

Le processus budgétaire et les procédures de consolidation permettent ainsi un suivi permanent des résultats des entités, un contrôle immédiat des décalages éventuels avec les prévisions et donc des actions à mettre en place pour y remédier.

L'ensemble des procédures incluses dans le GSG est applicable par les sociétés du Groupe, qu'elles soient consolidées ou non, et le contrôle de l'application est du ressort du management opérationnel (« première ligne de maîtrise » selon la terminologie de l'Institut français de l'Audit et du contrôle interne, l'IFACI), des services fonctionnels responsables de domaines d'expertise (contrôle de gestion, ressources humaines, contrôle interne, etc. ou « deuxième ligne de maîtrise ») de l'audit interne (« troisième ligne de maîtrise »). En outre, à chaque clôture, l'information financière jugée la plus pertinente est présentée par la Direction Financière au Comité d'audit et des risques. Lors de ces réunions – auxquelles assistent aussi les Commissaires aux comptes – sont discutées les transactions significatives et les options comptables majeures prises en relation avec les risques associés.

Enfin, sans qu'ils fassent partie intégrante des procédures de contrôle interne, les Commissaires aux comptes prennent connaissance des systèmes comptables et de contrôle interne pour planifier leurs missions, concevoir leurs approches d'audit et tester un certain nombre de contrôles internes clés. Toutes les filiales du Groupe font l'objet d'un contrôle de leurs comptes par des auditeurs locaux qui sont en grande majorité membres des réseaux du collège des Commissaires aux comptes assurant la certification des comptes consolidés du Groupe.

2.2.4 Organisation des pouvoirs de direction et de contrôle de la Société et pouvoirs du Directeur Général

Lors de sa séance du 24 novembre 2011, le Conseil d'administration a décidé de confier sa présidence, à compter du 2 janvier 2012, à Hubert Sagnières, Directeur Général et ainsi de réunifier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général. Cette structure réunissant les deux fonctions, majoritairement adoptée par les sociétés anonymes françaises, permet d'assurer une réactivité et une efficacité accrue dans le fonctionnement de la gouvernance et la conduite stratégique de la Société. En outre, la présence au Conseil d'une forte proportion d'administrateurs indépendants d'une part et de trois représentants de Valoptec Association et d'un représentant des salariés d'autre part (alors que le rôle important de l'actionnariat salarié est une des caractéristiques essentielles de l'identité du Groupe) permet d'assurer que le Conseil exerce pleinement ses fonctions de contrôle sur l'exécutif.

Les fonctions de Direction Générale sont exercées sans limitation formelle des pouvoirs du Directeur Général. Toutefois, les acquisitions et cessions dans le cadre de la stratégie « nouveaux métiers / nouveaux pays », ainsi que les restructurations et les investissements significatifs hors stratégie annoncée doivent faire l'objet d'une approbation préalable du Conseil, conformément à l'article 2 du Règlement Intérieur.

Le Directeur Général est assisté par trois Directeurs Généraux Adjoints.

2.2.5 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. Aucune restriction n'est apportée par les statuts de la Société.

S'agissant du mode de fonctionnement de l'Assemblée Générale, de ses principaux pouvoirs ainsi que des droits des actionnaires, les statuts d'Essilor (Titre V –, Assemblées Générales) prévoient les règles suivantes qui sont conformes à la loi :

2.2.5.1 Information et droit de communication des actionnaires (article 24)

Tout actionnaire a le droit d'obtenir, dans les conditions et aux époques fixées par la loi, communication des documents nécessaires pour lui permettre de se prononcer en connaissance de cause et de porter un jugement sur la gestion et le contrôle de la Société.

La nature de ces documents et les conditions de leur envoi ou mise à disposition sont déterminées par la loi et les règlements.

2.2.5.2 Assemblées Générales Ordinaires (article 25)

L'Assemblée Générale Ordinaire délibère et statue souverainement sur tous les intérêts de la Société qui ne sont pas de la compétence d'une Assemblée Générale Extraordinaire.

L'Assemblée Générale Ordinaire prend toutes décisions excédant les pouvoirs du Conseil d'administration et qui n'ont pas pour objet de modifier les statuts.

L'Assemblée Générale Ordinaire est réunie au moins une fois l'an, dans les six mois de la clôture de l'exercice social, pour statuer sur toutes les questions relatives aux comptes annuels et, le cas échéant, aux comptes consolidés, sous réserve de prolongation de ce délai par décision de justice.

L'Assemblée Générale Ordinaire délibère valablement lorsqu'elle réunit le cinquième au moins des actions ayant droit de vote.

À défaut de ce quorum, l'Assemblée Générale est convoquée à nouveau.

Aucun quorum n'est requis sur deuxième convocation. Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés ou votant par correspondance.

2.2.5.3 Assemblées Générales Extraordinaires (article 26)

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut modifier les statuts dans toutes leurs dispositions à condition de ne pas changer la nationalité de la Société, sauf dans les cas prévus par la loi, ni augmenter les engagements des actionnaires.

Sous ces réserves, elle peut notamment augmenter ou réduire le capital social, modifier l'objet social, changer la dénomination, proroger la durée de la Société ou décider sa dissolution anticipée ; transformer la Société en Société de toute autre forme, sans que cette énumération puisse être considérée comme limitative.

L'Assemblée Générale Extraordinaire ne peut délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins, sur première convocation, le quart et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote. À défaut de ce dernier quorum, la deuxième assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

L'Assemblée Générale Extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, sauf dérogation légale.

Par dérogation aux dispositions ci-dessus, 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.

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut 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 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 une Assemblée Générale, cette assemblée élit elle-même son Président.

2.2.6 Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

Les informations relatives à la politique de rémunération ainsi que le détail de tous les éléments de la rémunération du dirigeant mandataire social figurent au chapitre 2.3. du Document de référence.

Charenton, le 18 février 2015

Le Président du Conseil d'administration

2.3 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

2.3.1 Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration

Jetons de présence

L'Assemblée Générale Ordinaire du 7 mai 2014 a voté un montant global de jetons de présence de 580 000 euros, que le Conseil d'administration lors de sa séance du 7 mai 2014 a décidé de répartir selon les règles, privilégiant la partie variable, résumées dans le tableau ci-dessous.

Jetons de présence	Partie fixe	Partie variable en fonction de la présence
Tous les administrateurs	6 800 euros	2 000 euros par séance
Président du Comité d'audit et des risques	22 000 euros	2 200 euros par séance
Président du Comité des mandataires et des rémunérations et du Comité de responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)	11 000 euros	2 200 euros par séance
Pour les seuls administrateurs non rémunérés par Essilor, membres des Comités d'audit, des mandataires, des nominations et de RSE	4 200 euros	2 200 euros par séance
Pour les membres du Comité stratégique	Non applicable	1 000 euros par séance

Au titre de l'exercice 2014, le montant total des jetons de présence versés aux administrateurs a été de 504 409 euros, dont 323 400 euros au titre de la partie variable.

Aïcha Mokdahi, Yi He et Maureen Cavanagh, administrateurs représentant les actionnaires salariés, reversent à l'association Valoptec le montant net de leurs jetons de présence, après déduction des impôts et, le cas échéant, des cotisations sociales. Franck Henrionnet, désigné en qualité d'administrateur représentant les salariés, reverse le montant de ses jetons de présence à une organisation syndicale.

2.3.2 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La rémunération des dirigeants au sens de la norme IAS 24 se trouve à la note 31 des états financiers, chapitre 3.4.

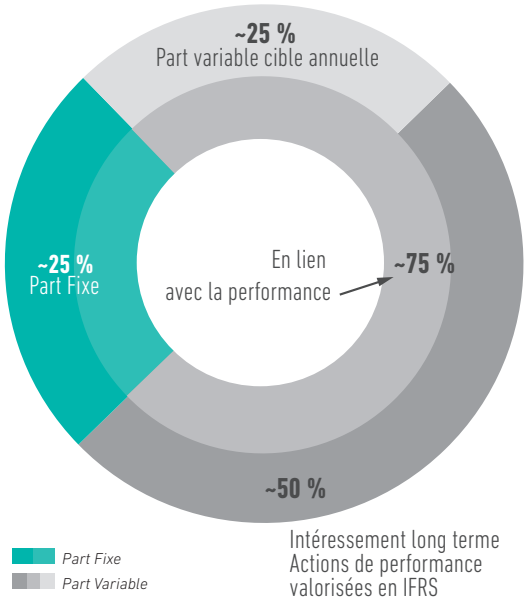
2.3.2.1 Principes généraux

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont fixées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des mandataires et des rémunérations.

Les principes directeurs sur lesquels le Conseil d'administration fonde ses décisions sont les suivants :

- la politique de rémunération doit refléter les **valeurs** et la **culture** de la Société. Essilor entend ainsi mettre en œuvre les outils et systèmes de rémunération les mieux à même de favoriser une performance durable, une vision à long terme, la loyauté à la Société et le partage du risque entrepreneurial à travers, notamment, l'association au capital ;
- une part significative de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux doit être fonction de la **performance** ;
- cette performance doit être appréciée sur un horizon **court terme,** à travers la réalisation d'objectifs annuels en lien avec la stratégie d'Essilor, et à travers des plans d'intéressement à **long terme** dont les conditions de performance et la valeur in fine reposent sur une création de valeur durable pour l'ensemble des parties prenantes.

À titre d'illustration, la structure de la rémunération de l'exercice 2014 de Hubert Sagnières, Président-Directeur Général, est la suivante :



- les niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux doivent être mesurés et compétitifs avec les pratiques de groupes comparables à Essilor au regard de leurs activités, de leur degré d'internationalisation et de leur taille (appréciée par leur chiffre d'affaires, leurs effectifs et leur capitalisation boursière). À ce titre, le Comité des mandataires et des rémunérations dispose d'études de rémunération (benchmark) réalisées par un cabinet indépendant spécialisé en la matière ;
- l'ensemble des composantes de la rémunération (part fixe, part variable annuelle, intéressement à long terme, régime de retraite de supplémentaire) et l'équilibre entre ses composantes sont pris en compte lors de la fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Le Comité des mandataires et des rémunérations revoit chaque année la structure de la rémunération du dirigeant mandataire social, l'équilibre entre les différentes composantes de la rémunération, la compétitivité de la rémunération mesurée par les études de rémunération ; sur la base de cette analyse, il propose au Conseil, le cas échéant, les évolutions à apporter à la rémunération du dirigeant mandataire social.

2.3.2.2 Situation de Hubert Sagnières, Président-Directeur Général

Hubert Sagnières a exercé des fonctions salariales au sein du Groupe pendant vingt et une années avant d'accéder, le 1er 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 1er janvier 2010, concomitamment à sa nomination à la fonction de Directeur Général, en application de la politique du Groupe reconnue conforme par l'AMF (voir chapitre 2.4).

La politique du Groupe vise à favoriser, autant que faire se peut, la promotion interne de ses talents. Les salariés qui accèdent, après un parcours réussi au sein de la Société, aux plus hautes responsabilités ont en effet démontré sur le long terme leur capacité à atteindre un haut niveau de performance, à incarner les valeurs et la culture du Groupe. Ils ont acquis de surcroît un haut niveau de savoir-faire (commercial, industriel, scientifique...) nécessaire à l'élaboration d'une vision long terme.

2.3.2.3 Rémunération de Hubert Sagnières, Président-Directeur Général

a) Rémunération annuelle

La rémunération annuelle de Hubert Sagnières, Président-Directeur Général, comprend une part fixe et une part variable. Hubert Sagnières a demandé au Conseil d'administration à ne plus percevoir de jetons de présence à compter de sa nomination en tant que Président-Directeur Général, ce que le Conseil a entériné par une décision formelle.

Le Comité des mandataires et des rémunérations a disposé de deux études réalisées par un cabinet indépendant spécialisé dans les études de rémunération des dirigeants. La première de ces études portait sur les rémunérations des Présidents-Directeurs Généraux et des Présidents du Directoire de groupes industriels français du CAC 40 et du Next 20 avec une capitalisation et/ou un chiffre d'affaires comparables à ceux d'Essilor. La seconde étude était basée sur une comparaison pan européenne des rémunérations des « Chief Executive Officers » de 15 groupes (5 français, 5 allemands, 5 anglais) comparables à Essilor au regard de leur chiffre d'affaires, leurs effectifs, leur capitalisation boursière et leur très forte internationalisation.

Part fixe

La rémunération fixe annuelle brute de Hubert Sagnières a été maintenue à 800 000 euros pour l'exercice 2014, montant inchangé depuis 2012.

Part variable annuelle

La part variable de l'exercice 2014 de Hubert Sagnières a été maintenue à 800 000 euros pour des objectifs atteints à 100 %, montant cible inchangé depuis 2012. Cette part variable pouvait varier de 0 à 1,6 fois ce montant cible (contre 1,5 fois pour l'exercice 2013) en fonction du degré de réalisation des objectifs. Le relèvement du montant maximum de la part variable s'explique par la volonté de renforcer le poids de la part variable à court terme par rapport à la part variable à long terme.

La rémunération variable de l'exercice 2014 reposait pour 80 % sur des objectifs financiers et pour 20 % sur des objectifs personnels, avec la décomposition suivante :

- 40 % sur un objectif de BNPA retraité avec, en cas de fort dépassement de l'objectif, un plafond situé à 74 % ;
- 30 % sur un objectif de croissance combinée [1], avec, en cas de fort dépassement de l'objectif, un plafond situé à 56 % ;
- 10 % sur un objectif de croissance par acquisition organique, sans possibilité de dépassement ;
- 20 % sur 4 objectifs relatifs à l'apport personnel dans la stratégie du Groupe, sans possibilité de dépassement. Les objectifs fixés pour l'exercice 2014 portaient sur l'approfondissement des éléments de la stratégie de croissance externe, la qualité des plans de succession, la réussite de l'intégration de Transitions, la planification du renouvellement du Conseil avec l'appui du Comité des nominations.

Afin de refléter au mieux la performance du dirigeant et de neutraliser les facteurs exogènes à son action, l'évaluation des objectifs financiers est réalisée en éliminant les distorsions dues aux variations des parités monétaires. Le BNPA est de surcroît retraité de l'impact des charges exceptionnelles qu'il n'est pas possible de budgéter et de l'incidence totale des acquisitions de l'année qui ne sont pas retenues dans le critère « croissance par acquisition organique ».

Par ailleurs, les objectifs personnels étaient, à titre exceptionnel et en adéquation avec la politique de bonus 2014 des collaborateurs du Groupe, pondérés par l'atteinte de l'objectif de croissance organique du Groupe.

(1) Croissance organique et croissance provenant des acquisitions finalisées en 2013 (incluant Costa).

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort que la part variable du Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2014, s'établit à 147 % de la rémunération fixe brute annuelle (contre 106 % au titre de l'exercice 2013), soit 1 178 400 euros. Le détail du calcul est présenté dans le tableau ci-dessous :

P			R	P x R	P x R x cible (en euros)
Poids	**Nature**	**Échelle d'évaluation**	**% réalisation**	**% réalisation pondéré**	**Réalisation en montant**
40 %	BNPA retraité	0 à 185 %	185 %	74,0 %	592 000
30 %	Croissance combinée	0 à 185 %	145 %	43,5 %	348 000
10 %	Croissance par acquisition organique	0 à 100 %	98 %	9,8 %	78 400
20 %	Résultat Facteur personnel (E1 x E2)	0 à 100 %	100 %	20,0 %	160 000
	E1 : Facteur personnel	0 à 100 %	100 %		
	E2 : Croissance organique Groupe	0 à 100 %	100 %		
100 %				**147,3 %**	**1 178 400**

Pour mémoire, en 2014, Essilor a réalisé :

- un bénéfice net par action ajusté publié (non retraité) de 3,05 euros ;
- une croissance combinée de 8,6 % ; et
- 10 acquisitions organiques équivalant à un chiffre d'affaires annuel de 165 millions d'euros.

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 (conformément aux recommendations AMF et au Code AFEP-MEDEF) : Essilor étant une société cotée, opérant dans un seul métier, l'optique ophtalmique (contrairement à ses concurrents), il apparaît préjudiciable, pour la bonne exécution de la stratégie, de communiquer ces éléments de mesure d'évaluation de la performance.

b) Plans d'intéressement à long terme

Politique générale d'intéressement à long terme : attribution d'options de souscription et d'actions de performance

Les plans de rémunération à long terme sont une composante fondamentale de la culture entrepreneuriale d'Essilor et de sa politique de rémunération.

En effet, ils contribuent à :

- développer l'esprit d'entreprise qui est un des leviers de la performance d'Essilor depuis sa création ;
- fidéliser les dirigeants, managers clés et talents du Groupe et favoriser leur engagement à long terme ;
- participer à la compétitivité des rémunérations des collaborateurs du Groupe.

Depuis 2006, Essilor a décidé de procéder à des attributions d'actions de performance et, par défaut, à des options de performance capées. En effet, le recours à des actions de performance en lieu et place des stock-options se révèle moins dilutif pour les actionnaires. De surcroît, l'obligation de conservation inhérente aux plans d'attribution d'actions de performance renforce la convergence des intérêts entre les salariés actionnaires et les actionnaires externes (cf. section « Conditions d'acquisition des actions et obligation de conservation »).

Les attributions d'actions de performance et d'options de performance ont lieu aux mêmes périodes calendaires.

Attribution du 25 novembre 2014

En vertu des résolutions 12, 13 et 14 approuvées par l'Assemblée Générale réunie le 11 mai 2012, le Conseil d'administration du 25 novembre 2014 a décidé d'attribuer un nombre maximal de 1 544 904 actions de performance et 121 505 options de performance capées au profit de 9 554 collaborateurs du Groupe. Cela représente par rapport au capital au 31 décembre 2014, 0,716 % attribués en actions de performance et 0,056 % attribués en options de performance capées, soit 0,772 % du capital total.

Dans le cadre de ce plan, Hubert Sagnières a bénéficié d'une attribution maximale de 40 000 actions de performance, contre 45 000 en 2013, (valorisées comme indiqué dans le Tableau 4 au paragraphe 2.3.3), soit 2,4 % du nombre total d'actions attribuées (somme des actions de performance et des options de performance allouées) et 0,019 % du capital au 31 décembre 2014.

Conditions d'acquisition des actions et obligation de conservation

Les plans de rémunération à long terme d'Essilor ont été pensés de telle sorte que l'intérêt des actionnaires salariés soit le plus possible aligné sur celui des actionnaires extérieurs.

L'acquisition définitive des actions de performance dépend en effet :

- d'une condition de performance basée sur la progression du cours de bourse de l'action mesurée sur plusieurs années ;
- d'une condition de présence afin de garantir l'engagement sur le long terme des bénéficiaires et leur fidélité à la Société ;
- d'une obligation de conservation des actions définitivement acquises pour renforcer la convergence entre l'intérêt des actionnaires salariés et celui des actionnaires extérieurs ;
- de conditions renforcées pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité exécutif Groupe.

Condition de performance générale

Cette condition est applicable à tous les bénéficiaires des plans d'actions de performance.

Le nombre d'actions définitivement acquises est déterminé en fonction d'une condition de performance basée sur la progression annualisée [1] du cours de l'action d'Essilor mesurée de la manière suivante :

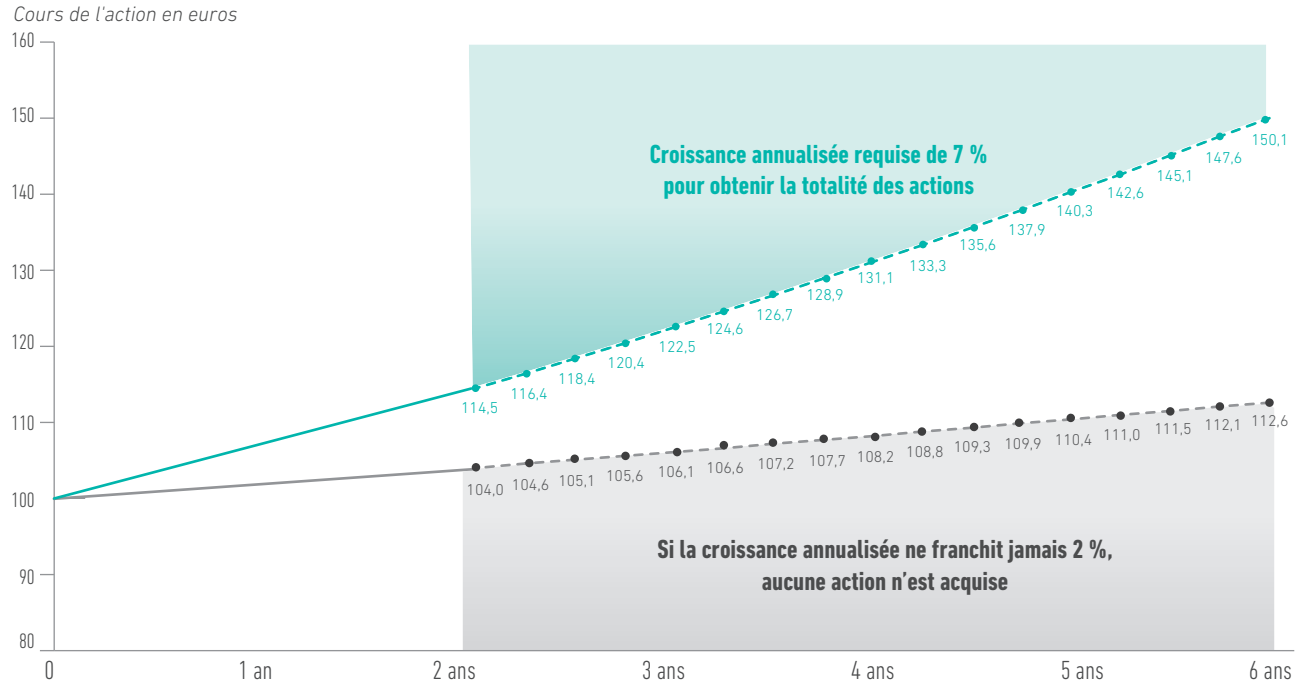
- au moment de l'attribution, est déterminé le Cours Initial de Référence (égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant la date d'attribution) ;
- deux ans après l'attribution (N+2), est calculé un Cours Moyen égal à la moyenne des cours d'ouverture pendant les trois mois précédant la date du deuxième anniversaire de la date d'attribution ;
- si la progression entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence est :
  - supérieure à 14,5 % (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 4 % et inférieure à 14,5 % (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 acquis en fonction de la progression annualisée du cours de l'action Essilor est la suivante :

Progression annualisée :	% d'actions acquises
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 %

  - inférieure à 4 % (soit une progression annualisée inférieure à 2 %), aucune action n'est acquise le jour du deuxième 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 annualisées 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 salariés ne reçoivent aucune action Essilor.

  La première fois où la progression annualisée entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence franchit le seuil de 2 % (en progression annualisée) 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 : 4 % à N+2, 6,1 % à N+3, 8,2 % à N+4... et 12,6 % à N+6.

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.



(1) Formule de calcul : (Cours Moyen / 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 =2 puis, si la condition de performance n'est pas atteinte, 2,25... jusqu'à 6 au maximum.

Condition de présence

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 deuxième anniversaire et le sixième anniversaire de l'attribution (voir les conditions de performance détaillées ci-dessus).

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 deuxième 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 ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

Condition de conservation

Lorsque les conditions de performance et de présence sont satisfaites, les actions sont transférées aux bénéficiaires sur un compte au nominatif. Les bénéficiaires doivent respecter l'obligation de conservation décrite ci-après :

- les résidents fiscaux français peuvent céder les actions acquises au plus tôt à partir du sixième anniversaire de leur attribution initiale ;
- les non-résidents fiscaux français doivent conserver la moitié des actions acquises pendant une période minimale de deux ans, l'autre moitié étant immédiatement cessible en vue du paiement des impôts.

Conditions renforcées pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité exécutif Groupe

Encadrement des attributions aux dirigeants mandataires sociaux

Les attributions aux dirigeants mandataires sociaux sont encadrées par les règles de plafonnement suivantes :

- valorisée aux normes IFRS, une attribution ne peut représenter, pour chacun des intéressés, un montant supérieur à 60 % de la rémunération totale cible (correspondant à la somme de la rémunération du fixe, du bonus cible de l'exercice et de l'intéressement à long terme valorisé aux normes IFRS) ;
- un dirigeant mandataire social ne peut recevoir une attribution supérieure à 7 % du total des attributions (options + actions de performance) effectuées chaque année par Essilor à ses salariés.

Conditions spécifiques et additionnelles s'appliquant 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 d'acquisition. 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.

Les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver pendant toute la durée de leur mandat le tiers des actions définitivement acquises. Cette obligation de conservation spécifique aux dirigeants mandataires sociaux est levée dès lors qu'ils détiennent, de manière permanente, un montant cumulé (au fur et à mesure des acquisitions d'actions et des levées d'options) équivalent à deux années de rémunération monétaire cible (rémunération fixe + rémunération variable cible). La rémunération monétaire cible retenue est celle de l'année en cours où le dirigeant mandataire social entend céder des actions de performance.

Conformément au Code AFEP-MEDEF le Président-Directeur Général s'est formellement engagé à ne recourir à aucun mécanisme de couverture du risque des options et actions attribuées dans le cadre des plans d'intéressement à long terme, jusqu'à l'expiration de son mandat.

En vertu de la Charte des administrateurs, les dirigeants mandataires sociaux sont astreints à s'abstenir de toute opération sur les titres de la Société pendant la période précédant la publication d'informations privilégiées dont ils auraient connaissance, et à respecter les périodes de « fenêtres négatives » de 30 jours avant la publication des comptes annuels et semestriels et de 15 jours avant la publication de l'information trimestrielle ; le jour de publication des informations concernées est également frappé d'abstention. Le calendrier de ces fenêtres négatives est préparé annuellement.

Conditions de performance spécifiques et additionnelles s'appliquant aux membres du Comité exécutif Groupe

En plus de la condition de performance applicable à tous les bénéficiaires, une deuxième condition de performance est prévue pour les membres du Comité exécutif Groupe. Elle repose sur la moyenne des taux de réalisation des objectifs de la part Groupe de leur rémunération variable annuelle pendant la période d'acquisition (de deux ans jusqu'à six ans). Si cette moyenne est inférieure à 100 %, le nombre d'actions acquises par les membres du Comité exécutif Groupe est réduit à proportion. Si elle est supérieure à 100 %, elle est plafonnée à 100 % et ne modifie donc pas le nombre d'actions acquises par les membres du Comité exécutif Groupe en vertu de la condition de performance générale.

Évaluation des conditions de performance des plans d'actions de performance

Plan du 25 novembre 2010 – Plan « Non-résident »

Le Conseil d'administration avait décidé, lors de sa réunion du 25 novembre 2010, d'attribuer un nombre maximal de 45 000 actions de performance à Hubert Sagnières.

L'acquisition de ces actions était liée à une condition de présence minimale de 4 ans et à la réalisation d'une double condition de performance.

1) La première condition de performance, applicable à tous les bénéficiaires du plan, a été mesurée le 25 novembre 2012 en calculant la progression annualisée du cours de l'action Essilor de la manière suivante :

Cours Initial de Référence : moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 25 novembre 2010	48,01 euros
Cours Moyen : moyenne des cours d'ouverture du 25 août au 25 novembre 2012	72,41 euros
Progression =	50,8 %
Progression annualisée =	**+ 22,8 %**

La progression annualisée ainsi calculée étant supérieure à + 7 % par an, seuil à atteindre pour obtenir la totalité des actions, la première condition est entièrement remplie.

2) La deuxième condition de performance, applicable uniquement au dirigeant mandataire social, est mesurée à travers un Coefficient Moyen correspondant à la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la rémunération variable annuelle pendant la période d'acquisition.

Le Coefficient Moyen pour la période 2010 et 2011 a été mesuré comme suit :

Taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle 2010	131,3 %
Taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle 2011	134,0 %
Coefficient Moyen	**+ 132,7 %**

Le Coefficient Moyen étant 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.

Les deux conditions de performance étant entièrement satisfaites, Hubert Sagnières a reçu la propriété de 45 000 actions Essilor, placées sur un compte nominatif, dont la moitié est cessible immédiatement et l'autre le deviendra à compter du 26 novembre 2016. À compter de cette date, Hubert Sagnières devra en conserver un tiers, soit 15 000 actions, pendant toute la durée de son mandat. Cette obligation de conservation deviendra caduque dès lors que Hubert Sagnières détiendra, de manière permanente, un montant cumulé d'actions (au fur et à mesure des acquisitions ou des levées d'options) équivalent à deux années de rémunération monétaire (rémunération fixe + variable cible).

Plan du 27 novembre 2012 – Plan « Résident »

Le Conseil d'administration avait décidé, lors de sa réunion du 27 novembre 2012, d'attribuer un nombre maximal de 45 000 actions de performance à Hubert Sagnières.

L'acquisition de ces actions était liée à une condition de présence minimale de deux ans et à la réalisation d'une double condition de performance.

1) La première condition de performance, applicable à tous les bénéficiaires du plan, a été mesurée le 27 novembre 2014 en calculant la progression annualisée du cours de l'action Essilor de la manière suivante :

Cours Initial de Référence : moyenne des 20 cours d'ouverture précédant le 27 novembre 2012	71,35 euros
Cours Moyen : moyenne des cours d'ouverture du 27 août au 27 novembre 2014	84,61 euros
Progression =	18,6 %
Progression annualisée =	**+ 8,9 %**

La progression annualisée ainsi calculée étant supérieure à + 7 % par an, seuil à atteindre pour obtenir la totalité des actions, la première condition est entièrement remplie.

2) La deuxième condition de performance, applicable uniquement au dirigeant mandataire social, est mesurée à travers un Coefficient Moyen correspondant à la moyenne du taux de réalisation des objectifs de la rémunération variable annuelle pendant la période d'acquisition.

Le Coefficient Moyen pour la période 2012 et 2013 a été mesuré comme suit :

Taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle 2012	123,0 %
Taux de réalisation des objectifs de la part variable annuelle 2013	106,0 %
Coefficient Moyen	**+ 114,5 %**

Le Coefficient Moyen étant 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.

Les deux conditions de performance étant entièrement satisfaites, Hubert Sagnières a reçu la propriété de 45 000 actions Essilor, placées sur un compte nominatif, qui seront incessibles jusqu'au 27 novembre 2018. À compter de cette date, Hubert Sagnières devra en conserver un tiers, soit 15 000 actions, pendant toute la durée de son mandat. Cette obligation de conservation deviendra caduque dès lors que Hubert Sagnières détiendra, de manière permanente, un montant cumulé d'actions (au fur et à mesure des acquisitions ou des levées d'options) équivalent à deux années de rémunération monétaire (rémunération fixe + variable).

Projet de modification des plans d'intéressement à long terme

Une réflexion a été engagée, au cours de l'année 2014, sur les améliorations à apporter aux plans d'attribution d'actions de performance actuellement en vigueur. À l'issue de cette réflexion, le Comité des mandataires et des rémunérations a proposé au Conseil d'administration d'allonger la période de mesure de la performance de deux années à trois années. Cette modification vise, d'une part, à renforcer l'appréhension de la performance sur une période plus longue et, d'autre part, à tenir compte des recommandations des régulateurs et des parties prenantes. Ce changement entrera en vigueur dès 2015 sous réserve du vote des résolutions afférentes par l'Assemblée Générale.

c) Politique d'engagements différés

Retraite supplémentaire à prestations définies dite « de fidélité »

Les cadres dirigeants du Groupe de catégorie IIIC et HC au sens de la Convention Collective de la Métallurgie bénéficient d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article 39 du Code général des impôts).

Au titre de ce régime, une rente de retraite supplémentaire est versée aux cadres dirigeants de catégorie IIIC et HC :

- ayant un minimum de 10 ans d'ancienneté dans le Groupe (vs deux ans recommandés par le Code AFEP-MEDEF) ;
- présents aux effectifs d'Essilor (ou d'une société adhérente) et cessant leur activité professionnelle au sein de celle-ci pour prendre leur retraite. Conformément à la réglementation, est assimilé à un achèvement de la carrière le cas du licenciement après 55 ans sans reprise d'activité professionnelle.

Si ces deux conditions sont remplies, la rente supplémentaire est déterminée de la manière suivante :

- 10 % de la rémunération de référence ; la rémunération de référence correspond à la moyenne de la rémunération brute (fixe et variable) effectivement versée au cours des trois dernières années précédant le dernier jour travaillé ;
- 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 5 % recommandé par le Code AFEP-MEDEF).

Dans le cadre de ce régime, et compte tenu de son ancienneté dans le Groupe qui s'élève à 26 années au 31 décembre 2014, 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 titre des exercices 2012, 2013 et 2014 (soit environ 424 000 euros).

Une provision est inscrite au bilan en phase de constitution (tant que le dirigeant mandataire social est actif) et, dès lors que le bénéficiaire liquide sa retraite, le capital constitutif est transféré à un assureur, et donc totalement externalisé.

Indemnité de rupture du contrat de travail

Hubert Sagnières ne dispose d'aucune indemnité liée à la rupture de son mandat de Président-Directeur Général.

Dans le cadre du contrat de travail, actuellement suspendu, existant entre la Société et Hubert Sagnières, ce dernier bénéficie d'une clause convenue plusieurs années avant l'exercice de ses mandats sociaux, lui assurant un montant équivalent à deux années de rémunération contractuelle en cas de rupture du contrat de travail du fait de la Société.

Au 31 décembre 2014, la rémunération contractuelle de Hubert Sagnières s'établit à 1 082 500 euros bruts. Ce montant correspond à la rémunération dont il bénéficiait en qualité de salarié, au moment de la suspension de son contrat de travail, rehaussée de la moyenne annuelle des augmentations des cadres de la catégorie IIIC du groupe Essilor.

Le montant maximal de l'indemnité s'élève donc, au 31 décembre 2014, à 2 165 000 euros.

Cette somme se compose :

- **des indemnités légales et conventionnelles** d'un montant de 1 149 254 euros.

  Cette somme correspond aux seules indemnités légales et conventionnelles dues à Hubert Sagnières au titre des 21

années d'ancienneté acquises en qualité de salarié avant sa désignation en qualité de mandataire social.

Conformément à la législation française, cette indemnité ne peut être supprimée, lors de la rupture du contrat de travail à l'initiative de la Société, qu'en cas de faute grave, ou de faute lourde, ou de mise à la retraite à l'âge légal ;

- **d'une indemnité** supplémentaire d'un montant maximal de 1 015 746 euros.

  Cette somme correspond aux indemnités prévues par son contrat de travail et allant au-delà de la stricte application des dispositions obligatoires en matière sociale.

  Cette indemnité pourra être versée en cas de départ contraint lié à un changement de contrôle ou de stratégie et sera, alors, soumise aux conditions de performance exposées ci-après.

Conditions de performance

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 3 mars 2010, a réitéré les conditions de performance auxquelles le Conseil d'administration avait subordonné le versement éventuel de cette indemnité lors de la séance du 4 mars 2009, à savoir :

La performance est mesurée par la moyenne du taux de réalisation des objectifs de 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 de sa rémunération. Pour un taux moyen de performance supérieur ou égal à 50 %, l'indemnité est payée 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 sera versée.

d) Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies (article 83)

Hubert Sagnières bénéficie, 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 dans la Société. Le montant des cotisations versées en 2014, indépendamment des cotisations salariales dont il assume naturellement la charge, a été comme suit :

- 5 089 euros pour le régime de prévoyance ;
- 1 227 euros pour le régime de frais de santé ;
- 8 313 euros pour le régime de retraites à cotisations définies.

e) Avantage en nature

Hubert Sagnières bénéficie d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC. Le montant des cotisations de 7 306 euros en 2014 a été déclaré en avantage en nature.

2.3.3 Annexe : Tableaux des rémunérations et avantages

Tableau 1 – Jetons de présence et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants [(a)]

En euros	2014	2013
Philippe ALFROID	35 800	29 600
Benoît BAZIN	35 800	29 600
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE	33 800	29 600
Maureen CAVANAGH	22 800	20 800
Yves CHEVILLOTTE	66 600	60 400
Mireille FAUGÈRE [(b)]	13 717	27 400
Xavier FONTANET	35 800	29 600
Louise FRÉCHETTE	42 500	38 400
Yi HE	22 800	20 800
Franck HENRIONNET [(b)]	3 192	
Bernard HOURS	46 600	34 000
Maurice MARCHAND-TONEL	48 800	36 200
Aïcha MOKDAHI	22 800	42 800
Olivier PÉCOUX	17 800	15 800
Michel ROSE	55 600	47 200
TOTAL	**504 409**	**462 200**

(a) Aucun mandataire social non dirigeant ou non salarié n'a perçu de rémunération autre que les jetons de présence.

(b) Administrateur dont le mandat a débuté ou a pris fin au cours de l'année 2014.

Tableau 2 – Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées au dirigeant mandataire social

Hubert SAGNIÈRES En euros	2014 Président-Directeur Général	2013 Président-Directeur Général
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 3)	1 985 706	1 655 205
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice [(a)]	1 565 600	1 521 000

(a) Les montants indiqués correspondent à la juste valeur comptable des options et des actions conformément aux normes IFRS. Il ne s'agit donc pas des montants réels qui pourraient être dégagés lors de l'exercice des options si celles-ci sont exercées ou lors de l'acquisition des actions, si celles-ci deviennent acquises. Il est par ailleurs rappelé que les attributions d'options et d'actions sont soumises à des conditions de présence et de performance.

Tableau 3 – Récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social

Hubert SAGNIÈRES En euros	2014 Président-Directeur Général		2013 Président-Directeur Général	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
Rémunération variable [(a)]	1 178 400	848 000	848 000	984 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature :				
• voiture				
• assurance chômage	7 306	7 306	7 205	7 205
• autres				
TOTAL	**1 985 706**	**1 655 306**	**1 655 205**	**1 791 205**

(a) Part variable de Hubert Sagnières au titre de l'exercice 2014 : 147 % de réalisation des objectifs (106 % au titre de l'exercice 2013).

Tableau 4 – Actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social

Droits à actions de performance attribués au dirigeant mandataire social durant l'exercice 2014	Nombre total	Valorisation selon méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Plan afférant	Conditions de performance
Hubert SAGNIÈRES	40 000	39,14	entre 25/11/2018 & 25/11/2020	À la date d'acquisition (50 %) & 2 ans plus tard (50 %)	25/11/2014	Présence + cours de bourse + performance spéciale mandataire [(a)]

(a) Outre la condition de présence, l'acquisition définitive et le nombre des actions définitivement acquises sont soumis 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 d'actions définitivement acquises peut être diminué en cas de taux moyen de réalisation des objectifs (mesurés pendant la période d'acquisition) de la rémunération variable inférieur à 100 %.

Tableau 5 – Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour le dirigeant mandataire social

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2014 pour le dirigeant mandataire social	Nombre total	Plan afférant	Conditions de performance
Hubert SAGNIÈRES	22 500 [(a)]	25/11/2010	Présence + cours de bourse + performance spéciale mandataire [(b)]

(a) 22 500 actions de performance sur les 45 000 acquises au titre du plan du 25 novembre 2010 sont devenues disponibles le 25 novembre 2014, sous réserve du respect de l'obligation de conservation spécifique s'appliquant aux dirigeants mandataires sociaux.

(b) Outre la condition de présence, l'acquisition définitive et le nombre des actions définitivement acquises sont soumis 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 d'actions définitivement acquises peut être diminué en cas de taux moyen de réalisation d'objectifs de la rémunération variable inférieur à 100 %.

Tableau 6 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice au dirigeant mandataire social

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a eu lieu durant l'exercice.

Tableau 7 – Options de souscription d'actions levées au cours de l'exercice par le dirigeant mandataire social

Options levées durant l'exercice 2014 par le dirigeant mandataire social	Nombre total	Prix d'exercice (en euros)	Plan afférant
Hubert SAGNIÈRES	75 935 [(a)]	33,17	27/11/2008
Hubert SAGNIÈRES	150 000	38,96	26/11/2009

(a) Sur les 100 000 options attribuées, 24 065 ont été annulées en raison des règlements des plans d'options qui prévoient un plafonnement des gains à hauteur de 100 % du prix d'exercice.

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 du 14/11/2007	Plan du 27/11/2008	Plan du 26/11/2009	Plan du 25/11/2010	Plan du 24/11/2011	Plan du 27/11/2012	Plan du 25/11/2013	Plan du 25/11/2014
Date d'AG	11/05/2007	11/05/2007	11/05/2007	11/05/2010	11/05/2010	11/05/2012	11/05/2012	11/05/2012
Date du CA	14/11/2007	27/11/2008	26/11/2009	25/11/2010	24/11/2011	27/11/2012	25/11/2013	25/11/2014
Nombre total d'actions pouvant être souscrites, dont le nombre pouvant être souscrites par :	1 117 770	1 568 080	1 579 120	634 760	85 620	81 760	87 880	121 505
Les dirigeants mandataires sociaux :	50 000	320 000	230 000					
Xavier FONTANET		120 000	80 000					
Philippe ALFROID		100 000						
Hubert SAGNIÈRES	50 000 [(a)]	100 000	150 000					
Point de départ d'exercice des options	14/05/2010	29/11/2010	28/11/2011	26/11/2012	25/11/2013	27/11/2014	pas encore connu car selon performance	pas encore connu car selon performance
Date d'expiration	14/11/2014	27/11/2015	26/11/2016	25/11/2017	24/11/2018	27/11/2019	25/11/2020	25/11/2021
Prix de souscription (moyenne des 20 cours d'ouverture avant le CA)	43,65 euros	33,17 euros	38,96 euros	48,01 euros	52,27 euros	71,35 euros	77,29 euros	87,16 euros
Modalités d'exercice	si performance atteinte et présence dans la Société : 50 % après 2 ans, 100 % après 3 ans	si performance du plan (+ performance spéciale mandataire basée sur règles part variable) atteinte et présence dans la Société : 50 % après 2 ans, 100 % après 3 ans	si performance du plan (+ performance spéciale mandataire basée sur règles part variable) atteinte et présence dans la Société : 50 % après 2 ans, 100 % après 3 ans	si performance atteinte et présence dans la Société : 50 % après 2 ans, 100 % après 3 ans	si performance atteinte et présence dans la Société : 50 % après 2 ans, 100 % après 3 ans	si performance atteinte et présence dans la Société : 50 % après 2 ans, 100 % après 3 ans	si performance atteinte et présence dans la Société : 50 % après 2 ans, 100 % après 3 ans	si performance atteinte et présence dans la Société : 50 % après 2 ans, 100 % après 3 ans
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2014	1 018 880	1 272 270	1 183 777	313 682	22 315	3 587		
Nombre cumulé d'options annulées ou caduques	98 890	226 337	162 608	54 140	10 460	6 615	2 800	
Options restantes au 31/12/2014		69 473	232 735	266 938	52 845	71 558	85 080	121 505

(a) Hubert Sagnières n'était pas mandataire en 2007.

Tableau 9 – Historique des attributions d'actions de performance

Informations sur les actions de performance *(hors attributions collectives)*

	Plan du 14/11/2007	Plan du 27/11/2008	Plan du 26/11/2009	Plan du 25/11/2010	Plan du 24/11/2011	Plan du 27/11/2012	Plan du 25/11/2013	Plan du 25/11/2014
Date d'AG	11/05/2007	11/05/2007	11/05/2007	11/05/2010	11/05/2010	11/05/2012	11/05/2012	11/05/2012
Date du CA	14/11/2007	27/11/2008	26/11/2009	25/11/2010	24/11/2011	27/11/2012	25/11/2013	25/11/2014
Nombre total d'actions attribuées, dont :	552 491	513 775	536 116	893 458	1 193 189	1 176 340	1 279 460	1 448 464
Aux dirigeants mandataires sociaux :	attribuées 103 500/ acquises 46 575			45 000	50 000	45 000	45 000	40 000
Xavier FONTANET	attribuées 58 500/ acquises 26 325							
Philippe ALFROID	attribuées 45 000/ acquises 20 250							
Hubert SAGNIÈRES				45 000	50 000	45 000	45 000	40 000
Date d'acquisition des actions	14/05/2010	29/11/2010	28/11/2011	résidents le 26/11/2012 non-résidents le 25/11/2014	résidents le 25/11/2013 non-résidents le 24/11/2015	résidents le 27/11/2014 non-résidents le 27/11/2016 sous condition de présence	non encore acquises	non encore acquises
Date de fin de période de conservation	14/11/2014	27/11/2015	26/11/2016	résidents le 25/11/2016 non-résidents 50 % le 25/11/2014 et 50 % le 25/11/2016	résidents le 24/11/2017 non-résidents 50 % le 24/11/2015 et 50 % le 24/11/2017	résidents le 27/11/2018 non-résidents 50 % le 27/11/2016 et 50 % le 27/11/2018	selon date d'acquisition	selon date d'acquisition
Conditions de Performance	présence + nombre attribué selon progression du cours de bourse	présence + nombre attribué selon progression du cours de bourse	présence + nombre attribué selon progression du cours de bourse	présence + nombre attribué selon progression du cours de bourse + performance spéciale mandataire basée sur règles part variable	présence + nombre attribué selon progression du cours de bourse + performance spéciale mandataire basée sur règles part variable	présence + nombre attribué selon progression du cours de bourse + performance spéciale mandataire basée sur règles part variable	présence + nombre attribué selon progression du cours de bourse + performance spéciale mandataire basée sur règles part variable	présence + nombre attribué selon progression du cours de bourse + performance spéciale mandataire basée sur règles part variable
Nombre d'actions acquises au 31/12/2014	245 640	503 224	522 982	836 688	558 444	548 600	2 300	
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	306 851	10 551	13 134	56 770	77 360	54 240	30 020	
Actions restantes au 31/12/2014					557 385	573 500	1 247 140	1 448 464

Tableau 10 – Dirigeant mandataire social – Tableau détaillé

Hubert SAGNIÈRES
Directeur Général Délégué jusqu'au 31 décembre 2009 puis Directeur Général à compter du 1er janvier 2010, puis Président-Directeur Général à compter du 2 janvier 2012

Date début mandat	2008
Date fin mandat	2017
Contrat de travail	Oui – suspendu à compter du 1er 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)] Prime de départ ou de cessation de fonction (en cas de licenciement, sauf pour faute lourde ou grave) 2 années de salaire au titre du contrat de travail : la fraction de l'indemnité au-delà de l'indemnité conventionnelle est soumise à des conditions de performance.
Mesures restrictives concernant la vente d'options ou d'actions de performance	À compter des attributions intervenues en 2007, obligation de conservation de : 1/3 des actions définitivement acquises dans le cadre d'une attribution d'actions de performance ou 1/3 du solde des actions issues des levées d'options de souscription d'actions, après cession immédiate des actions nécessaires pour assurer l'acquisition des actions et s'acquitter de l'impôt relatif à la revente de titres.
Instruments de couverture	Absence de recours à des instruments de couverture pour les options ou les actions de performance
Engagement de retraite supplémentaire (valeur actuarielle)	13 951 755 euros

(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 au paragraphe 2.3.2.3 point c.

2.3.4 Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Hubert Sagnières, Président du Conseil d'administration et Directeur Général

Soumis au vote de l'Assemblée générale du 5 mai 2015

La résolution 10 vise à soumettre à l'avis des actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 à Hubert Sagnières. Ce vote est requis en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF de juin 2013 (article 24.3), code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

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.

Le détail de l'ensemble de la rémunération se trouve au chapitre 2.3.

L'Assemblée Générale, ayant pris connaissance des termes de l'article 24-3 du Code AFEP-MEDEF et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014 à Hubert Sagnières, Président du Conseil d'administration et Directeur Général, tels que figurant au chapitre 2.3 et reproduits ci-dessous.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Rémunération fixe	800 000 euros	Rémunération fixe brute annuelle 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 inchangé depuis 2012.

Rémunération variable	1 178 400 euros	Au cours de sa réunion du 18 février 2015, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des mandataires 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 Hubert Sagnières au titre de l'exercice 2014.
		Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 26 février 2014 et des réalisations constatées au 31 décembre 2014, le montant de la part variable a été évalué ainsi :
		• au titre des critères quantitatifs :
		  • BNPA retraité, objectif réalisé à 185 %,
		  • croissance combinée, objectif réalisé à 145 %,
		  • croissance par acquisition organique, objectif réalisé à 98 % ;
		• au titre du critère qualitatif : le Conseil a estimé que Hubert Sagnières avait rempli à 100 % les objectifs personnels fixés par le Conseil, à savoir l'approfondissement des éléments de la stratégie de croissance externe, la qualité des plans de succession, la réussite de l'intégration de Transitions, la planification du renouvellement du Conseil avec l'appui du Comité des nominations.
		Le montant de la rémunération variable au titre de 2014 de Hubert Sagnières a, en conséquence, été arrêté à 1 178 400 euros , soit 147,3 % de sa rémunération annuelle fixe 2014.
		Le détail de ces critères, leur pondération et leurs échelles d'évaluation respectives figurent au chapitre 2 section 2.3 « Rémunération et avantages ».

Rémunération variable différée	N/A	Hubert Sagnières ne bénéficie d'aucune rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Hubert Sagnières ne bénéficie d'aucune rémunération variable pluriannuelle.
Jetons de présence	N/A	Hubert Sagnières ne perçoit pas de jetons de présence.
Rémunérations exceptionnelles	N/A	Hubert Sagnières n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	N/A	Hubert Sagnières ne bénéficie pas d'attribution de stock-options.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Attribution d'actions de performance	Nombre : 40 000 et valorisation comptable : 1 565 600 euros	Au cours de sa réunion du 25 novembre 2014, le Conseil d'administration, en application de l'autorisation donnée par la 12e résolution de l'Assemblée Générale du 11 mai 2012 et sur recommandation du Comité des mandataires et des rémunérations, a attribué à Hubert Sagnières un nombre maximal de 40 000 actions de performance, valorisées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés à 1 565 600 euros , soit 2,4 % du nombre total d'actions attribuées (somme des actions de performance et des options de performance allouées) et 0,019 % du capital au 31 décembre 2014. Au 31 décembre 2014, 22 500 actions (sur les 45 000 actions définitivement acquises au titre du plan du 25 novembre 2010) sont devenues disponibles pour Hubert Sagnières Le détail des conditions d'acquisition (y compris les règles de plafonnement) et de conservation de ces actions figure au chapitre 2 section 2.3 « Rémunération et avantages ».
Indemnité de prise de fonction	N/A	Hubert Sagnières n'a bénéficié d'aucune indemnité de prise de fonction.
Indemnité de cessation de fonction	Aucun versement	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 d'un montant maximal de 2 165 000 euros dont : • 1 149 254 euros au titre des indemnités légales et conventionnelles ; • 1 015 746 euros d'indemnités supplémentaires intégralement soumises à des conditions de performance. Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par délibération du Conseil le 4 mars 2009 réitérée le 3 mars 2010, et ratifié par l'Assemblée Générale du 5 mai 2011 (4e résolution). Le détail des conditions d'attribution de cette indemnité figure au chapitre 2 section 2.3 « Rémunération et avantages ».
Indemnité de non-concurrence	N/A	Hubert Sagnières ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	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 du 26 novembre 2009 et ratifié par l'Assemblée Générale du 11 mai 2010 (5e résolution). À titre d'illustration, si le calcul était opéré sur la base de la rémunération de référence (fixe + variable) du dernier exercice, la rente annuelle servie par ce régime représenterait 25 % de la moyenne de la rémunération totale (fixe + variable) effectivement perçue par Hubert Sagnières au cours des exercices 2012, 2013 et 2014 (voir chapitre 2 section 2.3 « Rémunération et avantages ».
Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies		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	7 306 euros	Hubert Sagnières bénéficie d'une assurance chômage dont la prime versée par la Société en 2014 s'est élevée à 7 306 euros.

2.3.5 État récapitulatif des opérations réalisées en 2014 sur les titres Essilor International par les mandataires sociaux

(Article 223-26 du Réglement Général de l'AMF)

Prénom	Nom	Qualité	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Montant de l'opération (en euros)
Philippe	ALFROID	Administrateur	Actions	Cession	13/01/2014	1 220 469,43
			Actions	Exercice de stock-options	13/01/2014	497 550,00
			Actions	Cession	02/09/2014	1 604 743,74
			Actions	Exercice de stock-options	02/09/2014	650 563,21
Maureen	CAVANAGH	Administratrice	Actions	Acquisition	19/12/2014	2 100,30 USD
			Actions	Acquisition	19/12/2014	1 801,80 USD
			Actions	Acquisition	19/12/2014	2 638,80 USD
			Actions	Acquisition	19/12/2014	2 417,10 USD
Xavier	FONTANET	Administrateur	Actions	Exercice de stock-options	30/04/2014	331 700,00
			Actions	Exercice de stock-options	07/05/2014	331 700,00
			Actions	Cession	26/06/2014	842 142,25
			Actions	Exercice de stock-options	02/07/2014	601 770,14
			Actions	Exercice de stock-options	17/07/2014	331 700,00
			Actions	Cession	01/09/2014	1 217 509,00
			Actions	Exercice de stock-options	05/09/2014	885 639,00
			Actions	Exercice de stock-options	27/10/2014	239 520,57
Franck	HENRIONNET	Administrateur	Actions	Souscription	19/12/2014	10 102,03
Bernard	HOURS	Administrateur	Actions	Acquisition	06/05/2014	14 938,51
Aïcha	MOKDAHI	Administratrice	Actions	Souscription	19/12/2014	22 576,25
Hubert	SAGNIÈRES	Président-Directeur Général	Actions	Exercice de stock-options	04/03/2014	2 518 763,95
			Actions	Exercice de stock-options	19/03/2014	5 844 000,00
			Actions	Cession	25/11/2014	1 784 928,00
			Actions	Cession	28/11/2014	1 792 648,00
He	YI	Administrateur	Actions	Souscription	19/12/2014	64 572,62

2.4 TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS NON SUIVIES DU CODE AFEP-MEDEF

Rappel du Code de gouvernance de référence

Le Conseil d'administration d'Essilor International 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 juin 2013 (ci-après le « Code AFEP-MEDEF »), disponible sur les sites internet de l'AFEP et du MEDEF, est celui auquel se réfère Essilor International, notamment pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

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 25.1 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 :

Recommandations Code AFEP-MEDEF (ci-après le « Code »)	Pratiques d'Essilor International et justifications
Composition du Comité des mandataires et des rémunérations (participation de l'administrateur représentant les salariés)	Le Conseil d'administration n'a pas souhaité modifier la composition du Comité des mandataires et des rémunérations composé exclusivement d'administrateurs indépendants. La rémunération du dirigeant mandataire social fait l'objet d'un débat annuel dans le cadre d'un point spécifique au sein du Conseil d'administration hors la présence du dirigeant mandataire social et des membres exécutifs de la Société de telle sorte que l'administrateur représentant les salariés peut exprimer librement son avis préalablement à toute décision. Par ailleurs, les actionnaires salariés sont invités périodiquement dans le cadre de l'association Valoptec à s'exprimer sur un certain nombre de thématiques incluant la rémunération du dirigeant mandataire social.
Suspension du contrat de travail du dirigeant mandataire social (point 22 du Code) 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.	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.
Options d'actions et actions de performance (point 23.2.4 du Code) Par ailleurs, il convient de [...] conditionner, suivant des modalités fixées par le Conseil et rendues publiques à leur attribution, les actions de performance attribuées aux dirigeants mandataires sociaux à l'achat d'une quantité définie d'actions lors de la disponibilité des actions attribuées.	Le Conseil d'administration n'a pas jugé nécessaire de conditionner l'attribution d'actions de performance à une obligation d'achat en raison de l'obligation de conservation des actions acquises s'appliquant aux dirigeants mandataires sociaux pendant toute la durée de leur mandat.

2.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT

Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Essilor International

(Exercice clos le 31 décembre 2014)

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société ESSILOR INTERNATIONAL et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 2 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Christine Bouvry

Mazars
Daniel Escudeiro

2.6 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

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 et les modalités essentielles 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.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'Assemblée Générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 2 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Christine Bouvry

Mazars
Daniel Escudeiro

3 ÉTATS FINANCIERS

3.1 COMMENTAIRES SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LE RÉSULTAT 92
3.1.1 Résultat d'exploitation 92
3.1.2 Résultat net 94
3.1.3 Situation financière 94

3.2 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES 95
3.2.1 Évolutions récentes 95
3.2.2 Perspectives 95
3.2.3 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice 95
3.2.4 Perspectives 2015 96

3.3 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 96
3.3.1 Compte de résultat consolidé 96
3.3.2 Bilan consolidé 98
3.3.3 Variation des capitaux propres 100
3.3.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés 102

3.4 NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 103

3.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 165

3.6 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE 166

3.7 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ESSILOR INTERNATIONAL 167
3.7.1 Principales données au 31 décembre 2014 167
3.7.2 Compte de résultat au 31 décembre 2014 168
3.7.3 Bilan au 31 décembre 2014 169
3.7.4 Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2014 170

3.8 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2014 171

3.9 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 199

BLOC-NOTES

2014 : UNE ANNÉE DE FORTE CROISSANCE

En millions d'euros	2014	2013	Variation
Chiffre d'affaires	5 670	5 065	+ 13,4 % [a]
Contribution de l'activité [b] ajustée [c]	1 057	920	+ 15,0 %
(en % du chiffre d'affaires)	*18,6 %*	*18,2 %*	
Bénéfice net par action ajusté [c] (en euros)	3,05	2,87	+ 6,3 %
Cash flow libre [d]	800	546	+ 47 %
Dividende par action [e] (en euros)	1,02	0,94	+ 8,5 %

(a) Variation hors effets de change.
(b) La contribution de l'activité représente le 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).
(c) Ajustés des éléments non récurrents principalement liés à l'acquisition des sociétés Transitions Optical, Coastal.com, Costa et Xiamen Yarui Optical.
(d) Flux de trésorerie provenant des opérations moins variation du BFR et moins investissements corporels et incorporels.
(e) Soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les dernières informations financières vérifiées sont celles relatives aux exercices 2013 et 2014 (périodes du 1er janvier au 31 décembre).

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 2012 et le Rapport des Contrôleurs légaux sur les états financiers consolidés relatifs à l'exercice, figurant respectivement aux pages 90 à 151 et 152 du Document de référence de l'exercice 2012, déposé auprès de l'AMF le 2 avril 2013 sous le n° D.13-0252 ;
- les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2013 et le Rapport des Contrôleurs légaux sur les états financiers consolidés relatifs à l'exercice, figurant respectivement aux pages 91 à 157 et 158 du Document de référence de l'exercice 2013, déposé auprès de l'AMF le 25 mars 2014 sous le n° D.14-0200.

INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES POUR PÉRIODES INTERMÉDIAIRES

La Société a choisi de ne pas reprendre dans ce Document les informations financières relatives aux périodes intermédiaires. Pour mémoire, les résultats consolidés au 30 juin 2014 ont été publiés le 28 août 2014. Le communiqué financier, le compte de résultat consolidé, le bilan consolidé et le tableau des flux de trésorerie consolidés au 30 juin 2014, ainsi que la présentation des résultats du premier semestre 2014 sont disponibles sur le site internet d'Essilor.

LES DOCUMENTS DE RÉFÉRENCE ET LES COMMUNIQUÉS CITÉS SONT DISPONIBLES SUR :

@ Rubrique Investisseurs/ Publications
www.essilor.com

3.1 COMMENTAIRES SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LE RÉSULTAT

3.1.1 Résultat d'exploitation

Le compte de résultat simplifié

Les comptes publiés 2014 comportent plusieurs éléments non récurrents. Afin de faciliter la lecture de la performance opérationnelle du Groupe et de ses filiales, Essilor publie des comptes ajustés qui retraitent ces éléments non récurrents. La majorité de ces éléments est purement comptable donc sans impact sur la trésorerie.

Compte de résultat publié / Compte de résultat ajusté

En millions d'euros	2014 Ajusté [b]	Éléments non récurrents [c]	2014 Publié	2013 Publié
Chiffre d'affaires	5 670		5 670	5 065
Contribution de l'activité [a]	1 057	(15)	1 043	917
(en % du chiffre d'affaires)	*18,6 %*		*18,4 %*	*18,1 %*
Autres produits / Autres charges	(68)	247	179	(73)
Résultat opérationnel	989	232	1 222	843
Résultat net	702	284	986	646
dont part du Groupe	642	288	929	593
(en % du chiffre d'affaires)	*11,3 %*		*16,4 %*	*11,7 %*
Bénéfice net par action (en euros)	3,05	1,37	4,41	2,82

(a) La contribution de l'activité représente le 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).

(b) Retraité des éléments non récurrents liés principalement à l'acquisition, en 2014, des sociétés Transitions Optical, Coastal.com, Costa et, en 2013, de Xiamen Yarui Optical (Bolon). Le chiffre d'affaires n'est pas ajusté.

(c) Les éléments non récurrents sont constitués principalement d'une plus-value IFRS 3r dégagée lors de l'intégration à 100 % de Transitions Optical pour 544 millions d'euros, compensée par des dépréciations d'immobilisations et d'écarts d'acquisition à hauteur de 118 millions d'euros, d'effets techniques (charges) liés à l'intégration à 100 % de Transitions Optical pour 28 millions d'euros, de coûts d'acquisition pour un montant de 17 millions d'euros, de charges de restructurations suite à l'exécution des plans de synergies des acquisitions pour 54 millions d'euros, de variations liées aux éléments de compléments de prix et autres provisions pour risques (charges) pour un total de 50 millions d'euros, et de la dotation au programme « Vision for Life » dont l'objet à hauteur de 30 millions d'euros.

Les tableaux et les commentaires ci-après portent sur les éléments ajustés.

Compte de résultat ajusté

En millions d'euros	2014 Ajusté [b]	2013 Ajusté [c]	Variation
Chiffre d'affaires	5 670	5 065	+ 12,0 %
Marge brute	3 328	2 841	+ 17,1 %
(en % du chiffre d'affaires)	*58,7 %*	*56,1 %*	
Charges d'exploitation	2 271	1 921	+ 18,2 %
EBITDA [d]	1 365	1 173	+ 16,4 %
(en % du chiffre d'affaires)	*24,1 %*	*23,2 %*	
Contribution de l'activité [a]	1 057	920	+ 15 %
(en % du chiffre d'affaires)	*18,6 %*	*18,2 %*	
Résultat opérationnel	989	857	+ 15,4 %
Résultat net	702	657	+ 6,9 %
dont part du Groupe	642	603	+ 6,5 %
(en % du chiffre d'affaires)	*11,3 %*	*11,9 %*	
Bénéfice net par action (en euros)	3,05	2,87	+ 6,3 %

(a) La contribution de l'activité représente le 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).

(b) Retraité des éléments non récurrents liés principalement à l'acquisition, en 2014, des sociétés Transitions Optical, Coastal.com, Costa et, en 2013, de Xiamen Yarui Optical (Bolon). Le chiffre d'affaires n'est pas ajusté.

(c) Les comptes 2013 font l'objet d'un ajustement de 3 millions d'euros sur la contribution de l'activité et la marge brute, correspondant à une réévaluation de stocks résultant de l'acquisition de Xiamen Yarui Optical, et d'un ajustement de 10 millions nets d'impôts au niveau des « Autres dépenses / autres charges ».

(d) L'EBITDA est un indicateur constitué des contributions ajustées avant incidence des dépréciations et des amortissements récurrents.

Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation

Chiffre d'affaires

Pour plus d'informations concernant le chiffre d'affaires, se référer au paragraphe 1.5 « L'année 2014 » du présent Document de référence.

Hausse de la marge brute ajustée

En 2014, la marge brute (chiffre d'affaires – coût des produits vendus) ajustée s'élève à 3 328 millions d'euros, représentant 58,7 % du chiffre d'affaires, contre 56,1 % en 2013. Cette progression reflète principalement l'apport de Transitions Optical.

Charges d'exploitation ajustées : + 18,2 % à 2 271 millions d'euros

Les charges d'exploitation ont représenté 40,0 % du chiffre d'affaires, contre 37,9 % en 2013. L'accroissement provient, d'une part, de l'intégration des nouvelles acquisitions de l'année (notamment Transitions Optical) et, d'autre part, de l'investissement en dépenses Média réalisé en 2014.

Elles comprennent :

- les frais de recherche, de développement et d'ingénierie qui s'élèvent à 188 millions contre 164 millions pour l'année 2013 ;
- les coûts commerciaux et de distribution pour 1 367 millions contre 1 118 millions en 2013. Leur progression reflète, d'une part, les dépenses de lancement des nouveaux produits dont Signature, la nouvelle génération des verres photochromiques Transitions, et, d'autre part, en accord avec la stratégie du Groupe, une augmentation des dépenses Média pour dynamiser les marques Varilux, Crizal, Transitions, Xperio et Kodak dans les principaux grands marchés. Hors Transitions Optical, Costa, Coastal et Xiamen Yarui Optical, la hausse atteint 5,3 %.

Hausse de la contribution de l'activité ajustée

Le taux de contribution ajusté progresse de 40 points de base. Cette progression comprend :

- d'une part, l'effet des synergies liées à l'intégration de Transitions partiellement réinvesties en dépenses Média, pour 10 points de base ;
- d'autre part, l'effet positif des acquisitions Transitions et Xiamen Yarui Optical, partiellement compensé par l'impact dilutif de Coastal, soit 30 points de base d'amélioration au total.

Contribution de l'activité [a]	2014 Ajusté [b]	2013 Ajusté [c]	Variation
En millions d'euros	1 057	920	+ 15 %
En % du chiffre d'affaires	18,6 %	18,2 %	

(a) Résultat opérationnel avant paiement en actions, frais de restructuration, autres produits et autres charges, et avant dépréciation des écarts d'acquisition.

(b) Retraité des éléments non récurrents liés principalement à l'acquisition, en 2014, des sociétés Transitions Optical, Coastal.com, Costa et, en 2013, de Xiamen Yarui Optical (Bolon).

(c) Les comptes 2013 font l'objet d'un ajustement de 3 millions d'euros sur la contribution de l'activité et la marge brute, correspondant à une réévaluation de stocks résultant de l'acquisition de Xiamen Yarui Optical, et d'un ajustement de 10 millions nets d'impôts au niveau des « Autres dépenses / autres charges ».

Les modalités de calcul des variations de cet agrégat sont expliquées dans la note 2.3 des états financiers consolidés.

Autres produits / autres charges opérationnelles

Le poste « Autres produits / autres charges et résultat des cessions d'actifs » ajustés correspond à une charge nette de 68 millions d'euros contre 63 millions d'euros pour l'exercice 2013. Il recouvre :

- des provisions pour restructurations d'un montant cumulé de 22 millions d'euros, principalement liées à la rationalisation du réseau de laboratoires en Europe ;
- des charges de paiement en actions (plans d'actions de performance notamment) d'un montant de 39 millions d'euros ;
- des charges diverses pour 7 millions d'euros.

Résultat opérationnel

En 2014, le résultat opérationnel (Contribution de l'activité – Autres produits et autres charges) ajusté atteint 989 millions d'euros, soit 17,4 % du chiffre d'affaires.

Les modalités de calcul des variations de cet agrégat sont expliquées dans la note 2.3 des états financiers consolidés.

Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets

Il n'y a pas eu de changement important du chiffre d'affaires net ou des produits nets.

Stratégie et facteurs influents

La Société n'a pas connaissance de stratégie ou de facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique pouvant influer de manière significative, directement ou indirectement, sur ses opérations futures.

3.1.2 Résultat net

Résultat net part du Groupe et bénéfice net par action

Résultat financier ajusté

Le résultat financier représente une charge nette de 44 millions d'euros contre 20 millions pour 2013 en raison d'une hausse du montant des intérêts du Groupe consécutive au financement des acquisitions de Transitions Optical, Costa, Xiamen Yarui Optical (Bolon) et Coastal.com.

Résultat net part du Groupe ajusté : + 6,5 % à 642 millions d'euros

Ce résultat inclut :

- un montant d'impôt sur les sociétés ajusté de 246 millions d'euros, soit un taux effectif ajusté de 26 % contre 24,1 % en 2013. Le périmètre et la croissance de l'activité en Amérique du Nord expliquent la majeure partie de cette hausse ;
- une quote-part des sociétés mises en équivalence de 3 millions d'euros représentant l'apport de Transitions Optical au premier trimestre. L'an passé, où Transitions avait été mis en équivalence pour l'ensemble de l'exercice, la quote-part des sociétés mises en équivalence avait représenté un montant de 22 millions d'euros ;
- des intérêts minoritaires représentant 60 millions d'euros contre 54 millions en 2013. Cette progression est liée à l'intégration de nouveaux partenaires dans le périmètre du Groupe, principalement de Xiamen Yarui Optical (Bolon) pour 2014.

Le bénéfice net par action ajusté ressort en hausse de 6,3 % à 3,05 euros.

3.1.3 Situation financière

Le tableau des flux de trésorerie

Avec une croissance de 12 % le *cash flow* opérationnel [1] a progressé au même rythme que le chiffre d'affaires du Groupe et a permis de financer, outre les dividendes versés aux actionnaires, le programme d'investissements corporels et incorporels ainsi qu'une partie des acquisitions financières.

Investissements

Les investissements corporels et incorporels s'élèvent à 232 millions d'euros en 2014. Ils recouvrent des investissements industriels pour soutenir la croissance du Groupe ainsi que l'achèvement de la construction de plusieurs bâtiments dont le siège régional de Singapour et le centre de distribution de Rhode Island (États-Unis) pour la division Sunglasses & Readers. En 2013, les investissements qui incluaient des opérations exceptionnelles telles que l'acquisition de la licence Kodak ainsi que le nouveau centre de R&D en France s'étaient élevés à 297 millions d'euros.

Les investissements financiers représentent 1 851 millions d'euros et incluent l'achat de Transitions Optical, Costa et Coastal.com.

Enfin, le Groupe a investi 36 millions d'euros pour acheter 469 425 actions Essilor afin de neutraliser une partie de la dilution liée aux émissions ou distributions de titres au profit des salariés.

Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement est en baisse de 10 millions d'euros pour l'exercice 2014, du fait, notamment, de la bonne gestion des stocks et d'éléments liés aux dettes fiscales et sociales.

(1) Ressources d'exploitation hors variation du besoin en fonds de roulement.

Cash flow libre [1]

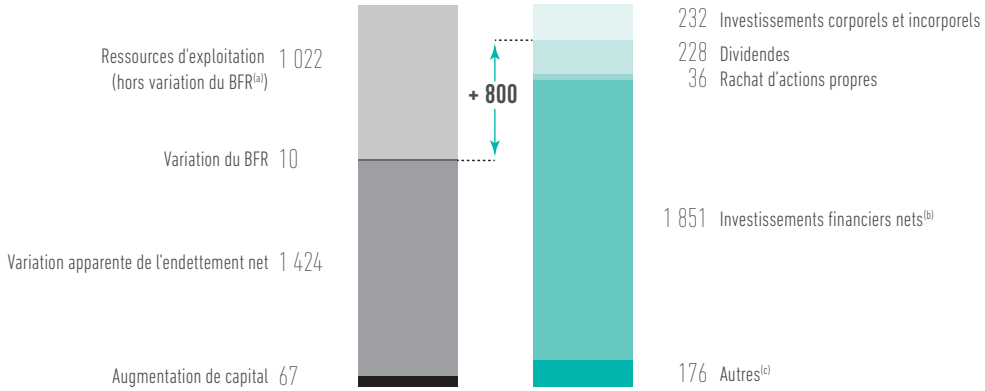
Au final, la bonne maîtrise des dépenses d'investissements industriels a permis de générer un *cash flow* libre [1] de 800 millions d'euros, en hausse de 46,5 %.

À fin décembre, l'endettement du Groupe s'établit à 1 793 millions d'euros, soit 1,3 fois l'EBITDA du Groupe. Ce montant témoigne d'un rapide désendettement au cours du second semestre, la dette nette du Groupe ayant atteint 2 166 millions d'euros au 30 juin 2014 après la finalisation des acquisitions de Transitions Optical, Coastal.com et Costa.

Les acquisitions de l'année ont été financées principalement par des émissions obligataires à 7 et 10 ans pour 800 millions d'euros, un emprunt bancaire de 450 millions de dollars et des émissions de papier commercial pour le solde. Voir notes 7 et 23 au Chapitre 3.4.

Tableau des flux simplifié

(en millions d'euros)



(a) BFR = Besoin en fonds de roulement.
(b) Investissements financiers nets de trésorerie acquise plus dettes à l'entrée de périmètre des sociétés acquises.
(c) La rubrique Autres inclut l'effet de change à hauteur de 167 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 Perspectives

La Société n'a pas connaissance de tendances, incertitudes, demandes ou autres engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur ses perspectives à moyen terme.

Il est établi que le verre ophtalmique a de bonnes perspectives de croissance à moyen et à long terme en raison du sous-équipement d'une grande partie de la population mondiale, du vieillissement de la population mondiale, et du fait que c'est le moyen de correction visuelle le plus économique et que ses progrès actuels lui permettent de bien se positionner par rapport aux technologies concurrentes.

3.2.3 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice

Néant.

(1) Flux de trésorerie provenant des opérations moins investissements corporels et incorporels selon le tableau des flux de trésorerie consolidés IFRS.

3.2.4 Perspectives 2015

En 2015, Essilor va accélérer sa croissance en se renforçant dans trois grandes activités : les Verres correcteurs, le Solaire et l'Internet. Le Groupe va intensifier ses investissements en marketing consommateur, qui devraient approcher 200 millions d'euros toutes activités confondues, et continuer à mettre en œuvre toutes les synergies provenant des acquisitions réalisées en 2014. Enfin, il va poursuivre son développement dans les pays à forte croissance et entrer dans de nouveaux territoires.

Essilor vise en 2015 une croissance du chiffre d'affaires en base homogène supérieure à 4,5 %. Hors nouvelles acquisitions stratégiques, le Groupe prévoit une croissance du chiffre d'affaires hors effet de change comprise entre 8 % et 11 % et une contribution de l'activité ajustée [1] supérieure ou égale à 18,8 % du chiffre d'affaires.

À moyen terme, l'élargissement du champ d'activité du Groupe et son rapprochement avec le consommateur devraient continuer à se traduire par une accélération de la croissance du chiffre d'affaires et par une hausse de la rentabilité.

3.3 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

3.3.1 Compte de résultat consolidé

En millions d'euros, sauf données par action	Notes	Année 2014	Année 2013
Chiffre d'affaires	3	5 670	5 065
Coût des produits vendus		(2 355)	(2 227)
MARGE BRUTE		**3 315**	**2 838**
Charges de recherche et de développement		(188)	(164)
Charges commerciales et de distribution		(1 367)	(1 145)
Autres charges d'exploitation		(717)	(612)
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ [a]		**1 043**	**917**
Autres produits opérationnels	6	546	5
Autres charges opérationnelles	6	(367)	(79)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**3**	**1 222**	**843**
Coût de l'endettement financier net	7	(31)	(8)
Autres produits financiers	8	297	87
Autres charges financières	8	(312)	(99)
Résultat des sociétés mises en équivalence	16	3	22
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		**1 179**	**845**
Impôt sur les résultats	9	(193)	(199)
RÉSULTAT NET		**986**	**646**
dont part du Groupe		**929**	**593**
dont part des minoritaires		57	53
Résultat net part du Groupe par action (en euros)		4,41	2,82
Nombre moyen d'actions (en milliers)	10	210 511	210 156
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)		4,32	2,78
Nombre moyen d'actions dilué (en milliers)	11	214 820	213 057

(a) La contribution de l'activité représente le 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).

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

(1) La contribution ajustée de l'activité représente le 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), retraité des éléments non récurrents liés principalement aux acquisitions stratégiques.

État du résultat global consolidé

En millions d'euros	Année 2014 Part du Groupe	Année 2014 Part des minoritaires	Année 2014 Total	Année 2013 Part du Groupe	Année 2013 Part des minoritaires	Année 2013 Total
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE (A)	**929**	**57**	**986**	**593**	**53**	**646**
Éléments du résultat global non recyclables en résultat						
Écarts actuariels sur engagements de retraite	(50)		(50)	6		6
Impôts sur les éléments non recyclables	7		7	(6)		(6)
Éléments du résultat global recyclables en résultat						
Couvertures des flux de trésorerie, part efficace	8		8	(5)		(5)
Couvertures d'investissement net, part efficace						
Variations de juste valeur des immobilisations financières	(1)		(1)	(1)		(1)
Réserves de conversion	367	29	396	(238)	(18)	(256)
Impôts sur les éléments recyclables	(2)		(2)	2		2
TOTAL DES PRODUITS (CHARGES) DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES, NET D'IMPÔTS (B)	**329**	**29**	**358**	**(242)**	**(18)**	**(260)**
ÉLÉMENTS EN CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT, NETS D'IMPÔTS (A) + (B)	**1 258**	**86**	**1 344**	**351**	**35**	**386**

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

3.3.2 Bilan consolidé

Actif

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Écarts d'acquisition	12	4 668	2 476
Autres immobilisations incorporelles	13	1 532	732
Immobilisations corporelles	14	1 154	998
Titres mis en équivalence	16	3	113
Actifs financiers non courants	17	103	97
Impôts différés actifs	9	151	112
Créances d'exploitation non courantes		15	17
Autres actifs non courants		1	1
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		**7 627**	**4 546**
Stocks et encours	18	1 002	869
Avances et acomptes aux fournisseurs		20	16
Créances d'exploitation courantes	19	1 327	1 192
Créances d'impôt		56	67
Créances diverses		38	33
Instruments financiers dérivés actif	24	43	17
Charges constatées d'avance		50	46
Autres placements de trésorerie	23		5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20	626	786
ACTIFS COURANTS		**3 162**	**3 031**
TOTAL DE L'ACTIF		**10 789**	**7 577**

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

Passif

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Capital		39	39
Primes d'émission		360	302
Réserves consolidées		3 758	3 340
Actions propres		(286)	(304)
Réserves de couverture et de réévaluation		(121)	(83)
Écarts de conversion		236	(131)
Résultat net part du Groupe		929	593
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		**4 915**	**3 756**
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	32	345	285
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS		**5 260**	**4 041**
Provisions pour retraites	21	281	209
Dettes financières à long terme	23	1 521	607
Impôts différés passifs	9	383	165
Autres passifs non courants	25	394	517
PASSIFS NON COURANTS		**2 579**	**1 498**
Provisions pour risques	22	274	131
Dettes financières à court terme	23	926	567
Avances et acomptes reçus des clients		31	28
Dettes d'exploitation courantes	19	1 215	1 060
Dettes d'impôt		58	63
Autres passifs courants	25	421	156
Instruments financiers dérivés passif	24	17	17
Produits constatés d'avance		8	16
PASSIFS COURANTS		**2 950**	**2 038**
TOTAL DU PASSIF		**10 789**	**7 577**

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

3.3.3 Variation des capitaux propres

Exercice 2014

En millions d'euros	Capital	Primes d'émission	Réserves de rééval.	Réserves	Écart de conversion	Actions d'auto contrôle	Résultat net part Groupe	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2014	**39**	**302**	**(83)**	**3 340**	**(131)**	**(304)**	**593**	**3 756**	**285**	**4 041**
Augmentations de capital										
• Fonds commun de placement		23						23		23
• Options de souscription		35						35		35
• Incorporation de réserves										
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires									8	8
Paiement en actions				34				34		34
Achats (nets de cessions) d'actions d'autocontrôle				(45)		18		(27)		(27)
Affectation du résultat				593			(593)			
Impact des variations de périmètre				34				34	(4)	30
Dividendes distribués				(198)				(198)	(30)	(228)
TRANSACTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES		**58**		**418**		**18**	**(593)**	**(99)**	**(26)**	**(125)**
Produits (charges) directement en capitaux propres			(38)					(38)		(38)
Résultat de la période							929	929	57	986
Écarts de conversion et divers					367			367	29	396
ÉLÉMENTS EN CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT			**(38)**		**367**		**929**	**1 258**	**86**	**1 344**
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014	**39**	**360**	**(121)**	**3 758**	**236**	**(286)**	**929**	**4 915**	**345**	**5 260**

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

Exercice 2013

En millions d'euros	Capital	Primes d'émission	Réserves de rééval.	Réserves	Écart de conversion	Actions d'auto contrôle	Résultat net part Groupe	Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2013	**39**	**311**	**(79)**	**2 934**	**107**	**(239)**	**584**	**3 657**	**257**	**3 914**
Augmentations de capital										
• Fonds commun de placement		23						23		23
• Options de souscription		45						45		45
• Incorporation de réserves										
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires									2	2
Annulation d'actions propres		(77)				77				
Paiement en actions				27				27		27
Achats (nets de cessions) d'actions d'autocontrôle				(27)		(142)		(169)		(169)
Affectation du résultat				584			(584)			
Impact des variations de périmètre				8				8	23	31
Dividendes distribués				(186)				(186)	(32)	(218)
TRANSACTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES		**(9)**		**406**		**(65)**	**(584)**	**(252)**	**(7)**	**(259)**
Produits (charges) directement en capitaux propres			(4)					(4)		(4)
Résultat de la période							593	593	53	646
Écarts de conversion et divers					(238)			(238)	(18)	(256)
ÉLÉMENTS EN CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT			**(4)**		**(238)**		**593**	**351**	**35**	**386**
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2013	**39**	**302**	**(83)**	**3 340**	**(131)**	**(304)**	**593**	**3 756**	**285**	**4 041**

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

3.3.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

En millions d'euros	Notes	Année 2014	Année 2013
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ [a]		**986**	**646**
Résultats, nets des dividendes encaissés, des sociétés mises en équivalence		25	42
Amortissements, provisions et autres charges calculées		451	247
Résultat avant amortissements et sociétés mises en équivalence		**1 462**	**935**
Dotation (reprise) nette aux provisions pour risques et charges		99	(2)
Résultat des cessions d'actifs		(513)	1
Capacité d'autofinancement après impôt et coût de l'endettement financier net		**1 048**	**934**
Coût de l'endettement financier net		31	8
Charges d'impôts (y compris impôts différés) [a]		193	199
Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net		**1 272**	**1 141**
Impôts payés		(225)	(222)
Intérêts financiers nets reçus (versés)		(25)	(7)
Variation du besoin en fonds de roulement		10	(69)
FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES OPÉRATIONS		**1 032**	**843**
Investissements incorporels et corporels		(232)	(297)
Acquisition de titres consolidés, nette de la trésorerie acquise		(1 836)	(330)
Acquisition de titres non consolidés		(4)	(3)
Variation des autres actifs non financiers		(9)	(5)
Incidence des variations de périmètre			2
Cessions d'autres actifs financiers, d'actifs corporels et incorporels		6	12
FLUX DE TRÉSORERIE NET AFFECTÉ AUX INVESTISSEMENTS		**(2 075)**	**(621)**
Augmentation de capital [b]		67	68
Cession nette (rachat net) d'actions propres [b]		(36)	(169)
Dividendes versés :			
• aux actionnaires d'Essilor [b]		(198)	(186)
• aux actionnaires minoritaires par les filiales intégrées [b]		(30)	(32)
Émission d'emprunts obligataires	23	800	
Augmentation / (Diminution) des emprunts hors dettes sur crédit-bail	23	434	281
Acquisition de placements de trésorerie [c]		6	
Remboursement des dettes de crédit-bail		(4)	(1)
Autres mouvements			1
FLUX DE TRÉSORERIE NET LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		**1 039**	**(38)**
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		**(4)**	**184**
Trésorerie nette au 1er janvier		**749**	**580**
Incidence des variations des taux de change		(147)	(15)
TRÉSORERIE NETTE AU 31 DÉCEMBRE		**598**	**749**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20	626	786
Concours bancaires	23	(28)	(37)

(a) Se référer au compte de résultat.
(b) Se référer au tableau de variation des capitaux propres.
(c) OPCVM de trésorerie non considérés comme de l'équivalent de trésorerie, selon la norme IAS 7.

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

3.4 NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

NOTE 1.	Principes comptables	104
NOTE 2.	Change et périmètre de consolidation	116
NOTE 3.	Information par secteurs opérationnels	122
NOTE 4.	EBITDA	124
NOTE 5.	Charges de personnel et dotation aux amortissements	124
NOTE 6.	Autres produits et charges opérationnels	125
NOTE 7.	Coût de l'endettement net	127
NOTE 8.	Autres produits et charges financiers	127
NOTE 9.	Impôts sur les résultats	128
NOTE 10.	Évolution du nombre d'actions	129
NOTE 11.	Résultat par action dilué	130
NOTE 12.	Écarts d'acquisition	130
NOTE 13.	Autres immobilisations incorporelles	132
NOTE 14.	Immobilisations corporelles	133
NOTE 15.	Immobilisations corporelles : biens en location financement	134
NOTE 16.	Sociétés consolidées par mise en équivalence	134
NOTE 17.	Autres actifs financiers non courants	135
NOTE 18.	Stocks	136
NOTE 19.	Créances et dettes d'exploitation courantes	136
NOTE 20.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	137
NOTE 21.	Provisions pour retraites et autres avantages	137
NOTE 22.	Provisions pour risques	140
NOTE 23.	Endettement net et dettes financières	141
NOTE 24.	Instruments financiers	144
NOTE 25.	Autres passifs courants et non courants	147
NOTE 26.	Engagements hors bilan	148
NOTE 27.	Risques de marché	148
NOTE 28.	Risques environnementaux	153
NOTE 29.	Litiges	153
NOTE 30.	Effectifs et charges de personnel	154
NOTE 31.	Transactions avec les parties liées	154
NOTE 32.	Informations relatives aux filiales significatives non détenues à 100 %	155
NOTE 33.	Événements postérieurs à la clôture	155
NOTE 34.	Périmètre de consolidation	156

NOTE 1.
PRINCIPES COMPTABLES

1.1 Généralités

Essilor International (Compagnie Générale d'Optique) est une société anonyme à Conseil d'administration, soumise au droit français. Le siège social est situé au 147, rue de Paris 94220 Charenton-le-Pont. Les activités principales de la société concernent la conception, la fabrication et la commercialisation de verres ophtalmiques et d'instruments relatifs à l'optique ophtalmique.

Les états financiers consolidés sont arrêtés par le Conseil d'administration et soumis à l'approbation des actionnaires en Assemblée Générale. Les états financiers consolidés 2014 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 18 février 2015.

Les états financiers sont établis dans une perspective de continuité de l'exploitation.

La devise fonctionnelle et de présentation du Groupe est l'euro. Les chiffres sont exprimés en millions d'euros, sauf mention contraire.

1.2 Base de préparation des états financiers

Conformément au Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, le groupe Essilor applique, à compter du 1er janvier 2005, l'intégralité des normes comptables internationales, qui comprennent les IFRS *(International Financial Reporting Standards)*, les IAS *(International Accounting Standards)* ainsi que leurs interprétations depuis le 1er janvier 2005, telles qu'approuvées dans l'Union européenne, applicables de manière obligatoire au 31 décembre 2014 et consultables sur le site internet de la Commission européenne [1].

1.3 Nouvelles normes comptables et interprétations

Les méthodes comptables appliquées sont identiques à celles appliquées dans les comptes annuels arrêtés au 31 décembre 2013. Les normes, amendements et interprétations aux normes publiées, d'application obligatoire à partir de l'exercice 2014 (voir ci-après) n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe :

- IFRS 10 – États financiers consolidés ;
- IFRS 11 – Partenariats ;
- IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ;
- IAS 27 révisée – États financiers individuels ;
- IAS 28 révisée – Participations dans des entreprises associées et des coentreprises ;
- amendement à IAS 32 – Compensation des actifs et passifs financiers ;
- amendement à IAS 36 – Information sur la valeur recouvrable des actifs non financiers ;
- amendement à IAS 39 – Novation de dérivés et maintien de la comptabilité de couverture ;
- amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 27 – Entités d'investissement.

Par ailleurs, le Groupe n'applique pas par anticipation les normes, amendements et interprétations d'application non obligatoire au 1er janvier 2014 :

- IFRIC 21 – Droits ou taxes ;
- IFRS 9 – Instruments financiers ;
- IFRS 14 – Comptes de report réglementaires ;
- IFRS 15 – Revenus de contrats clients ;
- amendements d'IAS 16 et IAS 41 – Actifs biologiques producteurs ;
- amendements d'IAS 16 et IAS 38 – Clarification des méthodes acceptables de dépréciation et d'amortissement ;
- amendement d'IAS 19 – Régimes à prestations définies : cotisations des membres du personnel ;
- amendement d'IAS 27 révisée – Méthode de la mise en équivalence dans les comptes individuels ;
- amendements d'IFRS 10 et IAS 28 – Vente ou apports d'actifs entre un investisseur et une entité associée ou une coentreprise ;
- amendement d'IFRS 11 – comptabilisation d'acquisitions de participations dans des opérations conjointes.

Le Groupe procède actuellement à l'évaluation des impacts de ces normes sur ses états financiers.

(1) http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm#adopted-commission.

1.4 Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers requiert, de la part de la direction, l'utilisation d'estimations et d'hypothèses susceptibles d'impacter les montants d'actifs, passifs, produits et charges figurant dans les comptes, ainsi que les informations figurant en annexe sur les actifs et passifs éventuels à la date d'arrêté des états financiers. Les estimations et hypothèses les plus significatives concernent notamment :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition (note 1.20 et note 12) ;
- les justes valeurs relatives aux regroupements d'entreprise et les dettes sur engagements conditionnels de rachat des minoritaires (note 1.20) ;
- l'appréciation du niveau de risque pour déterminer le montant des provisions pour risques et charges (notes 1.31 et 1.20) ;
- l'évaluation des engagements de retraite (note 1.30 et note 21).

Les montants définitifs pourraient différer de ces estimations.

1.5 Méthodes de consolidation

Les sociétés dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Les partenariats qualifiés d'activités conjointes sont consolidés ligne à ligne, à hauteur de la quote-part effectivement apportée par le Groupe. Les partenariats qualifiés de coentreprises sont, quant à eux, consolidés par mise en équivalence.

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce directement ou indirectement une influence notable sont mises en équivalence.

Les principes et méthodes comptables appliqués par les sociétés mises en équivalence sont conformes aux IFRS et homogènes avec les principes comptables du Groupe.

Le groupe Transitions est consolidé par mise en équivalence jusqu'au 31 mars 2014 (voir note 2). L'analyse économique des flux entre Essilor et Transitions, entre Transitions et Essilor, ainsi que des ventes de produits Transitions effectuées par Essilor vis-à-vis des tiers conduit jusqu'au 31 mars 2014, à :

- annuler du chiffre d'affaires entre Essilor et Transitions selon IAS 18, d'une part au niveau du chiffre d'affaires d'Essilor et d'autre part au niveau du coût des ventes Essilor ;
- à réallouer les prestations de sous-traitance effectuées par Transitions pour le compte d'Essilor entre coûts des ventes et coûts marketing de la marque Transitions.

Les critères retenus pour déterminer les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation sont décrits dans la note intitulée « Évolution du périmètre de consolidation » (note 2.2).

Le résultat des sociétés acquises ou cédées en cours d'exercice est retenu dans le compte de résultat pour la part revenant au Groupe à compter de la date d'acquisition ou jusqu'à la date de cession. En cas de variation du pourcentage d'intérêt en cours d'exercice, la part du Groupe dans le résultat est calculée en appliquant :

- l'ancien pourcentage d'intérêt au résultat dégagé avant la date de variation du pourcentage d'intérêt ;
- le nouveau pourcentage d'intérêt au résultat dégagé après cette date et jusqu'à la clôture.

En cas de baisse du pourcentage d'intérêt dans une filiale la variation de la quote-part de capitaux propres détenue est alors enregistrée dans les capitaux propres selon IAS 27 révisée s'il n'y a pas eu perte de contrôle, et dans le résultat s'il y a eu perte de contrôle, l'opération s'analysant comme une cession.

Les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

1.6 Information par secteurs opérationnels

L'information par secteurs opérationnels du Groupe, depuis l'application d'IFRS 8 au 1er janvier 2009, est présentée selon les données de gestion fournies en interne à la direction pour le pilotage des activités, la prise de décision et l'analyse de la performance des activités.

Ces informations sont établies conformément aux normes IFRS utilisées par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

Le Groupe est organisé en trois activités : l'activité Verres et matériel optique, l'activité Équipements et l'activité Sunglasses & Readers.

L'activité **Verres et matériel optique** est constituée par l'activité Verres (production, prescription, distribution et négoce) et par l'activité Instruments (petits matériels utilisés par les opticiens en lien avec la vente des verres). Le client final de cette activité est un professionnel du métier de la vue (opticien, optométriste).

La chaîne de l'activité Verres et matériel optique est conçue de façon à former un maillage complet aux interactions multiples.

L'activité dispose en effet d'un réseau mondial d'usines, de laboratoires de prescription, de centres de taillage-montage et de centres de distribution qui servent les professionnels de l'optique partout dans le monde. Ce réseau est géré de manière centralisée, de même que le sont les fonctions recherche et développement, marketing, propriété intellectuelle et ingénierie au sein du Groupe.

L'activité **Équipements** est constituée par la production, la distribution et la vente d'équipements de grande capacité (machines de surfaçage digital, machines de vernissage de verres) utilisés dans les usines et dans les laboratoires de prescription pour la finition des verres semi-finis. Le client final de cette activité est un fabricant de verres optiques.

L'activité **Sunglasses & Readers** est constituée par la production, la distribution et la vente de lunettes solaires sans prescription ainsi que de lunettes prémontées. Le client final de cette activité est un détaillant vendant ces produits à des particuliers.

1.7 Tableau des flux de trésorerie consolidés

Le tableau de flux de trésorerie est établi selon la méthode indirecte, selon laquelle le résultat net est corrigé des transactions sans impact sur la trésorerie, des décalages de trésorerie liés à l'exploitation et des produits et charges relatifs aux opérations de financement et d'investissement.

Le résultat avant amortissements et des sociétés mises en équivalence est égal à la somme du résultat net des sociétés intégrées, majoré des dotations aux amortissements et provisions (hors provisions sur actif circulant), des charges calculées (principalement charges sur options de souscription et d'achats d'actions, attributions gratuites d'actions et plan d'épargne entreprise) et des dividendes reçus des sociétés mises en équivalence.

Le besoin en fonds de roulement comprend les stocks et les créances (dettes) d'exploitation, les créances (dettes) diverses, les produits et charges constatés d'avance. La variation du besoin en fonds en roulement s'entend hors effets de périmètre.

Les flux en devises des sociétés étrangères sont convertis au taux de change moyen de la période.

L'incidence de la variation des taux de change sur la trésorerie nette correspond à la variation des taux entre la clôture et l'ouverture sur la trésorerie d'ouverture et à la différence entre le taux de clôture et le taux moyen pour les flux de la période.

Les acquisitions (cessions) de titres consolidés représentent le prix d'acquisition (de cession) corrigé de la trésorerie nette de la société acquise (cédée) à la date de l'opération.

La trésorerie est égale à la somme des placements de trésorerie répondant à la définition d'équivalents de trésorerie et des disponibilités minorée des concours bancaires courants.

- Les OPCVM monétaires, qui constituent l'essentiel des placements de trésorerie du Groupe, sont considérés comme des équivalents de trésorerie lorsqu'ils respectent les critères de gestion définis par la norme IAS 7.
- Les placements de trésorerie ne répondant pas à la définition d'équivalents de trésorerie sont exclus de la trésorerie. Les acquisitions (cessions) correspondantes sont considérées comme des opérations de financement.

1.8 Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les comptes des sociétés étrangères sont établis dans la devise fonctionnelle de l'entité. La devise fonctionnelle est définie comme la monnaie de l'environnement économique primaire dans lequel l'entité opère.

Les données en devise fonctionnelle sont converties en euros sur la base :

- du taux de change de clôture pour les comptes de bilan ;
- du taux de change moyen de l'exercice pour le compte de résultat et les flux de l'exercice.

L'écart entre les situations nettes converties au taux de clôture et leurs valeurs aux taux historiques, ainsi que celui provenant de l'utilisation des taux moyens pour déterminer le résultat, figure au poste « Différence de conversion » dans les capitaux propres et y est maintenu jusqu'à ce que les investissements étrangers auxquels il se rapporte soient vendus ou liquidés.

1.9 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires comprend les ventes de produits et les prestations de services. Il est présenté net de remises et ristournes de nature commerciale, des escomptes de règlement, des retours et de certaines commissions proportionnelles au chiffre d'affaires et des programmes de fidélité clients assimilables à une vente différée.

Les ventes de produits Verres et Sunglasses & Readers (lunettes solaires sans prescription et lunettes prémontées) sont constatées lorsque le produit a été livré au client, que le client a accepté les produits et que le recouvrement de la créance correspondante est raisonnablement certain.

Le chiffre d'affaires des Équipements de Laboratoires est constaté lorsque les risques et avantages associés à la propriété de la machine sont transférés au client, soit lorsque les réceptions physique et technique sont effectuées par ce dernier.

1.10 Coût des produits vendus

Le coût des ventes comprend principalement le coût de revient des produits vendus, diminué, le cas échéant, des produits sur escomptes de règlement.

1.11 Contribution de l'activité

La contribution de l'activité représente le 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).

1.12 Autres produits et charges opérationnels

Les produits et charges qui ne peuvent être inhérents à l'activité courante du Groupe, par leur significativité, leur nature ou leur caractère inhabituel sont comptabilisés en autres produits et charges opérationnels.

Ils comprennent principalement les coûts liés aux restructurations, les charges sur paiements en actions, les frais d'acquisitions stratégiques, les corrections d'estimation sur les bilans d'ouverture des filiales acquises constatées après le délai d'affectation d'un an, les dotations aux provisions et les dépréciations d'actifs corporels ou incorporels de matérialité significative, les coûts et provisions sur litiges, les variations des compléments de prix des acquisitions réalisées après le 1er janvier 2010, le résultat de cession d'activités et d'entités consolidées ainsi que, dans le cadre d'acquisition par étapes, la réévaluation à la juste valeur de la quote-part antérieurement détenue.

1.13 Paiements en actions

Options de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions soumises à des conditions de performance

La juste valeur des options et attributions gratuites est déterminée selon des méthodes adaptées à leurs caractéristiques :

- les options de souscription d'actions attribuées à partir de 2006, soumises à des conditions de performance du cours de l'action, sont évaluées selon le modèle de Monte Carlo ;
- les actions gratuites attribuées à partir de 2006, dont le nombre dépend de l'évolution du cours de l'action par rapport au cours de référence à la date d'attribution, sont évaluées selon le modèle de Monte Carlo.

La juste valeur à la date d'attribution des options de souscription d'actions est comptabilisée en charges sur la période d'acquisition des droits de l'option, en fonction de la probabilité d'exercice de ces options avant leur échéance, avec en contrepartie une augmentation des réserves consolidées.

Pour les attributions d'actions gratuites soumises à des conditions 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.

Pour les plans d'actions gratuites de novembre 2012, novembre 2013 et novembre 2014, une décote d'incessibilité a été appliquée pour la partie des actions qui sera attribuée définitivement après réalisation des conditions de performance du plan, cette partie étant non disponible pour les bénéficiaires sur une période estimée à cinq ans.

Les paramètres retenus dans ces modèles sont déterminés à la date d'attribution :

- la volatilité du cours de l'action est déterminée sur une base historique ;
- le taux d'intérêt sans risque correspond au taux d'intérêt des emprunts d'état ;
- l'impact des dividendes est intégré dans le modèle au travers d'une hypothèse de taux de rendement, en fonction des dividendes distribués au titre de l'exercice précédent ;
- la durée de vie attendue des options est déterminée en fonction de la fin de la période d'indisponibilité et de la date d'échéance de l'option ;
- la décote d'incessibilité appliquée aux plans d'actions gratuites de novembre 2012, novembre 2013 et novembre 2014 est déterminée sur la base du coût pour le salarié d'une stratégie en deux étapes consistant à vendre à terme les actions incessibles à la fin de la période d'incessibilité et à acheter un même nombre d'actions au comptant, en finançant cet achat par un prêt, conformément au communiqué du CNC du 21 décembre 2004.

À chaque clôture, le Groupe évalue la probabilité de perte des droits aux options ou aux actions gratuites avant la fin de la période d'indisponibilité. Le cas échéant, l'impact de la révision de ces estimations est constaté en résultat avec en contrepartie une variation des réserves consolidées.

Augmentations de capital réservées aux salariés

Pour les augmentations de capital réservées aux salariés, la différence entre le cours de bourse à la date de l'opération et le prix de souscription des actions est comptabilisée en charges dès la réalisation de l'augmentation de capital.

La norme IFRS 2 mentionne la possibilité de tenir compte d'une décote liée à l'absence de liquidité (restrictions de transfert des actions souscrites), sans toutefois fournir d'indication pour l'évaluer. Le CNC a publié le 21 décembre 2004 un communiqué dans lequel il propose une méthode afin d'évaluer cette décote. Le Groupe a décidé de prendre en compte la décote d'illiquidité à compter du 2e semestre 2007. Conformément au communiqué du CNC, le montant de cette décote est déterminé sur la base du coût pour le salarié d'une stratégie en deux étapes consistant à vendre à terme les actions incessibles à la fin de la période d'incessibilité, et à acheter un même nombre d'actions au comptant, en finançant cet achat par un prêt.

1.14 Résultat financier

Les dividendes sont constatés dès lors que l'Assemblée Générale de la société détenue a approuvé le montant du dividende.

Les charges et produits d'intérêts sont comptabilisés dans l'exercice où ils sont encourus, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le coût de l'endettement brut est constitué par les intérêts sur les financements, le résultat réalisé ou les intérêts courus sur instruments dérivés de taux, ainsi que par les commissions de non-utilisation sur lignes de crédit.

Les produits de trésorerie et équivalents comprennent les intérêts reçus et courus sur les placements effectués par les sociétés du Groupe : dépôts bancaires, placements en valeurs mobilières de placement, etc.

1.15 Opérations en devises

Lors de la comptabilisation initiale d'une opération libellée en monnaie étrangère, les montants libellés en devises sont convertis dans la devise fonctionnelle de l'entité sur la base du taux de change à la date de l'opération. À la clôture de l'exercice, les dettes et créances en devises sont converties au taux de change de clôture. Les gains et pertes de change sont constatés en résultat financier.

Les produits et les charges sur opérations en devises sont constatés au taux de change du jour de l'opération. Lorsque l'opération fait l'objet d'une couverture de flux de trésorerie au sens de la norme IAS 39, le produit ou la charge est corrigé de la part efficace du gain ou de la perte sur la juste valeur de l'instrument de couverture du risque de change à la date de la transaction.

1.16 Actifs et passifs évalués à la juste valeur

En application de la norme IAS 39, les instruments dérivés (y compris change à terme) sont comptabilisés à leur coût d'acquisition puis réévalués à leur juste valeur à la date de clôture.

Le traitement de la variation de juste valeur des instruments financiers est le suivant :

- instruments financiers affectés à la couverture des transactions futures : la part efficace de la variation de la juste valeur est enregistrée en réserves de couverture jusqu'à la réalisation effective de la transaction prévue. Lorsque la transaction prévue est réalisée, le montant constaté en capitaux propres est repris par résultat : le produit ou la charge est corrigé de la part efficace du gain ou de la perte sur la juste valeur de l'instrument de couverture. La part inefficace de la variation de la juste valeur est constatée en résultat financier ;
- instruments financiers affectés à la couverture du risque de change de l'investissement net dans une société étrangère : la part efficace de la variation de la juste valeur est enregistrée en réserves de couverture puis reclassée en écart de conversion à l'échéance de l'instrument de couverture. Cet écart de conversion est repris par résultat lorsque l'investissement étranger auquel il se rapporte est vendu ou liquidé. La part inefficace de la variation de la juste valeur est constatée en résultat financier ;
- instruments financiers affectés à la couverture de juste valeur d'actifs ou de passifs existants : la variation de la juste valeur est comptabilisée en résultat, symétriquement à la variation de la juste valeur des actifs et passifs couverts ;
- instruments financiers non affectés à une relation de couverture : selon la norme IAS 39, certains instruments dérivés ne peuvent pas être affectés à une relation de couverture, bien qu'ils constituent une couverture au sens économique. La variation de la juste valeur de ces instruments financiers, non affectés à une relation de couverture en application des critères de la norme IAS 39, est comptabilisée en résultat financier.

En application d'IFRS 13, les évaluations de juste valeur des actifs et passifs financiers sont classées selon la hiérarchie suivante :

- niveau 1 : actifs et passifs financiers cotés sur un marché actif ;
- niveau 2 : actifs et passifs financiers évalués selon des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché observables ;
- niveau 3 : actifs et passifs financiers évalués selon des techniques de valorisation s'appuyant sur des données non observables.

La juste valeur des principaux actifs et passifs financiers existant au bilan du Groupe est déterminée selon les principes détaillés ci-dessous :

				Principe de détermination de la juste valeur			
					Données de marché		
Instruments financiers	Principe de valorisation au bilan consolidé	Niveau de valeur selon IFRS 13	Note aux états financiers	Modèle de valorisation	Cours de change	Taux d'intérêt	Volatilité
Titres disponibles à la vente (titres cotés)	Juste Valeur	1	17	Cours de bourse		N/A	
Parts d'OPCVM	Juste Valeur	1	23	Valeur de marché (valeur liquidative)		N/A	
Contrats à terme sur les devises	Juste Valeur	2	24	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Fixing BCE	Courbes Zero Coupon	N/A
Options sur les devises	Juste Valeur	2	24	Black and Scholes	Courbes à termes, Fixing BCE, Cours spots	Courbes Zero Coupon	À la monnaie
Swaps de taux d'intérêt	Juste Valeur	2	24	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	N/A	Courbes Zero Coupon	N/A
Cross-currency swaps	Juste Valeur	2	24	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Fixing BCE	Courbes Zero Coupon	N/A
Passifs liés à des regroupements d'entreprises et à des intérêts minoritaires	Juste Valeur	3	24	Les contreparties éventuelles à payer aux intérêts minoritaires ou dans le cadre de regroupements d'entreprises constituent, conformément à la norme IAS 32, des passifs financiers. La juste valeur de ces passifs est déterminée par révision des engagements à la date d'arrêté selon la méthode décrite dans la note 1.20.			

Les montants de juste valeur des actifs et passifs financiers sont présentés à la note 23.2.

1.17 Impôts sur les résultats

Un impôt différé est constitué selon la méthode du report variable pour les différences temporaires existant entre les valeurs comptables des actifs et passifs figurant au bilan consolidé et leurs valeurs fiscales.

Le taux d'impôt retenu correspond au taux en vigueur à la date d'arrêté (ou substantiellement en vigueur) en fonction du dénouement attendu de l'opération à l'origine de la différence temporaire.

L'impact d'une variation du taux d'impôt sur les impôts différés est constaté en résultat. Toutefois, s'il s'agit d'éléments reconnus par les capitaux propres, les impôts différés liés à ces éléments sont également enregistrés en capitaux propres.

Les actifs d'impôts différés ne sont reconnus que dans la mesure où la réalisation d'un bénéfice imposable futur, qui permettra d'imputer les différences temporelles, est probable.

À chaque clôture, le Groupe procède à une revue de la valeur recouvrable des impôts différés actifs des entités fiscales détenant des reports déficitaires significatifs. Cette valeur est fondée, par entités fiscales, sur la stratégie de recouvrabilité à moyen terme des pertes fiscales reportables.

Les impôts différés relatifs à des éléments constatés directement en capitaux propres (réévaluation des instruments financiers affectés à la couverture de transactions futures, de certains actifs financiers, écarts actuariels sur engagements de retraite) sont constatés directement en capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'ils concernent une même entité fiscale (entité juridique ou groupe d'intégration fiscale) et que la réglementation fiscale applicable autorise cette compensation pour l'impôt exigible.

Des impôts différés sont comptabilisés au titre des différences temporelles liées à des participations dans des filiales et des entreprises associées, sauf lorsque le calendrier de renversement de ces différences temporelles est contrôlé par le Groupe et qu'il est probable que ce renversement n'interviendra pas dans un avenir proche.

Le Groupe est soumis à l'impôt sur le résultat dans de nombreux pays relevant de réglementations fiscales différentes. La détermination de l'impôt à l'échelle mondiale requiert l'utilisation d'estimations et d'hypothèses élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes.

1.18 Résultat par action

Résultat par action

Le résultat par action correspond au résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen d'actions (net d'autocontrôle) en circulation sur l'exercice.

Les attributions gratuites d'actions soumises à des conditions de performance sont comprises dans le nombre moyen d'actions en circulation sur l'exercice sur la base du nombre d'actions définitivement attribué, dès lors que les conditions de performance ont été réalisées avant la clôture.

Résultat par action dilué

Le résultat par action dilué est calculé en prenant en compte toutes les actions potentielles :

- options de souscription : la dilution relative aux options de souscription est calculée en augmentant le nombre moyen d'actions du nombre d'actions complémentaires qu'il aurait fallu créer ou céder si les actions potentielles relatives à ces options avaient été émises au cours de bourse au lieu du prix d'exercice corrigé.

  Le prix d'exercice des options de souscription est corrigé de la charge d'amortissement future sur les options dont la période d'indisponibilité n'est pas échue à la date de clôture ;
- attributions gratuites d'actions soumises à des conditions de performance : le nombre d'actions retenu est déterminé sur la base du nombre d'actions qui aurait été attribué si la condition de performance avait été mesurée à la clôture de l'exercice.

1.19 Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges sur l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Les charges de recherche et développement constatées en charges d'exploitation comprennent les coûts de fonctionnement des différents centres de recherche du Groupe ainsi que les dépenses d'ingénierie liées à la mise au point de nouveaux procédés industriels.

Les frais de développement sont comptabilisés en immobilisations incorporelles si les critères suivants sont satisfaits :

- faisabilité technique nécessaire à l'achèvement du projet de développement démontrée ;
- intention du Groupe d'achever le projet ;
- capacité de celui-ci à utiliser cet actif incorporel ;
- démonstration de la probabilité d'avantages économiques futurs attachés à l'actif ;
- disponibilité de ressources techniques, financières et autres afin d'achever le projet ; et
- évaluation fiable des dépenses de développement.

En raison des risques et incertitudes liés à l'évolution du marché, de la multiplicité des projets, les critères d'immobilisation évoqués ci-dessus ne sont pas réputés remplis pour les projets relatifs aux verres ophtalmiques. En conséquence, les frais de développement relatifs à ces projets 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.

1.20 Écarts d'acquisition

Comptabilisation des acquisitions réalisées après le 1er janvier 2010

Les regroupements d'entreprises postérieurs au 1er janvier 2010 sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3 révisée, Regroupements d'entreprises, applicable aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2009.

La norme IFRS 3 révisée définit le mode de comptabilisation des regroupements d'entreprises selon la méthode de l'acquisition, et introduit la possibilité d'évaluer les participations ne donnant pas le contrôle (« intérêts minoritaires ») soit à la juste valeur (méthode du *goodwill* complet), soit à hauteur de la quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise (méthode du *goodwill* partiel). Ce choix est permis acquisition par acquisition.

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont constatés en charges de la période. Les frais d'acquisition stratégiques, concernant les acquisitions majeures pour le Groupe (acquisitions très significatives ou dans un nouveau secteur d'activité) sont présentés dans le Résultat Opérationnel, sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels ». Les frais liés à des acquisitions plus faibles en importance sont inclus dans les « Autres charges d'exploitation » de la Contribution de l'activité.

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 l'écart d'acquisition.

Lors d'une acquisition par étapes, la participation antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur et l'écart avec la valeur nette comptable est reprise en résultat opérationnel (« Autres produits et charges opérationnels »), de même que les éléments recyclables du résultat global.

Lorsque les actionnaires minoritaires de sociétés intégrées disposent d'options de vente de leur participation, cette dette est mesurée à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option. Cette dette est reclassée du poste « Participations ne donnant pas le contrôle » vers le poste « Passifs non courants » ou dans le poste « Autres passifs courants » dans le bilan consolidé selon sa date d'échéance, le solde affectant le poste d'Écarts d'acquisition (méthode du *goodwill* complet) ou les capitaux propres du Groupe (méthode du *goodwill* partiel).

La variation de la dette imputable à l'actualisation (impact de la « désactualisation ») est comptabilisée en résultat financier.

Les variations ultérieures de la juste valeur de la dette sont constatées en contrepartie des capitaux propres du Groupe.

Comptabilisation des acquisitions réalisées avant le 1er janvier 2010

Les regroupements d'entreprises postérieurs à la date de transition aux IFRS, au 1er janvier 2004, et antérieurs à la date du 1er janvier 2010, sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément à IFRS 3, Regroupements d'entreprises.

L'écart d'acquisition représente la différence entre :

- le prix d'acquisition, majoré des coûts directement attribuables à l'acquisition ;
- et la juste valeur des actifs nets des passifs identifiables de la société acquise à la date d'acquisition.

Lors d'une acquisition, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui satisfont aux 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 détenus en vue de la vente qui sont comptabilisés à la juste valeur moins les coûts de sortie. Seuls les passifs identifiables satisfaisant aux critères de reconnaissance d'un passif chez l'acquise sont comptabilisés lors du regroupement. Ainsi, un passif de restructuration n'est pas comptabilisé en tant que passif de l'acquise si celle-ci n'a pas une obligation, à la date d'acquisition, d'effectuer cette restructuration.

Lorsque les actionnaires minoritaires de sociétés intégrées disposent d'options de vente de leur participation, leur quote-part dans l'actif net des filiales est reclassée du poste « Participations ne donnant pas le contrôle » vers le poste « Passifs non courants » ou dans le poste « Autres passifs courants » dans le bilan consolidé.

La dette est mesurée à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option. La variation de la dette imputable à l'actualisation (impact de la « désactualisation ») est comptabilisée en résultat financier.

Concernant l'affectation au bilan consolidé du différentiel entre le prix d'exercice des options accordées et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle, le Groupe a choisi de présenter ce différentiel en écarts d'acquisition dès la consolidation initiale de la société acquise. Les variations ultérieures de la dette sont constatées en écarts d'acquisition.

Dans certains cas, les justes valeurs retenues pour les actifs et passifs des acquisitions de la période peuvent être provisoires et pourraient être modifiées ultérieurement, à l'issue de la finalisation d'expertises ou d'analyses complémentaires. Les écarts éventuels résultant de l'évaluation définitive seront comptabilisés comme un ajustement rétrospectif de l'écart d'acquisition s'ils interviennent dans une période de douze mois à compter de la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, ils seront constatés directement en résultat sauf à ce qu'ils correspondent à des corrections d'erreurs.

Pour les sociétés consolidées par mise en équivalence, les écarts d'acquisition sont intégrés dans la quote-part des fonds propres des sociétés mises en équivalence.

Dépréciation des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition soumis aux tests de dépréciation sont regroupés au sein de groupes d'unités génératrices de trésorerie (UGT) correspondant aux axes d'analyses de la direction du Groupe.

Le Groupe a déterminé sept UGT correspondant à des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation génère des flux de trésorerie identifiables. Les valeurs recouvrables correspondent à la plus haute valeur entre la juste valeur (nette des frais de cession) et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée sur la base des flux de trésorerie prévisionnels nets d'impôts actualisés.

Les usines du Groupe produisant pour plusieurs groupes d'unités génératrices de trésorerie constituent un groupe d'unités génératrices de trésorerie distincte dont les flux de trésorerie générés sont réaffectés, en fonction du volume des ventes, vers les autres unités génératrices de trésorerie du Groupe. Les usines asiatiques sont donc considérées comme un actif partagé alloué aux autres groupes d'unités génératrices de trésorerie pour les besoins des tests.

Les données utilisées dans le cadre de la méthode d'évaluation des flux de trésorerie futurs sont :

- le dernier exercice clos pour l'année de référence (N) ;
- les données du budget pour l'année N+1 ;
- les années N+2 à N+5 sont évaluées sur la base de l'année N+1 en appliquant des taux de croissance conformes à nos prévisions et cohérents avec ceux de l'année N+1 par rapport à l'année N.

Ces différentes données font l'objet d'une validation préalable par la direction et tiennent compte de l'expérience passée.

Le taux d'actualisation retenu dans tous les cas est le coût moyen pondéré du capital du Groupe. Ce taux est corrigé pour certains groupes d'unités génératrices de trésorerie d'une prime de risque résultant d'une moyenne pondérée des primes de risques de chaque pays les constituant, appréciées en fonction des spécificités locales. La note 12 résume les hypothèses retenues.

Les tests de dépréciation sont effectués systématiquement sur chaque groupe d'UGT une fois par an lors de l'arrêté des comptes de Juin. Toutefois toutes les valeurs sensibles sont testées une deuxième fois lors de l'arrêté annuel et les dépréciations sont complétées en conséquence.

Le regroupement d'UGT ne dispense par le Groupe de tester individuellement les actifs des filiales pour lesquelles il existerait des indices de perte de valeur. À l'issue de ces tests les dépréciations requises sont constatées le cas échéant.

1.21 Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles comprennent essentiellement des marques, des relations clients, des technologies, des concessions, des brevets et des licences. Les marques, les relations clients et certaines technologies correspondent à des actifs incorporels identifiés lors de l'affectation du prix d'acquisition de sociétés ou d'activités (voir note 1.20).

Elles figurent au bilan à leur prix d'acquisition ou à la juste valeur reconnue lors de l'acquisition de sociétés, net d'amortissements et de dépréciations.

Elles sont amorties suivant le mode linéaire sur la durée d'utilité :

- les logiciels sont amortis sur une durée comprise entre 1 et 5 ans ;
- les brevets sont amortis sur la durée de la protection légale ;
- les marques à durée de vie définie sont amorties sur une durée de 20 à 45 ans ;
- les relations clients sont amorties sur une durée de 5 à 20 ans ;
- les technologies sont amorties sur une durée de 5 à 15 ans.

Les marques présentant une durée de vie indéterminée ne sont pas amorties. Une marque a une durée de vie indéterminée lorsque les conditions suivantes sont satisfaites :

- cette marque correspond à la dénomination juridique d'une entité légale et est, de fait, associée à l'image et à la réputation de la Société ;
- le Groupe a l'intention et la capacité d'assurer le soutien de la marque.

Les marques à durée de vie indéterminée font l'objet d'un test de dépréciation annuel, au même titre que les écarts d'acquisition (voir note 1.20). Une dépréciation est constatée lorsque la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable d'un actif est égale au plus haut de la juste valeur (nette de frais de cessions) et de la valeur d'utilité.

Les marques à durée de vie définie ainsi que les actifs incorporels à durée de vie finie 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.

Les coûts directement associés à la production d'immobilisations incorporelles identifiables ayant un caractère unique, qui sont contrôlés par le Groupe et généreront probablement des avantages économiques supérieurs à leur coût sur une période supérieure à une année, sont comptabilisés comme des immobilisations incorporelles. Ces coûts sont comptabilisés en immobilisations incorporelles en cours jusqu'à la finalisation de l'actif.

1.22 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan à leur prix d'acquisition, net d'amortissements et de dépréciations.

Les immobilisations faisant l'objet d'un contrat de location financement ayant pour effet de transférer au Groupe les risques et avantages relatifs à l'actif loué sont comptabilisées au bilan pour le plus bas de la juste valeur de l'actif acquis et de la valeur actuelle des paiements minimaux associés au contrat. Elles sont amorties conformément aux méthodes décrites ci-dessous. La dette correspondante est comptabilisée au passif en dettes financières.

Pour les contrats de location simple, lorsque le bailleur conserve les risques et avantages relatifs à l'actif loué, les loyers sont constatés en résultat de manière linéaire sur la durée du contrat.

Les coûts directement associés à la production d'immobilisations corporelles identifiables ayant un caractère unique, qui sont contrôlés par le Groupe et généreront des avantages économiques supérieurs à leur coût sur une période supérieure à une année, sont comptabilisés comme des immobilisations corporelles.

Amortissements

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la durée normale d'utilité des biens sur la base du prix d'acquisition minoré, le cas échéant, de la valeur résiduelle.

Les principales durées d'utilité retenues sont :

Constructions	20 à 33 ans
Agencements, aménagements sur constructions	7 à 10 ans
Installations techniques, matériel et outillage industriels	3 à 10 ans
Autres immobilisations corporelles	3 à 10 ans

Lorsqu'une immobilisation corporelle comprend différentes composantes présentant des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées séparément comme des immobilisations distinctes et amorties selon leurs durées d'utilité respectives.

La durée d'utilité et la valeur résiduelle des immobilisations corporelles font l'objet d'une revue lors de chaque arrêté. Le cas échéant, l'incidence des modifications de durée d'utilité ou de valeur résiduelle est comptabilisée de manière prospective comme un changement d'estimation comptable.

Lorsqu'il existe une indication interne ou externe de perte de valeur, le Groupe évalue la valeur recouvrable des immobilisations corporelles au sein d'un groupe d'unités génératrices de trésorerie et comptabilise une perte de valeur lorsque la valeur nette comptable des actifs excède leur valeur recouvrable. L'examen de ces indications est effectué à chaque date d'arrêté.

1.23 Autres immobilisations financières

Titres disponibles à la vente

En application de la norme IAS 39, les titres de participation non consolidés et les autres titres immobilisés, correspondant à la définition d'actifs financiers « disponibles à la vente » au sens de la norme IAS 39, sont comptabilisés à la juste valeur à la date de clôture.

La variation de juste valeur de ces actifs est constatée en capitaux propres. Le montant constaté en capitaux propres est repris lorsque l'actif est cédé ou liquidé, ou lorsqu'il existe une preuve objective de dépréciation durable de cet actif.

Lorsque les moins-values latentes sont jugées significatives ou durables, elles sont constatées directement en résultat.

Pour les actifs cotés, la juste valeur est déterminée par référence au cours de bourse. Les actifs non cotés sont évalués d'après la valeur de marché d'actifs comparables, des valeurs de transaction récentes ou la valeur actuelle des flux de trésorerie prévisionnels.

Autres actifs évalués au coût amorti

Les prêts émis par le Groupe sont évalués au coût amorti.

Une dépréciation est constatée en résultat en cas de perte de valeur durable ou de risque de non-remboursement.

1.24 Actifs non courants destinés à être cédés

Les actifs non courants destinés à la vente sont les actifs que le Groupe s'est engagé à vendre. Lors de leur classification, les actifs non courants destinés à être vendus sont évalués au plus bas de leur valeur nette comptable et de leur juste valeur diminuée des coûts de cession, une perte de valeur étant constatée le cas échéant. Aucun amortissement n'est ensuite pratiqué.

1.25 Stocks et encours

La valorisation des stocks est effectuée au plus bas du coût moyen pondéré et de la valeur nette de réalisation.

La valeur nette de réalisation est calculée en tenant compte du prix du marché, des perspectives de vente, mais aussi du risque lié à l'obsolescence, apprécié par rapport à des niveaux de stocks objectifs.

1.26 Créances clients

Les créances clients à moins d'un an sont constatées en actifs d'exploitation courants. Les créances clients à plus d'un an sont constatées en actifs d'exploitation non courants.

Des dépréciations sont constatées sur les créances clients en cas de risque de non-recouvrement. Le risque de recouvrement est déterminé en fonction des différents types de clientèle du Groupe, le plus souvent sur une base statistique mais aussi en prenant en compte les situations particulières si nécessaire.

1.27 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique « Trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les disponibilités et les valeurs mobilières de placement assimilées à de la trésorerie conformément à la norme IAS 7.

Les placements de trésorerie détenus par le Groupe et non assimilés à de la trésorerie au regard de la norme IAS 7 sont présentés au bilan en « Autres placements de trésorerie », et sont pris en compte, par le Groupe, dans le calcul de l'endettement net (voir note 23 – Endettement net et dettes financières).

En application de la norme IAS 39, les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à la valeur de marché à la date de clôture. La variation de la valeur de marché est constatée en résultat financier.

1.28 Capitaux propres

Primes d'émission

Les primes d'émission sont constituées de l'excédent du prix d'émission des augmentations de capital sur la valeur nominale des actions émises.

Actions propres

En cas d'achat d'actions propres, le prix d'acquisition, y compris les frais directs d'acquisition, est constaté en minoration des capitaux propres.

Lors de la cession de ces actions, le résultat de cession, net d'impôt, est constaté directement en capitaux propres.

Réserves de couverture et de réévaluation

Les réserves de couverture et de réévaluation comprennent :

- la part efficace de la juste valeur des instruments financiers affectés à la couverture des risques sur transactions futures ou d'investissement net dans des filiales étrangères, nette d'impôts différés ;
- la réévaluation (différence entre le prix d'acquisition et la juste valeur) des actifs financiers évalués à la juste valeur par capitaux propres (« actifs disponibles à la vente » selon la définition de la norme IAS 39) nette d'impôts différés ;
- les écarts actuariels sur les engagements de retraites à prestations définies, nets d'impôts différés.

Dividendes

Les dividendes sont constatés en minoration des capitaux propres lorsqu'ils ont été approuvés par l'Assemblée Générale des actionnaires.

Capitaux propres négatifs

Lorsque les capitaux propres de fin de période d'une société consolidée sont négatifs, la part des participations ne donnant pas le contrôle dans ces capitaux propres est prise en charge par le Groupe, sauf si les tiers ont une obligation expresse de combler leur quote-part de pertes et ont démontré leur capacité financière à le faire.

Participations ne donnant pas le contrôle

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part du résultat net et de l'actif net d'une société qui ne sont pas détenus, directement ou indirectement, par le Groupe.

Lorsque les actionnaires minoritaires de sociétés intégrées acquises avant ou après le 1er janvier 2010 disposent d'options de vente de leur participation, leur valeur est évaluée à la juste valeur de l'option de vente. Ce montant est reclassé du poste « Participations ne donnant pas le contrôle » vers le poste « Autres passifs non courants » ou « Autres passifs courants » dans le bilan consolidé selon leur date d'échéance.

1.29 Dettes financières

À l'émission, les dettes financières sont comptabilisées pour le produit de l'émission, net de frais d'émission.

Toute différence entre le prix d'émission, net de frais d'émission, et la valeur de remboursement est reprise en résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

1.30 Engagements de retraite

Selon les réglementations et usages propres à chaque pays, les sociétés du groupe Essilor peuvent avoir des obligations en termes de retraites, préretraites, indemnités de départ, médailles du travail et assimilés.

Lorsque ces engagements sont représentatifs de régimes à cotisations définies, les contributions versées sont comptabilisées en charges de l'exercice.

Lorsque ces engagements sont représentatifs de régimes à prestations définies, des provisions sont constituées en fonction d'évaluations actuarielles, effectuées par des experts extérieurs au Groupe.

L'engagement, correspondant aux droits acquis par les salariés actifs et retraités d'une société, est évalué sur la base des salaires estimés en fin de carrière (méthode dite des unités de crédit projetées) et d'hypothèses actuarielles propres à chaque pays (taux d'actualisation, taux d'inflation) et à la société concernée (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 du pays de la société concernée dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation. La charge d'actualisation relative aux engagements de retraite et assimilés est enregistrée en résultat opérationnel.

Lorsque les sociétés versent des cotisations à un fonds pour financer une partie ou la totalité de leur 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 (écarts actuariels) est comptabilisée en réserves de couvertures et de réévaluation dans les capitaux propres.

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 (coût des services passés) est comptabilisée 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.

1.31 Provisions pour risques

Une provision est constituée lorsque le Groupe a une obligation juridique actuelle ou implicite, résultant d'événements passés et qu'il est probable que des sorties de ressources représentatives d'avantages économiques seront nécessaires pour régler les obligations et que le montant de ces sorties de ressources peut être estimé de manière fiable.

Les passifs éventuels ne sont pas comptabilisés en dehors des opérations d'acquisition (voir note 1.20) mais font l'objet d'une information dans les notes aux états financiers sauf si la probabilité d'une sortie de ressource est très faible.

Le Groupe évalue les provisions sur la base des faits et des circonstances actuels, en fonction de son expérience en la matière et au mieux de ses connaissances à la date d'arrêté.

Le cas échéant, des provisions pour restructuration sont reconnues dans la mesure où le Groupe dispose à l'arrêté d'un plan formalisé et détaillé de restructuration et où il a indiqué aux personnes concernées qu'il mettra en œuvre la restructuration.

Aucune provision n'est constatée au titre des pertes opérationnelles futures.

Une provision pour garantie est constituée pour couvrir le coût estimé de la garantie des produits au moment de la vente. La charge correspondante est enregistrée en coût des ventes.

1.32 Autres passifs non courants et courants

Lorsque les actionnaires minoritaires de sociétés intégrées disposent d'options de vente de leur participation, leur quote-part dans l'actif net des filiales est reclassée du poste « Participations ne donnant pas le contrôle » vers un poste d'autres passifs dans le bilan consolidé. En fonction de l'échéance, les dettes sont réparties entre « Autres passifs courants » et « Autres passifs non courants ».

La dette est mesurée à la valeur actuelle du prix d'exercice de l'option. La variation de la dette imputable à l'actualisation (impact de la « désactualisation ») est comptabilisée en résultat financier.

L'affectation au bilan consolidé du différentiel entre le prix d'exercice des options accordées et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle est présentée en écarts d'acquisition dès la consolidation initiale de la Société. Les variations ultérieures de la dette sont constatées en contrepartie de l'écart d'acquisition pour les sociétés acquises avant le 1er janvier 2010.

Suite à l'application de la norme IFRS 3 révisée, les variations ultérieures de la dette sont constatées en contrepartie des capitaux propres pour les sociétés acquises après le 1er janvier 2010.

Les compléments du prix sont comptabilisés dès la date d'acquisition quelle que soit leur probabilité de paiement, à leur juste valeur en contrepartie d'une dette. Pour les sociétés acquises avant le 1er janvier 2010, les variations ultérieures des compléments du prix sont constatées en contrepartie de l'écart d'acquisition. Suite à l'application de la norme IFRS 3 révisée, les variations ultérieures des compléments de prix sont constatées en autres produits et charges opérationnels pour les sociétés acquises après le 1er janvier 2010.

NOTE 2.
CHANGE ET PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1 Cours utilisés pour les principales devises

	Taux de clôture		Taux moyen	
Contre-valeur pour 1 euro	Décembre 2014	Décembre 2013	Décembre 2014	Décembre 2013
Dollar canadien	1,41	1,47	1,47	1,37
Livre anglaise	0,78	0,83	0,81	0,85
Yuan	7,54	8,35	8,19	8,16
Yen	145,23	144,72	140,31	129,66
Roupie indienne	76,72	85,37	81,04	77,93
Real	3,22	3,26	3,12	2,87
Dollar américain	1,21	1,38	1,33	1,33

2.2 Évolution du périmètre de consolidation

Les entités qui franchissent un des deux seuils suivants, ainsi que les sociétés Holding ou de gestion du patrimoine, sont consolidées :

- chiffre d'affaires annuel supérieur à 1 million d'euros ;
- ou actifs corporels supérieurs à 9 millions d'euros.

Toutefois, des sociétés présentant des données inférieures à ces seuils peuvent être consolidées si l'impact de leur consolidation est significatif.

Par ailleurs, des sociétés acquises en toute fin d'exercice et n'ayant pas les moyens de produire des comptes aux normes du Groupe dans les délais impartis, feront l'objet d'une entrée dans le périmètre de consolidation au 1er janvier suivant, si toutefois l'impact de leur consolidation n'est pas significatif pour le Groupe.

Acquisitions stratégiques

Essilor International a finalisé le 1er avril 2014 l'acquisition des 51 % du capital détenus par PPG dans Transitions Optical, leader mondial de la fourniture de verres photochromiques pour les producteurs de l'industrie optique.

À l'issue de la transaction, Essilor détient 100 % du capital de Transitions Optical. Fondée en 1990, Transitions Optical est basée à Pinellas Park en Floride (États-Unis). Son chiffre d'affaires s'élève à 844 millions de dollars en 2013, dont 279 millions de dollars avec des producteurs de verres autres qu'Essilor.

Le montant de la transaction s'élève à 1,78 milliard de dollars payé à la date d'acquisition auxquels s'ajouteront 125 millions de dollars de paiement différé sur cinq ans.

Essilor consolide, à partir du 1er avril 2014, Transitions Optical à 100 % selon la méthode de l'intégration globale, Transitions Optical était, jusqu'à cette date, mis en équivalence à 49 %.

Le 28 avril 2014, Essilor International a achevé l'acquisition de la totalité du capital de Coastal.com, un des principaux acteurs mondiaux de la vente d'optique par internet. L'opération avait été annoncée le 27 février 2014 et approuvée par les actionnaires de Coastal.com réunis en Assemblée Générale Extraordinaire le 16 avril 2014, avant d'obtenir l'agrément des autorités réglementaires compétentes.

Basée à Vancouver, Colombie Britannique (Canada), Coastal.com conçoit et distribue l'une des plus larges sélections d'équipements optiques disponibles sur internet : lentilles de contact, lunettes de vue avec ou sans prescription, lunettes de soleil et accessoires. La Société a généré un chiffre d'affaires de 218 millions de dollars canadiens au cours de son dernier exercice fiscal clos le 31 octobre 2013. La valeur des fonds propres s'élève à environ 430 millions de dollars canadiens, soit une valeur de 12,45 dollars canadiens par action Coastal.com.

Essilor consolide, à partir du 28 avril 2014, le groupe Coastal.com à 100 % selon la méthode de l'intégration globale.

Entrées de périmètre

Les sociétés suivantes sont entrées dans le périmètre de consolidation en 2014 :

Nom	Pays	Date d'entrée	Méthode de consolidation	% d'intérêts	% d'intégration
Plunkett Optical Inc.	États-Unis	2 janvier 2014	Globale	80,00	100,00
Rooney Optical Inc.	États-Unis	3 janvier 2014	Globale	100,00	100,00
Rooney Optical of Pennsylvania, L.L.C.	États-Unis	3 janvier 2014	Globale	100,00	100,00
Ping Ding Shan Fangyuan Vision Optical Technology Co Ltd. [(a)]	Chine	1er janvier 2014	Globale	51,00	100,00
Shanghai Global Lens Distribution [(a)]	Chine	1er janvier 2014	Globale	100,00	100,00
Costa Inc.	États-Unis	31 janvier 2014	Globale	100,00	100,00
Shamir Asia Pte. Ltd.	Singapour	25 mars 2014	Globale	50,00	100,00
Intercast Europe S.R.L.	Italie	1er avril 2014	Globale	100,00	100,00
Starclic Indústria e Comércio Ótico Ltda.	Brésil	1er avril 2014	Globale	25,50	100,00
I-Coat Company, L.L.C.	États-Unis	1er avril 2014	Globale	85,00	100,00
Solarlens	Thailande	1er avril 2014	Globale	100,00	100,00
Essilor Saudi Arabia Limited	Arabie Saoudite	10 avril 2014	Globale	50,00	100,00
Coastal Contacts (Aus) Pty Ltd	Australie	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Clearly Contacts Ltd	Canada	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Lensway OY	Finlande	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Coastal Japan Kabushikigaisha 2	Japon	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Condis B.V.	Pays-Bas	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Lensway B.V.	Pays-Bas	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Asianzakka PTY	Singapour	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Eyeway AB	Suède	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Lensco AB	Suède	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Lenshold AB	Suède	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Lenslogistics AB	Suède	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Coastal Vision (US), Inc.	États-Unis	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
Just Eyewear L.L.C.	États-Unis	28 avril 2014	Globale	100,00	100,00
ASE Corporate Eyecare	Grande-Bretagne	6 mai 2014	Globale	70,00	100,00
Digitop	Brésil	1er juillet 2014	Globale	70,00	100,00
Esel Optik	Turquie	8 juillet 2014	Globale	51,00	100,00
Activisu	France	29 août 2014	Globale	68,29	100,00
Shamir Singapore Pte. Ltd.	Singapour	22 septembre 2014	Globale	50,00	100,00
Company Grandvision L.L.C.	Russie	24 septembre 2014	Globale	75,00	100,00
Lotus Flower Holding B.V.	Pays-Bas	24 septembre 2014	Globale	75,00	100,00

(a) Sociétés acquises lors des exercices antérieurs et entrées dans le périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2014.

Par ailleurs, le compte de résultat comprend des effets de périmètre relatifs aux sociétés suivantes, entrées dans le périmètre de consolidation au cours de l'année 2013 :

Nom	Pays	Date d'entrée	Méthode de consolidation	% d'intérêts	% d'intégration
MOC BBGR	Russie	1er mars 2013	Globale	51	100
Megalux	Chili	1er mars 2013	Globale	51	100
Servioptica	Colombie	18 avril 2013	Globale	51	100
Impasoles	Luxembourg	18 avril 2013	Globale	100	100
Ivortest	Colombie	18 avril 2013	Globale	100	100
Optiminas	Brésil	1er mai 2013	Globale	70	100
Isbir	Turquie	1er mai 2013	Globale	73	100
Prodigy	États-Unis	1er mai 2013	Globale	100	100
Shih Heng Optical Taiwan Branch	Taiwan	1er mai 2013	Globale	70	100
Deepak Lens Pvt Ltd	Inde	13 mai 2013	Globale	60	100
Onbitt	Corée	14 mai 2013	Globale	51	100
India New Vision Generation	Inde	17 mai 2013	Globale	100	100
E.magine	États-Unis	1er juin 2013	Globale	80	100
PSA Nilo	Brésil	10 juin 2013	Globale	51	100
Classic Optical	États-Unis	1er juillet 2013	Globale	95	100
VIP Optical	États-Unis	1er juillet 2013	Globale	100	100
PT Polyvisi Rama Optik	Indonésie	1er juillet 2013	Globale	49	100
PT Supravisi Rama Optik Manufacturing	Indonésie	1er juillet 2013	Globale	49	100
Polycore Optical (Malaysia) Sdn Bhd	Malaisie	1er juillet 2013	Globale	50	100
B.V. Nederlandse Optische Industrie	Pays-Bas	1er juillet 2013	Globale	50	100
Polycore Optical (HK) Limited	Hong-Kong	1er juillet 2013	Globale	50	100
Polyvision Inc.	États-Unis	1er juillet 2013	Globale	50	100
Polycore Optical (Pte) Ltd	Singapour	1er juillet 2013	Globale	50	100
Brazil 2.5 New vision Generation	Brazil	22 juillet 2013	Globale	100	100
Shamir Optical Co Ltd	Chine	30 juillet 2013	Globale	50	100
Riverside	Canada	31 août 2013	Globale	61	100
Active Vision	Canada	31 août 2013	Globale	61	100
Clearlen	Canada	31 août 2013	Globale	61	100
SuperLab	Canada	31 août 2013	Globale	61	100
UTMC	Canada	31 août 2013	Globale	61	100
AN Optical	Canada	31 août 2013	Globale	31	100
Benson Edwards	Canada	31 août 2013	Globale	50	100
Laboratoire d'Optique de Hull	Canada	31 août 2013	Globale	100	100
CPS 360 Optical	Canada	31 août 2013	Globale	50	100
Technologies Humanware Inc.	Canada	1er septembre 2013	Globale	63	100
Humanware Europe Ltd	Grande-Bretagne	1er septembre 2013	Globale	63	100
Humanware USA Inc	États-Unis	1er septembre 2013	Globale	63	100
Humanware Australia Pty Ltd.	Australie	1er septembre 2013	Globale	63	100
Essilor Management North & West Africa	Maroc	3 septembre 2013	Globale	100	100
Katz & Klein	États-Unis	4 septembre 2013	Globale	100	100
Essilor Management Turkey	Turquie	10 octobre 2013	Globale	100	100
Xiamen Yarui Optical Co. Ltd	Chine	31 octobre 2013	Globale	50	100
Artgri Group International Pte Ltd	Singapour	31 octobre 2013	Globale	50	100

Nom	Pays	Date d'entrée	Méthode de consolidation	% d'intérêts	% d'intégration
Xiamen Artgri Optical Co. Ltd.	Chine	31 octobre 2013	Globale	50	100
Cordless Network Service (Frame Displays)	États-Unis	1er novembre 2013	Globale	80	100
Suntech Optics Inc.	Canada	25 novembre 2013	Globale	100	100
Bugaboos Eyewear Corporation	Canada	25 novembre 2013	Globale	100	100
Bugaboos Eyewear Inc.	États-Unis	25 novembre 2013	Globale	100	100
Naked Eye Enterprises Inc.	Canada	25 novembre 2013	Globale	100	100
PureLab DLP Inc	Canada	2 décembre 2013	Globale	25,5	100
Comprol	Brazil	2 décembre 2013	Globale	51	100
R&D Cherry	États-Unis	2 décembre 2013	Globale	80	100

Autres mouvements

Par ailleurs, la détention du Groupe dans les sociétés suivantes a été modifiée suite à l'exercice d'options de ventes des partenaires, de cessions internes au sein du Groupe ou d'opérations avec des tiers :

- Essilor VSP Holding Co. Inc., de 65 % à 100 % le 5 janvier 2014 ;
- Barnett & Ramel Optical, de 80 % à 100 % le 21 janvier 2014 ;
- Empire Optical of California Inc., de 85 % à 100 % le 21 janvier 2014 ;
- Eyecare Express Lab, de 95 % à 98 % le 1er février 2014 ;
- Manufacture Lorraine d'Optique Montroyal, de 64 % à 100 % le 3 février 2014 ;
- Optical Suppliers Inc, de 85 % à 90 %, le 20 février 2014 ;
- Prescription Safety Glasses Pty Limited, de 51 % à 100 % le 18 mars 2014 ;
- Sunix Computer Consultants Pty Limited, de 50 % à 100 % le 20 mars 2014 ;
- GBO Commercio de Produtos Opticos Ltda, de 74 % à 76 % le 15 avril 2014 ;
- Dac Vision SAS, de 60 % à 100 % le 16 juin 2014 ;
- Dac Vision Inc., de 60 % à 100 % le 16 juin 2014 ;
- Dac Vision HK, de 60 % à 100 % le 16 juin 2014 ;
- Essor France, de 65 % à 50 % le 1er juillet 2014 ;
- Shamir Australia, de 33 % à 50 % le 1er août 2014 ;
- Ceditop, de 76 % à 70 % le 31 août 2014 ;
- MGM, de 85 % à 90 % le 29 septembre 2014.

2.3 Impacts des variations du périmètre et des cours de change

Bilan

Les impacts sur le bilan consolidé des entrées de périmètre de l'exercice sont détaillés ci-après :

En millions d'euros	Entrée de périmètre Transitions	Entrée de périmètre autres acquisitions	Entrées de périmètre Total
Immobilisations incorporelles [(a)]	526	228	754
Immobilisations corporelles	102	17	119
Autres actifs non courants	13	(17)	(4)
Actifs courants	168	71	239
Trésorerie	82	(2)	80
TOTAL ACTIF ACQUIS ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR	**891**	**297**	**1 188**
Capitaux propres part minoritaires		2	2
Dettes financières long terme		3	3
Autres passifs non courants	199	75	274
Dettes financières court terme		2	2
Autres passifs courants	113	63	176
TOTAL PASSIF REPRIS ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR	**312**	**145**	**457**
ACTIF NET ACQUIS [(b)]	**579**	**152**	**731**
Coût d'acquisition	2 055 [(c)]	572	2 627
Juste valeur des actifs nets acquis [(b)]	579	152	731
Écarts d'acquisition constatés	**1 476**	**420**	**1 896**

(a) Cf. note 13.

(b) Ou consolidés dans la période.

(c) Ce montant correspond au prix total de l'acquisition ainsi qu'à la réévaluation à la juste valeur des 49 % antérieurement détenus.

En application de la norme IFRS 3 révisée sur les regroupements d'entreprises, le changement de méthode de consolidation de Transitions Optical a conduit à la reconnaissance dans les comptes de 2014 :

- d'une plus value de 544 millions d'euros correspondant à la réévaluation à la juste valeur, en contrepartie du résultat, de la quote-part de 49 % antérieurement détenue et mise en équivalence jusqu'au 31 mars 2014 ;
- de l'allocation provisoire du prix d'acquisition de Transitions Optical, consistant principalement à reconnaître des immobilisations incorporelles estimées par des experts indépendants à 526 millions d'euros, incluant notamment une marque et relations clients ;
- d'un écart d'acquisition provisoire de 1 476 millions d'euros, constaté après comptabilisation des actifs et passifs identifiables relatifs à Transitions Optical à leur juste valeur.

Les impacts sur le bilan consolidé de l'entrée de périmètre des autres acquisitions incluent les impacts générés par l'acquisition de Coastal.com.

Les écarts d'acquisition constatés sont justifiés par les synergies attendues et les perspectives de croissance des sociétés au sein du Groupe.

La juste valeur retenue pour les actifs et passifs des acquisitions de la période est provisoire et pourra être modifiée ultérieurement à l'issue de la finalisation d'expertises ou d'analyses complémentaires. Les écarts éventuels résultant de l'évaluation définitive seront comptabilisés comme un ajustement rétrospectif de l'écart d'acquisition s'ils interviennent dans une période de douze mois à compter de la date d'acquisition.

Compte de résultat

Les modalités de détermination des impacts des variations du périmètre et des cours de change sur le compte de résultat sont explicitées ci-après.

La variation apparente des différents indicateurs de résultat (chiffre d'affaires et contribution de l'activité) résulte de la décomposition de cette variation entre l'impact des acquisitions du Groupe (impact périmètre), l'impact des variations des cours de devises (impact change) et de l'impact de la variation de son activité intrinsèque, ou croissance homogène.

Pour l'impact des variations de périmètre :

- les impacts des variations de périmètre pour des sociétés acquises en cours d'exercice sont constitués par les comptes de résultat de l'exercice de ces filiales, à partir de leur date de consolidation, et jusqu'au 31 décembre de l'exercice en cours ;
- les impacts des variations de périmètre pour des sociétés acquises lors de l'exercice précédent sont constitués par les comptes de résultat de l'exercice de ces filiales, depuis le 1er janvier de l'exercice en cours jusqu'à leur date anniversaire de première consolidation ;
- le Groupe ne cédant pas de filiales consolidées en intégration globale ou en intégration proportionnelle, il n'y a pas d'impact des sociétés cédées dans les variations de périmètre ;

- les acquisitions considérées comme stratégiques, c'est-à-dire concernant les acquisitions majeures pour le Groupe (acquisitions très significatives ou dans un nouveau secteur d'activité), sont distinguées des acquisitions dites organiques, relatives à des acquisitions plus faibles en importance et dans le cœur de métiers du Groupe (laboratoires de prescription ou usines).

Pour les impacts des variations de change :

- ils sont déterminés filiale par filiale en appliquant aux comptes de résultat de l'exercice en cours des filiales en devises non euros, retraités des impacts de périmètre déterminés comme ci-dessus, les taux de conversion moyen de l'exercice antérieur et en calculant la variation de cette valeur par rapport au compte de résultat de l'exercice précédent pour chaque filiale ;
- en conséquence, il ne s'agit pas d'un effet devises mais d'un effet de conversion des comptes des filiales.

La croissance homogène est déterminée en tant que différence résiduelle de la croissance apparente, diminuée de l'impact des variations de périmètre et de l'impact des variations de change. La croissance organique est alors la croissance à taux de change constant et à périmètre constant.

Les impacts des variations des cours de change et du périmètre de consolidation sur le chiffre d'affaires et la contribution de l'activité pour l'exercice sont les suivants :

En pourcentage	Croissance apparente	Effet de change	Effet de périmètre des acquisitions organiques	Effet de périmètre des acquisitions stratégiques [(a)]	Croissance homogène
Chiffre d'affaires	12,0	(1,4)	4,9	4,8	3,7
Contribution de l'activité	13,7	(1,4)	3,6	8,3	3,2

(a) Net des investissements médias.

Si Transitions Optical avait été consolidée selon la méthode de l'intégration globale au 1er avril 2013, le chiffre d'affaires pro forma, au 31 décembre 2013, du Groupe serait estimé à 5 216 millions d'euros contre un chiffre d'affaires publié au 31 décembre 2013 de 5 065 millions d'euros.

Si les sociétés entrées dans le périmètre en cours d'année (voir note 2.2 – Entrées de périmètre) avaient été consolidées à compter du premier janvier 2014, le chiffre d'affaires 2014 du Groupe serait estimé à 5 804 millions d'euros.

NOTE 3.
INFORMATION PAR SECTEURS OPÉRATIONNELS

3.1 Information par secteur d'activité

Exercice 2014 En millions d'euros	Verres et matériel optique	Équipements	Sunglasses & Readers	Éliminations	Total Groupe
Chiffre d'affaires hors Groupe	4 970	197	503		5 670
Chiffre d'affaires intra-zones	5	63	1	(69)	
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**4 975**	**260**	**504**	**(69)**	**5 670**
Contribution de l'activité	**949**	**30**	**64**		**1 043**
Résultat opérationnel					1 222
Coût de l'endettement financier net					(31)
Autres produits financiers					297
Autres charges financières					(312)
Résultat des sociétés mises en équivalence					3
Impôts sur les résultats					(193)
Résultat net					**986**
Actifs sectoriels [(a)]	**7 784**	**452**	**1 482**		**9 718**
Actifs non sectoriels					1 071
TOTAL DES ACTIFS					**10 789**
Passifs sectoriels [(b)]	**1 100**	**37**	**109**		**1 246**
Passifs non sectoriels					4 283
Capitaux propres					5 260
TOTAL DES PASSIFS					**10 789**
Acquisitions immo. corporelles & incorporelles	193	5	34		232
Dépréciation & amortissements des immo. incorporelles et corporelles	(327)	(10)	(76)		(413)

(a) Les actifs sectoriels regroupent les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les créances d'exploitations non courantes, les stocks et en cours, les avances et acomptes aux fournisseurs et les créances d'exploitation courantes.

(b) Les passifs sectoriels regroupent les avances et acomptes reçus des clients et les dettes d'exploitation courantes.

Exercice 2013 En millions d'euros	Verres et matériel optique	Équipements	Sunglasses & Readers	Éliminations	Total Groupe
Chiffre d'affaires hors Groupe	4 505	205	355		5 065
Chiffre d'affaires intra-zones	4	60		(64)	
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**4 509**	**265**	**355**	**(64)**	**5 065**
Contribution de l'activité	**835**	**33**	**49**		**917**
Résultat opérationnel					843
Coût de l'endettement financier net					(8)
Autres produits financiers					87
Autres charges financières					(99)
Résultat des sociétés mises en équivalence					22
Impôts sur les résultats					(199)
Résultat net					**646**
Actifs sectoriels [(a)]	**4 747**	**462**	**1 091**		**6 300**
Actifs non sectoriels					1 277
TOTAL DES ACTIFS					**7 577**
Passifs sectoriels [(b)]	**963**	**36**	**89**		**1 088**
Passifs non sectoriels					2 448
Capitaux propres					4 041
TOTAL DES PASSIFS					**7 577**
Acquisitions immo. corporelles & incorporelles	240	4	55		299
Dépréciation & amortissements des immo. incorporelles et corporelles	(204)	(10)	(39)		(253)

(a) Les actifs sectoriels regroupent les écarts d'acquisition, les autres immobilisations incorporelles, les immobilisations corporelles, les créances d'exploitations non courantes, les stocks et en cours, les avances et acomptes aux fournisseurs et les créances d'exploitation courantes.

(b) Les passifs sectoriels regroupent les avances et acomptes reçus des clients et les dettes d'exploitation courantes.

3.2 Information par zone géographique

En millions d'euros	Chiffre d'affaires		Actifs non courants [(a)]	
	Année 2014	Année 2013	**31 décembre 2014**	31 décembre 2013
Amérique du Nord	2 531	2 197	1 642	859
Europe	1 730	1 651	414	450
Asie/Océanie/Afrique	1 012	850	665	566
Amérique latine	397	367	87	83
TOTAL	**5 670**	**5 065**	**2 808**	**1 958**

(a) Les actifs non courants regroupent les immobilisations corporelles et incorporelles, les participations dans les entreprises associées, les actifs financiers non courants, les créances d'exploitation non courantes et les autres actifs non courants.

Les 20 principaux clients du Groupe représentent 20,3 % de son chiffre d'affaires pour l'exercice 2014, 20,6 % pour l'exercice 2013.

Aucun client ne représente plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

NOTE 4.
EBITDA

L'EBITDA *(Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation & Amortisation)* est un indicateur défini comme la contribution de l'activité avant incidence des amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles et amortissements des revalorisations de stocks générées par des acquisitions.

L'EBITDA s'élève pour l'exercice 2014 à 1 363 millions d'euros (1 173 millions d'euros pour l'exercice 2013).

NOTE 5.
CHARGES DE PERSONNEL ET DOTATION AUX AMORTISSEMENTS

Les charges de personnel s'élèvent à 1 743 millions d'euros pour 2014 contre 1 597 millions d'euros pour 2013 (voir également note 30 – Effectifs et charges de personnel).

Les dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles s'élèvent à 413 millions d'euros pour 2014, contre 253 millions d'euros pour 2013.

NOTE 6.
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Plus-values sur cessions d'activités et d'actifs [a]	544	
Autres	2	5
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	**546**	**5**
Charges de restructuration [b]	(76)	(22)
Charges sur paiement en actions	(39)	(32)
Autres [c]	(252)	(25)
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	**(367)**	**(79)**

(a) Les plus-values sur cessions incluent, pour l'année 2014, la plus-value dégagée lors de l'intégration à 100 % de Transitions, préalablement société consolidée par mise en équivalence (voir note 2).

(b) Les charges de restructuration sont essentiellement liées à la rationalisation d'un certain nombre de sites de production localisés principalement en Amérique du Nord et en Europe.

(c) Les autres charges opérationnelles de l'exercice 2014 sont essentiellement composées :
- *de dépréciations d'écarts d'acquisitions et d'immobilisations corporelles et incorporelles pour 118 millions d'euros, ce montant inclus, notamment, les incidences du changement de politique d'amortissements des marques (voir note 13),*
- *de provisions pour risques (voir note 22) et de variations liées aux compléments de prix pour 50 millions d'euros,*
- *d'autres charges liées à l'effet technique de l'intégration de Transitions sur l'élimination des marges en stock pour 28 millions d'euros,*
- *de l'engagement de dotations aux fonds dans le cadre du programme Vision for Life dont l'objet est la mise en œuvre de toutes actions contribuant à la lutte contre les problèmes de vision dans le monde à hauteur de 30 millions d'euros.*

Paiements en actions

La charge sur paiements en actions est évaluée conformément aux méthodes définies en note 1.13 et se décompose comme suit :

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Options de souscription d'actions	1	1
Actions de performance [a]	37	31
Augmentations de capital réservées aux salariés	1	
CHARGES SUR PAIEMENTS EN ACTIONS	**39**	**32**

(a) Y compris contribution patronale.

Options de souscription d'actions

Le prix d'exercice des options de souscription 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 attribuées en 2007 et janvier 2008 sont soumises à des conditions de performance du cours de l'action sur une période de deux à quatre ans postérieure à la date d'attribution, en plus de la limitation à 100 % de la plus-value.

Les options de souscription d'actions attribuées de novembre 2008 à novembre 2014 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.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des charges sur options attribuées en 2014 sont les suivantes :

- volatilité de l'action : 18,67 % (attributions 2013 : 18,40 %) ;
- taux d'intérêt sans risque : 0,27 % (attributions 2013 : 1,03 %) ;
- taux de rendement : 1,42 % (attributions 2013 : 1,44 %).

Sur la base de ces hypothèses, la juste valeur d'une option attribuée en 2014 s'établit à 11,33 euros (10,13 euros en 2013).

L'évolution du nombre d'options de souscription non échues est détaillée ci-après :

	Quantité	Prix d'exercice moyen pondéré (en euros)
OPTIONS DE SOUSCRIPTION AU 1ER JANVIER 2014	**1 703 435**	**44,72**
Levées d'options	(855 848)	40,89
Options annulées et échues	(68 958)	36,79
Attributions	121 505	87,15
OPTIONS DE SOUSCRIPTION AU 31 DÉCEMBRE 2014	**900 134**	**54,68**
Options de souscription au 1er janvier 2013	**2 774 285**	**42,15**
Levées d'options	(1 098 051)	40,98
Options annulées et échues	(60 679)	42,16
Attributions	87 880	77,29
Options de souscription au 31 décembre 2013	**1 703 435**	**44,72**

La durée de vie résiduelle moyenne des options non exercées à la clôture est de 3,5 ans (2013 : 3,1 ans).

Le Cours Moyen pondéré de l'action Essilor sur l'exercice 2014 ressort à 79,60 euros (2013 : 80,60 euros).

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).

Le nombre d'actions définitivement attribué, à l'issue d'une période de deux à six ans suivant la date d'attribution, peut varier entre 0 et 100 % du nombre d'actions initialement attribué, en fonction de l'évolution du cours de l'action Essilor 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).

Le nombre maximum d'actions gratuites qui seraient attribuées si les conditions de performance étaient réalisées est :

- attributions 2014 : 1 544 904 actions ;
- attributions 2013 : 1 376 340 actions.

L'évolution du nombre d'actions de performance existantes à la clôture de chaque exercice est détaillée ci-après :

	Quantité
ACTIONS DE PERFORMANCE AU 1ER JANVIER 2014	**3 530 585**
Attributions définitives d'actions de performance	(963 910)
Actions de performance annulées	(90 320)
Attributions de l'exercice	1 544 904
ACTIONS DE PERFORMANCE AU 31 DÉCEMBRE 2014	**4 021 259**
Actions de performance au 1er janvier 2013	**2 848 274**
Attributions définitives d'actions de performance	(625 369)
Actions de performance annulées	(68 660)
Attributions de l'exercice	1 376 340
Actions de performance au 31 décembre 2013	**3 530 585**

Les conditions de performance des plans de novembre et décembre 2012 ont été définitivement atteintes durant l'exercice 2014.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des charges sur les actions de performance attribuées en 2014 sont les suivantes :

- volatilité de l'action : 18,67 % (attributions 2013 : 18,40 %) ;
- taux d'intérêt sans risque : 0,41 % (attributions 2013 : 1,09 %) ;
- taux de rendement : 1,42 % (attributions 2013 : 1,44 %).

Sur la base de ces hypothèses, la juste valeur d'une action attribuée en 2014 s'établit à 39,14 euros pour les non-résidents français (33,80 euros en 2013) et 27,34 euros pour les résidents français (25,26 euros en 2013).

Augmentations de capital réservées aux salariés

Les principaux paramètres retenus pour l'évaluation de la charge 2014 sont détaillés ci-après :

Date d'annonce du plan	Décembre 2014	Décembre 2013
Prix de souscription des titres (en euros)	69,72	61,83
Montant de la décote totale (en euros)	17,43	15,46
Nombre d'actions souscrites	337 182	377 407
Coût d'incessibilité / cours comptant à la date d'octroi	20,5 %	16,6 %
Cours comptant des titres à la date d'octroi (en euros)	90,53	74,30
Taux d'intérêt sans risque de référence à la date d'octroi	0,3 %	1,2 %
Taux d'intérêt du refinancement	5,0 %	5,0 %
Charge enregistrée au compte de résultat (en milliers d'euros)	745	56

Sur la base de ces hypothèses, la juste valeur d'une action souscrite en 2014 s'établit à 71,93 euros (61,98 euros en 2013).

NOTE 7.
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Coût de l'endettement brut	(49)	(26)
Produits de trésorerie et équivalents	18	18
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	**(31)**	**(8)**

Le coût de l'endettement net augmente, par rapport à l'exercice précédent, du fait des financements mis en place pour les acquisitions de Transitions et Coastal.com.

NOTE 8.
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Gains de change	296	84
Autres	1	3
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	**297**	**87**
Pertes de change	(291)	(86)
Charges de désactualisation des passifs	(12)	(10)
Dotation aux provisions sur titres non consolidés	(9)	(3)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	**(312)**	**(99)**

NOTE 9.
IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

9.1 Produit (Charge) d'impôt de la période

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Impôts courants	(238)	(200)
Impôts différés	45	1
TOTAL	**(193)**	**(199)**

9.2 Analyse de la charge d'impôt

En % du résultat avant impôts	Année 2014	Année 2013
Taux théorique	34,4	34,4
Effet des taux d'imposition des filiales étrangères, différents du taux français	(6,6)	(6,5)
Effet des impositions à taux réduit, et des différences permanentes entre les résultats comptables et les résultats imposables [(a)]	(12,5)	(3,2)
Autres éléments non déductibles / non imposables localement	1,1	(0,5)
TAUX EFFECTIF DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	**16,4**	**24,2**

(a) Inclut notamment l'effet généré par la plus-value dégagée lors de l'intégration de Transitions à 100 % (cf. note 6).

L'essentiel des bases d'impôts différés des sociétés françaises étant d'une durée supérieure à deux ans, le taux d'impôt n'a pas été modifié au regard de la contribution exceptionnelle définie par la loi de Finance rectificative pour 2014.

9.3 Variation des impôts différés au bilan

La variation des impôts différés nets (actif – passif) au bilan s'analyse de la manière suivante :

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
SITUATION AU 1ER JANVIER	**(53)**	**(30)**
Impôts différés constatés en situation nette	5	(4)
Produits (charges) nets de la période	45	1
Évolution du périmètre, autres mouvements et change [(a)]	(229)	(20)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	**(232)**	**(53)**

(a) L'augmentation des actifs et passifs reconnus lors d'une acquisition s'explique majoritairement par l'acquisition de Transitions (cf. note 2).

9.4 Impôts différés actifs non reconnus

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Pertes fiscales reportables	57	49
Autres impôts différés actifs	45	25
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NON RECONNUS	**102**	**74**

9.5 Impôts différés par nature (en position nette)

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Élimination des profits internes	50	40
Différences de durées d'amortissement	(3)	(6)
Provisions temporairement non déductibles	132	9
Écarts actuariels	22	14
Actifs et passifs reconnus lors d'une acquisition [(a)]	(491)	(147)
Actifs et passifs reconnus sur déficits reportables	41	38
Autres	17	(1)
TOTAL	**(232)**	**(53)**

(a) L'augmentation des actifs et passifs reconnus lors d'une acquisition s'explique majoritairement par l'acquisition de Transitions (cf. note 2).

Intégration fiscale

En France, les sociétés ESSILOR, TIKAI Vision (ex-Barbara), BBGR, BNL, DELAMARE, ESSIDEV, ESSIHOLDING, INVOPTIC, NOVISIA, OMI, OPTIM, FGX Holding France, OSE (non consolidée), et VARILUX UNIVERSITY (non consolidée) constituent un groupe d'intégration fiscale, la société mère étant seule redevable de l'impôt. En 2014, les filiales consolidées du groupe d'intégration fiscale ont généré une charge d'impôt de 5 millions d'euros contre un produit d'impôt en 2013 de 3 millions d'euros.

Provision pour contrôles et litiges fiscaux

Suite à différents contrôles et litiges fiscaux en cours dans le Groupe, des provisions d'un total de 89 millions d'euros sont enregistrées dans les comptes à fin 2014.

NOTE 10.
ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACTIONS

La valeur nominale des actions s'élève à 0,18 euro par action.

Évolution du nombre réel d'actions net d'autocontrôle

	Année 2014	Année 2013
NOMBRE D'ACTIONS AU 1ER JANVIER	**210 245 092**	**210 336 563**
Levées d'options de souscription	855 848	1 098 051
Souscription du FCP groupe Essilor	337 182	377 407
Livraison d'actions de performance	963 910	625 369
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	(469 425)	(2 192 298)
NOMBRE D'ACTIONS À LA CLÔTURE	**211 932 607**	**210 245 092**
Nombre d'actions d'autocontrôle éliminées	3 959 921	4 454 406

Évolution du nombre moyen pondéré d'actions net d'autocontrôle

	Année 2014	Année 2013
NOMBRE D'ACTIONS AU 1ER JANVIER	**210 245 092**	**210 336 563**
Levées d'options de souscription	386 601	612 602
Souscription du FCP groupe Essilor	11 085	11 374
Cessions d'actions propres sur actions de performance	77 306	49 441
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres	(209 107)	(854 430)
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D'ACTIONS SUR L'EXERCICE	**210 510 977**	**210 155 550**

En 2014, aucune action d'autocontrôle n'a été annulée, 1 500 000 l'ont été en 2013.

NOTE 11.
RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ

Le résultat net retenu pour le calcul du résultat par action dilué est de 929 millions d'euros (593 millions d'euros en 2013).

Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du résultat par action dilué est le suivant :

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice	210 510 977	210 155 550
Dilution sur options de souscription	287 863	747 179
Dilution sur actions de performance	4 021 259	2 154 245
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D'ACTIONS APRÈS DILUTION	**214 820 099**	**213 056 974**

NOTE 12.
ÉCARTS D'ACQUISITION

En millions d'euros	31 décembre 2013	Entrée de périmètre	Autres évolutions de périmètre et autres mouvements	Écart de conversion	Dotation aux dépréciations	31 décembre 2014
Valeur brute	2 489	1 896	(16)	330		4 699
Dépréciations	(13)		(1)		(17)	(31)
VALEUR NETTE	**2 476**	**1 896**	**(17)**	**330**	**(17)**	**4 668**

En millions d'euros	31 décembre 2012	Entrée de périmètre	Autres évolutions de périmètre et autres mouvements	Écart de conversion	Dotation aux dépréciations	31 décembre 2013
Valeur brute	2 101	512	34	(158)		2 489
Dépréciations	(14)			1		(13)
VALEUR NETTE	**2 087**	**512**	**34**	**(157)**		**2 476**

Les principales augmentations des écarts d'acquisition sur l'année 2014 résultent notamment des acquisitions de Transitions Optical pour 1 476 millions d'euros, de Coastal.com et de Costa. L'écart d'acquisition de Transitions a été alloué aux différentes UGT Verres sur la base des flux de trésorerie des marchés de destination.

En 2013, les principales augmentations s'expliquaient par les acquisitions des sociétés Xiamen Yarui Optical, Humanware et Polycore, ainsi que des sociétés de distribution de verres et de divers laboratoires notamment en Colombie, en Turquie, aux États-Unis, au Brésil, en Afrique du Sud et à Taiwan.

Les écarts d'acquisition des sociétés acquises au cours de l'exercice ne sont pas définitifs, ils sont susceptibles de modification dans les 12 mois qui suivent l'acquisition de la société.

Le groupe Essilor applique depuis le 1er janvier 2010 essentiellement la méthode dite du « *goodwill* complet » dans le cas d'une acquisition pour laquelle il existe un engagement de rachat des participations ne donnant pas le contrôle. La juste valeur de ces participations ne donnant pas le contrôle est alors déterminée par l'estimation du prix futur à payer pour ces participations ne donnant pas le contrôle.

Par ailleurs, le plus souvent, pour les cas d'acquisition sans option de rachat des participations ne donnant pas le contrôle, le Groupe applique la méthode dite du « *goodwill* partiel ».

La répartition par groupe d'unités génératrices de trésorerie de la valeur nette comptable des écarts d'acquisition est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Verres – Europe	684	282
Verres – Amérique du Nord	1 710	769
Verres – Amérique du Sud	468	193
Verres – Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique	848	431
Équipements de laboratoire	271	267
Sunglasses & Readers	687	534
TOTAL	**4 668**	**2 476**

Les tests de dépréciation des écarts d'acquisition ont été effectués au 30 juin 2014, et revus au 31 décembre 2014 en accord avec les principes et méthodes définis en note 1.20.

Le coût moyen pondéré du capital du Groupe retenu pour l'exercice 2014 est de 7 % (2013 : 7 %). Compte tenu des primes de risque calculées, les taux effectifs d'actualisation appliqués aux groupes d'unités génératrices de trésorerie du Groupe ont été les suivants :

En pourcentage	Année 2014	Année 2013
Verres – Europe	8	8
Verres – Amérique du Nord	7	7
Verres – Amérique du Sud [(a)]	18	14
Verres – Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique	9	10
Équipements de laboratoire	7	7
Sunglasses & Readers	7	7
Usines [(b)]	9	8

(a) Principalement Brésil.

(b) Groupe d'UGT réalloué aux différents autres groupes d'UGT en fonction des volumes de ventes.

Le taux de croissance à l'infini a été fixé entre 0 % et 2 % (entre 0 % et 2 % en 2013), les taux les plus élevés étant appliqués aux pays émergents.

En 2014, les écarts d'acquisitions ont été dépréciés à hauteur de 17 millions d'euros sur l'UGT Verres-Europe (voir note 6 – Autres produits et charges). En 2013, aucun écart d'acquisition n'a été déprécié.

Les variations nécessaires sur les paramètres que sont le taux de croissance et le coût moyen pondéré du capital du Groupe pour obtenir le point d'inflexion entre la valeur recouvrable des actifs et leur valeur comptable sont telles qu'elles ne correspondent pas à la définition d'un changement raisonnable au sens de la norme IAS 36.

Une variation de 0,5 % à la hausse du taux d'actualisation de référence ne générerait pas d'autre dépréciation de la valeur nette des écarts d'acquisition à la date du 31 décembre 2014.

Une variation de 0,5 % à la baisse du taux de croissance à l'infini ne générerait pas d'autre dépréciation de la valeur nette des écarts d'acquisition à la date du 31 décembre 2014.

NOTE 13.
AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

En millions d'euros	31 décembre 2013	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Écart de conversion et autres mouvements	Dotations aux amortissements et dépréciations	31 décembre 2014
Marques	301	603			112		1 016
Concessions, brevets, licences	331	71	24	(3)	38		461
Relations clients	328	72	14		40		454
Autres immobilisations incorporelles	171	39	21	(2)	15		244
VALEUR BRUTE	**1 131**	**785**	**59**	**(5)**	**205**		**2 175**
Amortissements cumulés	(399)	(9)		3	(34)	(204)	(643)
VALEUR NETTE	**732**	**776**	**59**	**(2)**	**171**	**(204) [a]**	**1 532**

(a) Y compris 118 millions d'euros d'amortissements comptabilisés dans la contribution de l'activité (cf. note 4) et 86 millions d'euros de dépréciations d'immobilisations incorporelles (cf. note 6).

En millions d'euros	31 décembre 2012	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Écart de conversion et autres mouvements	Dotations aux amortissements et dépréciations	31 décembre 2013
Marques	232	53	27		(11)		301
Concessions, brevets, licences	306	1	38	(2)	(12)		331
Relations clients	285	51	6		(14)		328
Autres immobilisations incorporelles	132	11	36		(8)		171
VALEUR BRUTE	**955**	**116**	**107**	**(2)**	**(45)**		**1 131**
Amortissements cumulés	(333)	(7)		1	15	(75)	(399)
VALEUR NETTE	**622**	**109**	**107**	**(1)**	**(30)**	**(75) [a]**	**732**

(a) Y compris 75 millions d'euros d'amortissements comptabilisés dans la contribution de l'activité (cf. note 4).

Les immobilisations en cours s'élèvent à 8 millions d'euros à fin 2014 (8 millions d'euros en 2013).

Les entités acquises par le Groupe en 2014 ont la particularité de détenir des marques significatives qui ont été reconnues dans leur bilan d'ouverture. De ce fait, le Groupe a procédé à une revue de son portefeuille de marques. Il a, ainsi, précisé les critères de définition entre les marques à durée de vie définie et les marques à durée de vie indéfinie. Comme précisé dans les principes et normes comptables (voir note 1.21), une marque a une durée de vie indéterminée lorsque les conditions suivantes sont satisfaites :

- cette marque correspond à la dénomination juridique d'une entité légale et elle est, de fait, associée à l'image et à la réputation de la Société ;
- le Groupe a l'intention et la capacité d'assurer le soutien de la marque.

En conséquence, le Groupe a modifié la qualification de certaines marques, préalablement considérées à durée de vie indéfinie, en marques à durée de vie définie. Un test d'évaluation a été réalisé sur les données du 31 décembre 2013 et a conduit à déprécier ces actifs à hauteur de 51 millions d'euros. Des amortissements sont comptabilisés, à compter du 1er janvier 2014, pour l'ensemble des marques qualifiées à durée de vie définie, de manière prospective.

NOTE 14.
IMMOBILISATIONS CORPORELLES

En millions d'euros	31 décembre 2013	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Écart de conversion et autres mouvements	Dotations aux amortissements et dépréciations	31 décembre 2014
Terrains	48	6			6		60
Constructions	634	78	11	(10)	72		785
Matériel industriel	1 589	149	69	(76)	149		1 880
Autres immobilisations corporelles	474	32	96	(24)	(28)		550
VALEUR BRUTE	**2 745**	**265**	**176**	**(110)**	**199**		**3 275**
Amortissements cumulés	(1 747)	(146)		103	(122)	(209)	(2 121)
VALEUR NETTE	**998**	**119**	**176**	**(7)**	**77**	**(209) [a]**	**1 154**

(a) Y compris 189 millions d'euros d'amortissements comptabilisés dans la contribution de l'activité (cf. note 4).

En millions d'euros	31 décembre 2012	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Écart de conversion et autres mouvements	Dotations aux amortissements et dépréciations	31 décembre 2013
Terrains	49	4		(1)	(4)		48
Constructions	606	41	31	(9)	(35)		634
Matériel industriel	1 592	62	76	(44)	(97)		1 589
Autres immobilisations corporelles	457	(13)	85	(30)	(25)		474
VALEUR BRUTE	**2 704**	**94**	**192**	**(84)**	**(161)**		**2 745**
Amortissements cumulés	(1 704)	(34)		69	100	(178)	(1 747)
VALEUR NETTE	**1 000**	**60**	**192**	**(15)**	**(61)**	**(178) [a]**	**998**

(a) Y compris 178 millions d'euros d'amortissements comptabilisés dans la contribution de l'activité (cf. note 4).

Les actifs corporels du Groupe (y compris actifs détenus dans le cadre de contrats de location financement) détenus par des sociétés intégrées représentent une valeur nette comptable de 1 154 millions d'euros à fin 2014 (998 millions d'euros à fin 2013). Ces actifs se composent principalement d'actifs immobiliers et de matériel industriel :

- les actifs immobiliers du Groupe comprennent principalement les bâtiments des usines et des laboratoires de prescription, ainsi que des locaux administratifs. La localisation géographique de ces actifs reflète l'internationalisation du Groupe. Les principales implantations concernent la France et les États-Unis (usines, laboratoires et locaux administratifs) et dans une moindre mesure, les locaux des autres usines du Groupe, notamment en Irlande, en Thaïlande et aux Philippines ;
- le matériel industriel comprend les équipements de production pour la fabrication de verres semi-finis et finis des usines, principalement localisées en Asie (Thaïlande, Chine, Philippines) et aux États-Unis.

Par ailleurs, les laboratoires de prescription détiennent des machines et équipements destinés au surfaçage, aux traitements et au taillage-montage des verres. La localisation géographique de ces actifs est très diversifiée. Les implantations les plus significatives concernent la France et les États-Unis.

Le montant des immobilisations en cours s'élève à 73 millions d'euros à fin 2014 (60 millions d'euros à fin 2013).

NOTE 15.
IMMOBILISATIONS CORPORELLES : BIENS EN LOCATION FINANCEMENT

En millions d'euros	31 décembre 2013	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Écart de conversion et autres mouvements	Dotations aux amortissements et dépréciations	31 décembre 2014
Terrains	2						2
Constructions	13	3					16
Autres immobilisations corporelles	24		4	(1)			27
VALEUR BRUTE	**39**	**3**	**4**	**(1)**			**45**
Amortissements cumulés	(28)	(2)		1		(3)	(32)
VALEUR NETTE	**11**	**1**	**4**			**(3)**	**13**

En millions d'euros	31 décembre 2012	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Écart de conversion et autres mouvements	Dotations aux amortissements et dépréciations	31 décembre 2013
Terrains	1	1					2
Constructions	14	(1)					13
Autres immobilisations corporelles	23		2	(1)			24
VALEUR BRUTE	**38**		**2**	**(1)**			**39**
Amortissements cumulés	(26)			1		(3)	(28)
VALEUR NETTE	**12**		**2**			**(3)**	**11**

NOTE 16.
SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE

Les variations des sociétés consolidées par mise en équivalence, sur la période, s'expliquent comme suit :

En millions d'euros	Année 2014
Solde d'ouverture	**113**
Quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence	4
Dividendes	(29)
Changement de méthode de Transitions Optical [(a)]	(105)
Écarts de conversion et autres variations	20
Solde de clôture	**3**

(a) Cf. note 2.2 Évolution du périmètre de consolidation.

NOTE 17.
AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les immobilisations financières à la juste valeur répondent à la définition d'actifs financiers « disponibles à la vente » au sens de la norme IAS 39 (cf. note 1.23).

En millions d'euros	31 décembre 2013	Évolution du périmètre	Acquisitions et nouveaux prêts	Cessions et rem-bourse-ments	Écart de conversion et autres mouvements	Rééva-luation	Dotation nette aux provisions	31 décembre 2014
Immobilisations financières à la juste valeur	**17**	**4**	**5**	**(1)**	**(4)**		**(5)**	**16**
Participations non consolidées	15	4	5	(1)	(3)		(5)	15
Autres titres immobilisés	2				(1)			1
Immobilisations financières au coût amorti	**80**		**26**	**(8)**	**(7)**		**(4)**	**87**
Prêts et intérêts courus	82		26	(8)	(7)			93
Dépréciations	(2)						(4)	(6)
Autres actifs financiers non courants	**97**	**4**	**31**	**(9)**	**(11)**		**(9)**	**103**

En millions d'euros	31 décembre 2012	Évolution du périmètre	Acquisitions et nouveaux prêts	Cessions et rem-bourse-ments	Écart de conversion et autres mouvements	Rééva-luation	Dotation nette aux provisions	31 décembre 2013
Immobilisations financières à la juste valeur	**39**	**(22)**	**3**			**(1)**	**(2)**	**17**
Participations non consolidées	37	(22)	3			(1)	(2)	15
Autres titres immobilisés	2							2
Immobilisations financières au coût amorti	**80**	**(3)**	**10**	**(4)**	**(3)**			**80**
Prêts et intérêts courus	81	(2)	10	(4)	(3)			82
Dépréciations	(1)	(1)						(2)
Autres actifs financiers non courants	**119**	**(25)**	**13**	**(4)**	**(3)**	**(1)**	**(2)**	**97**

NOTE 18.
STOCKS

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Matières premières, autres approvisionnements	387	327
Marchandises	248	194
Produits finis, semi-finis, en cours	562	496
VALEUR BRUTE	**1 197**	**1 017**
Dépréciation des stocks [(a)]	(195)	(148)
VALEUR NETTE	**1 002**	**869**

(a) Y compris 13 millions d'euros, pour l'exercice 2014, d'amortissements des revalorisations de stocks générées par des acquisitions comptabilisés dans la contribution de l'activité et 3 millions d'euros pour l'exercice 2013 (cf. note 4).

NOTE 19.
CRÉANCES ET DETTES D'EXPLOITATION COURANTES

La décomposition des créances d'exploitation est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Créances clients		
Valeur brute	1 299	1 152
Dépréciations des comptes clients	(73)	(65)
Valeur nette des créances clients	**1 226**	**1 087**
Autres créances d'exploitation		
Valeur brute	102	106
Dépréciations des autres créances d'exploitation	(1)	(1)
Valeur nette des autres créances d'exploitation	**101**	**105**
TOTAL DES CRÉANCES D'EXPLOITATION COURANTES (NET)	**1 327**	**1 192**

La décomposition des dettes d'exploitation est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Dettes fournisseurs	564	502
Dettes fiscales et sociales	338	276
Autres dettes d'exploitation courantes	313	282
TOTAL DES DETTES D'EXPLOITATION COURANTES	**1 215**	**1 060**

NOTE 20.
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La décomposition par nature est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Disponibilités	465	396
Fonds monétaires	105	304
Dépôts bancaires	25	70
Autres équivalents de trésorerie	31	16
TOTAL	**626**	**786**

NOTE 21.
PROVISIONS POUR RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES

Les engagements du Groupe au titre des retraites et avantages similaires concernent principalement :

- des compléments de retraite (France, Allemagne, Royaume-Uni, États-Unis) ;
- des indemnités de fin de carrière (France et d'autres pays européens) ;
- d'autres avantages à long terme (médailles du travail en France et équivalents dans d'autres pays).

Provisions retraites au bilan

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Actifs non courants (régimes surcouverts)	1	1
Provisions pour retraites au passif	281	209

Analyse de la variation de l'engagement net comptabilisé

En millions d'euros	Engagement	Juste Valeur des fonds	Engagement net comptabilisé
AU 1ER JANVIER 2014	**313**	**(105)**	**208**
Coût des services rendus sur la période	14		14
Charge d'intérêt sur l'actualisation	14		14
Produits d'intérêts sur la période		(5)	(5)
Coûts des services passés	(1)		(1)
Contributions des salariés	1	(1)	0
Contributions versées aux fonds		(19)	(19)
Prestations payées	(14)	14	
Écarts actuariels	63	(13)	50
Réduction et liquidation des régimes			
Autres mouvements			
Effets de périmètre	42	(31)	11
Écarts de conversion	13	(4)	9
AU 31 DÉCEMBRE 2014	**445**	**(164)**	**281**
dont Engagements couverts en partie ou totalement par un fonds	252		252
dont Engagements non couverts par un fonds	193		193

En millions d'euros	Engagement	Juste Valeur des fonds	Engagement net comptabilisé
AU 1ER JANVIER 2013	**326**	**(114)**	**212**
Coût des services rendus sur la période	11		11
Charge d'intérêt sur l'actualisation	9		9
Produits d'intérêts sur la période		(3)	(3)
Coûts des services passés	(1)		(1)
Contributions des salariés	1	(1)	
Contributions versées aux fonds		(12)	(12)
Prestations payées	(18)	18	0
Écarts actuariels	(5)	(1)	(6)
Réduction et liquidation des régimes	(2)	2	
Autres mouvements	0		0
Effets de périmètre	2		2
Écarts de conversion	(10)	6	(4)
AU 31 DÉCEMBRE 2013	**313**	**(105)**	**208**
dont Engagements couverts en partie ou totalement par un fonds	160		160
dont Engagements non couverts par un fonds	153		153

Analyse de la variation des écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres

En millions d'euros	Décembre 2014	Décembre 2013
Pertes (gains) actuariels en capitaux propres à l'ouverture	**90**	**96**
Pertes (gains) reconnus au cours de la période	50	(6)
Pertes (gains) actuariels en capitaux propres à la clôture	**140**	**90**

Analyse des droits

En millions d'euros	Engagement	Fonds	Engagement net 31 décembre 2014
Retraites (compléments de retraite, garantie de ressources)	342	(155)	187
Indemnités de départ à la retraite	65	(7)	58
Autres avantages	38	(2)	36
TOTAL	**445**	**(164)**	**281**

En millions d'euros	Engagement	Fonds	Engagement net 31 décembre 2013
Retraites (compléments de retraite, garantie de ressources)	231	(97)	134
Indemnités de départ à la retraite	57	(7)	50
Autres avantages	25	(1)	24
TOTAL	**313**	**(105)**	**208**

Hypothèses actuarielles retenues pour l'estimation des engagements dans les principaux pays concernés

Une hypothèse importante prise en compte dans l'évaluation des engagements de retraite et assimilés est le taux d'actualisation.

Conformément à la norme IAS 19, les taux ont été déterminés par zone monétaire en se référant au rendement d'obligations privées de première qualité et de maturité équivalente à la duration des plans, ou au rendement des obligations d'État quand le marché privé n'est pas suffisamment liquide.

Le rendement des actifs des fonds est déterminé en fonction de l'allocation des actifs et des taux d'actualisation retenus.

Les principaux taux retenus pour le Groupe sont les suivants :

	31 décembre 2014			31 décembre 2013		
En pourcentage	Zone euro	États-Unis	Royaume-Uni	Zone euro	États-Unis	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	2,2	4,4	3,8	3,3	5,0	4,4
Taux d'inflation	2,0	3,5	3,3	2,0	3,5	3,5
Taux de rendement moyen pondéré des actifs de fonds		10,9			3,7	
Taux moyen pondéré d'augmentation des salaires		2,0			2,0	

À titre d'information complémentaire, si les taux d'actualisation avaient été inférieurs de 25 points de base par rapport aux taux finalement retenus, l'obligation totale du Groupe aurait augmenté de 16 millions d'euros au 31 décembre 2014. Si les taux d'actualisation avaient été supérieurs de 25 points de base par rapport aux taux finalement retenus, l'obligation totale du Groupe aurait diminué de 15 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Si les salaires avaient été inférieurs de 25 points de base par rapport aux salaires finalement retenus, l'obligation totale du Groupe aurait diminué de 5 millions d'euros au 31 décembre 2014. Si les salaires avaient été supérieurs de 25 points de base par rapport aux salaires finalement retenus, l'obligation totale du Groupe aurait augmenté de 5 millions d'euros au 31 décembre 2014.

Les écarts actuariels constatés proviennent d'ajustements d'expérience (différences entre les hypothèses retenues et les données réelles) et de changements d'hypothèses financières et démographiques.

En 2014, les écarts actuariels se ventilent, en valeur actuelle de l'engagement à la clôture, en ajustements d'expérience pour - 3 millions d'euros, en changements d'hypothèses financières pour + 50 millions d'euros et en changements d'hypothèses démographiques pour + 3 millions d'euros.

Composition par nature des actifs de fonds

En pourcentage	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Actions	13	18
Obligations	26	33
Fonds généraux d'assurances	23	39
Autres	38	10

Les rendements réels des actifs des fonds sont de 5 millions d'euros en 2014 (2013 : 4 millions d'euros).

Au 31 décembre 2014, les actifs des fonds ne comprennent aucun titre du Groupe.

Les actifs associés aux engagements couverts sont investis dans des fonds de pensions ou des compagnies d'assurance.

Les investissements sont conformes aux réglementations locales des pays concernés.

Les actifs investis sont gérés directement par les gestionnaires des fonds de pension ou des compagnies d'assurance. Ils déterminent les stratégies d'investissements adéquates et les allocations de couverture à mettre en place.

Charge de l'exercice

Produits (charges) En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Coût des services rendus sur la période	(14)	(11)
Charge d'intérêt sur l'actualisation	(9)	(6)
Coûts des services passés	1	0
CHARGE DE L'EXERCICE	**(22)**	**(17)**
Contributions aux fonds	10	4
Prestations payées	9	8
REPRISE / (DOTATION NETTE)	**(3)**	**(5)**

NOTE 22.
PROVISIONS POUR RISQUES

En millions d'euros	31 décembre 2013	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Reprises sans objet	Écarts de conversion et autres mouvements	Périmètre	31 décembre 2014
Provisions pour restructurations [(a)]	7	32	(6)		(4)		29
Provisions pour garanties	25	4	(11)	(1)	2	6	25
Autres risques [(b)]	99	44	(8)	(1)	55	31	220
TOTAL	**131**	**80**	**(25)**	**(2)**	**53**	**37**	**274**

(a) Les provisions pour restructurations sont, principalement, liées à la rationalisation d'un certain nombre de sites de production localisés principalement en Amérique du Nord et en Europe.

(b) Les provisions pour autres risques au 31 décembre 2014 comprennent notamment les provisions pour contrôles et litiges fiscaux d'un montant total de 89 millions d'euros et les provisions pour litiges juridiques à hauteur de 71 millions d'euros (voir note 29 – Litiges).

En millions d'euros	31 décembre 2012	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Reprises sans objet	Écarts de conversion et autres mouvements	Périmètre	31 décembre 2013
Provisions pour restructurations	8	5	(5)		(1)		7
Provisions pour garanties	25	3	(3)		(1)	1	25
Autres risques	94	12	(5)	(13)	(1)	12	99
TOTAL	**127**	**20**	**(13)**	**(13)**	**(3)**	**13**	**131**

NOTE 23.
ENDETTEMENT NET ET DETTES FINANCIÈRES

23.1 Endettement net

L'endettement net du Groupe s'analyse comme suit :

En millions d'euros [a]	Décembre 2014	Décembre 2013
Dettes financières à long terme	1 521	607
Dettes financières à court terme	881	525
Concours bancaires courants	28	37
Intérêts courus	17	5
TOTAL PASSIF	**2 447**	**1 174**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(626)	(786)
Autres placements de trésorerie [b]		(5)
TOTAL ACTIF	**(626)**	**(791)**
SWAP DE TAUX ET CROSS CURRENCY SWAPS [c]	**(28)**	**(14)**
ENDETTEMENT NET	**1 793**	**369**

(a) Convention de signe : + dette /- excédent de trésorerie ou placement.
(b) Autres placements de trésorerie considérés par le Groupe comme entrant dans le calcul de l'endettement net.
(c) Swap *de taux et* cross currency swap *valorisés à leur juste valeur de marché à chaque arrêté.*

Dettes financières à long terme

Au 31 décembre 2014, la structure de financement long terme du Groupe se présente comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013	Mise en place	Échéance
Emprunts obligataires	828		2014	2021/2024
Placement privé américain (2 tranches)	247	217	2012	2017/2019
Placement privé américain (7 tranches)	412	363	2013	2017/2023
Autres	34	27		
DETTES FINANCIÈRES LONG TERME	**1 521**	**607**		

En février 2014, Standard & Poor's et Moody's ont attribué respectivement les notes A1 et P1 à la dette à court terme d'Essilor International. La dette à long terme est quant à elle notée A2 par Moody's depuis mars 2014.

Dans le cadre de son programme EMTN, Essilor International a procédé à l'émission de deux emprunts obligataires le 9 avril 2014 :

- une émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance du 9 avril 2021, émise au taux fixe de 1,75 % ;
- une émission obligataire de 300 millions d'euros à échéance du 9 avril 2024, émise au taux fixe de 2,375 %. Celle-ci a fait l'objet d'une couverture de taux d'intérêt de 300 millions d'euros qui a converti le financement initial de taux fixe en taux variable. Cette opération est qualifiée de couverture de juste valeur.

Les placements privés font l'objet d'un *covenant* financier, respecté au 31 décembre 2014.

Dettes financières à court terme

Au 31 décembre 2014, la structure de financement court terme du Groupe se présente comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013	Mise en place	Échéance
Financement bancaire bilatéral		250	2007	2014
Billets de trésorerie	246	215	2014	2015
Papier commercial américain (USCP)	567		2014	2015
Découverts bancaires	28	37		
Autres	85	65		
DETTES FINANCIÈRES COURT TERME	**926**	**567**		

La Société a également procédé au lancement d'un programme de papier commercial américain ; son encours est de 567 millions d'euros au 31 décembre 2014. À cette date, l'encours des billets de trésorerie est de 246 millions d'euros. Conformément à la politique du Groupe, ces programmes de papier commercial sont couverts par des lignes de crédit confirmées à long terme, qui s'élèvent à 2,3 milliards d'euros au 31 décembre 2014.

23.2 Dettes financières

Dettes financières par échéance

Par échéance, les emprunts et dettes financières s'analysent de la façon suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Dettes à moins d'1 an	926	567
Dettes entre 1 an et 5 ans	551	316
Dettes à plus de 5 ans	970	291
TOTAL	**2 447**	**1 174**

Dettes financières par devises

Par devise d'émission, les emprunts et dettes financières s'analysent de la façon suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Dollar américain	1 257	877
Euro	1 113	234
Autres devises	77	63
TOTAL	**2 447**	**1 174**

Juste valeur de la dette

La juste valeur de la dette est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Dettes financières à long terme	1 595	626
Dettes financières à court terme	881	543
Concours bancaires courants et intérêts courus	45	42
TOTAL	**2 521**	**1 211**

Redevances à payer sur immobilisations acquises en location financement

	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
En millions d'euros	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts
Redevances à moins d'un an	2			
Redevances entre 1 an et 5 ans	6		4	
Redevances à plus de 5 ans				
TOTAL	**8**		**4**	

NOTE 24.
INSTRUMENTS FINANCIERS

24.1 Instruments financiers inscrits au bilan

Les instruments financiers inscrits au bilan du Groupe à la clôture des exercices 2014 et 2013 se répartissent dans les catégories suivantes :

		Catégorie d'instruments				
2014 En millions d'euros	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres [(a)]	Prêts, créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	103		16	87		
Créances d'exploitation non courantes	15			15		
Avances et acomptes fournisseurs	20			20		
Créances d'exploitation courantes	1 327			1 327		
Créances d'impôts	56			56		
Créances diverses	38			38		
Instruments financiers dérivés actifs	43					43
Trésorerie et équivalents de trésorerie	626	626				
INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS	**2 228**	**626**	**16**	**1 543**		**43**
Dettes financières à long terme	1 521				1 521	
Autres passifs non courants	394		205		189	
Dettes financières à court terme	926				926	
Avances et acomptes reçus des clients	31				31	
Dettes d'exploitation courantes	1 215				1 215	
Dettes d'impôts	58				58	
Autres passifs courants	421		29		392	
Instruments financiers dérivés passifs	17					17
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS	**4 583**		**234**		**4 332**	**17**

(a) Actifs disponibles à la vente au sens de la norme IAS 39, passifs réévalués conformément aux principes comptables décrits en note 1.32.

2013 En millions d'euros	Valeur au bilan	Catégorie d'instruments Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres [a]	Prêts, créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	97		17	80		
Créances d'exploitation non courantes	17			17		
Avances et acomptes fournisseurs	16			16		
Créances d'exploitation courantes	1 192			1 192		
Créances d'impôts	67			67		
Créances diverses	33			33		
Instruments financiers dérivés actifs	17					17
Autres placements de trésorerie	5		5			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	786	786				
INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS	**2 230**	**786**	**22**	**1 405**		**17**
Dettes financières à long terme	607				607	
Autres passifs non courants	517		331		186	
Dettes financières à court terme	567				567	
Avances et acomptes reçus des clients	28				28	
Dettes d'exploitation courantes	1 060				1 060	
Dettes d'impôts	63				63	
Autres passifs courants	156		64		92	
Instruments financiers dérivés passifs	17					17
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS	**3 015**		**395**		**2 603**	**17**

(a) Actifs disponibles à la vente au sens de la norme IAS 39, passifs réévalués conformément aux principes comptables décrits en note 1.32.

La répartition des actifs et passifs financiers du Groupe (y compris créances et dettes d'exploitation) par échéance contractuelle à fin 2014 est la suivante :

En millions d'euros	Moins d'1 an	1 an à 5 ans	Au-delà	Total
Passifs Financiers hors instruments financiers	(2 651)	(917)	(998)	(4 566)
Actifs Financiers hors instruments financiers	2 104	66	15	2 185
Valeur de marché nette des instruments financiers	4	(6)	28	26
POSITION NETTE	**(543)**	**(857)**	**(955)**	**(2 355)**

24.2 Valeur de marché des instruments financiers dérivés

Selon la norme IAS 39, certains instruments dérivés et certains types d'opérations ne peuvent pas être affectés à une relation de couverture, bien qu'ils constituent une couverture au sens économique.

La variation de la juste valeur de ces instruments financiers, non affectés à une relation de couverture en application des critères de la norme IAS 39, est comptabilisée en résultat financier.

La valeur de marché des instruments dérivés du Groupe est présentée ci-après :

Valeur de marché par types d'instruments

	31 décembre 2014		31 décembre 2013	
En millions d'euros	Nominal	Valeur de marché	Nominal	Valeur de marché
Opérations de change à terme	1 258	4	1 182	(9)
Options de change			68	
Cross currency swap			250	14
Swaps de taux d'intérêt	524	22	109	(5)
Options de taux *(caps)*	91		86	
TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS	**1 873**	**26**	**1 695**	

Valeur de marché par natures de couvertures

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Couverture de transactions futures :		
• Change à terme	4	(7)
• Swaps de taux d'intérêt	(6)	(5)
Couverture de juste valeur :		
• Change à terme		
• Swap de taux d'intérêt	28	
• Cross currency swap		14
Non affectés à une relation de couverture :		
• Change à terme		(2)
VALEUR DE MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS	**26**	
dont instruments financiers dérivés actifs	43	17
dont instruments financiers dérivés passifs	(17)	(17)

Détail des opérations de change à terme au 31 décembre 2014 (nominal)

	Devise achetée						
En millions d'euros	EUR	USD	CNY	MXN	THB	Autres	Total
Devise vendue							
EUR		167	4		11	15	197
USD	613		87	23		4	727
CAD	214						214
GBP	37						37
AUD	2	32					34
SGD	10						10
Autres	30	7				2	39
TOTAL	**906**	**206**	**91**	**23**	**11**	**21**	**1 258**

24.3 Résultat sur dénouement des couvertures de transactions futures

Les impacts sur la marge brute du dénouement des couvertures de transactions futures prises à la clôture de l'exercice précédent génèrent un produit de 3 millions d'euros pour l'exercice 2014, contre une charge de 1 million d'euros pour l'exercice 2013.

NOTE 25.
AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Dettes sur options de rachat de minoritaires long terme	205	331
Dettes fournisseurs et dettes sur immobilisations financières	189	186
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	**394**	**517**
Dettes fournisseurs sur les immobilisations incorporelles et corporelles	5	6
Dettes sur immobilisations financières	227	57
Dettes sur option de rachat de minoritaires court terme	169	64
Autres	20	29
TOTAL AUTRES PASSIFS COURANTS	**421**	**156**

NOTE 26.
ENGAGEMENTS HORS BILAN

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Engagements donnés		
Avals et cautions	115	89
Dettes garanties par des sûretés réelles :		
• Valeur nette comptable des biens donnés en garantie	2	3
Engagements reçus		
Avals, cautions et garanties reçus	2	2
Engagements de location simple et de redevances		
À moins d'un an	29	26
De un à cinq ans	76	64
Plus de cinq ans	22	6
TOTAL DES ENGAGEMENTS DE LOCATION SIMPLE	**127**	**96**

NOTE 27.
RISQUES DE MARCHÉ

La gestion des risques de marché est confiée à la Direction des Financements et de la Trésorerie du Groupe. Son Directeur est directement rattaché au Directeur Financier (membre du Comité exécutif).

Risque de liquidité

Le Groupe a pour objectif de disposer d'une liquidité permanente afin d'assurer son indépendance et sa croissance. Il dispose tout d'abord d'une capacité d'autofinancement importante et stable. Il met par ailleurs en œuvre une politique de financement lui garantissant une capacité de financement disponible à tout moment au moindre coût. Cette politique est basée 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 à la mise en place de lignes bancaires confirmées.

L'essentiel des financements à long terme et des lignes de crédit sont concentrés sur la maison mère qui assure le refinancement de ses filiales. Certaines sociétés peuvent toutefois être amenées à se financer localement lorsque les financements inter-compagnies ne sont pas envisageables au regard de la réglementation locale.

Le Groupe dispose des lignes confirmées suivantes, conclues auprès de banques de premier rang.

En millions d'euros	Montant 31 décembre 2014	Mise en place	Échéance
Ligne syndiquée	850	2013	2018-2019*
Club deal	412	2014	2018
Lignes bilatérales	1 006	2012-2014	2015-2017

* *Avec faculté d'extension d'une année supplémentaire.*

Le tirage de ces lignes n'est soumis au respect d'aucun *covenant* particulier.

Au 31 décembre 2014, aucune de ces lignes n'est utilisée.

Le Groupe a accru la diversification de ses moyens de financement et s'est attaché à répartir dans le temps les échéances de remboursement de la dette à court et à long terme afin de réduire le risque de refinancement. Il a également augmenté le montant des lignes confirmées servant notamment de support à ses programmes de billets de trésorerie et de papier commercial américain (USCP).

La répartition de la dette financière nette et des lignes de crédits disponibles du Groupe par échéance contractuelle à fin 2014 est la suivante :

(Veuillez vous reporter également à la note 23 des états financiers consolidés, Endettement net et dettes financières)

En millions d'euros	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	> 2021	Total
Emprunts obligataires							500	300	800
Billets de trésorerie et USCP [(a)]				13	800				813
Emprunts bancaires	74	7	7	2	8		9		107
Placements privés américains			226	103	194	111		25	659
Découvert bancaire	29								29
Autres dettes	9		1			1			11
DETTE BRUTE	**112**	**7**	**234**	**118**	**1 002**	**112**	**509**	**325**	**2 419**
Trésorerie	(626)								(626)
ENDETTEMENT NET [(b)]	**(514)**	**7**	**234**	**118**	**1 002**	**112**	**509**	**325**	**1 793**
Lignes disponibles confirmées [(c)]	84	300	621	462	800 [(c)]				2 267

(a) Les billets de trésorerie et USCP sont positionnés à échéance 2018 et 2019 (échéances des lignes de crédit).
(b) > à 0 : endettement net ; < à 0 : excédent net de trésorerie.
(c) Avec faculté d'extension d'une année supplémentaire.

Risque de change

Conséquence de sa présence internationale, le Groupe est naturellement exposé à la variation du cours des devises. Elle impacte son activité opérationnelle, ses financements ou la conversion en euros des comptes de ses filiales étrangères libellés en devises.

Pour l'essentiel, la couverture de change est gérée par Essilor International.

Le Groupe cherche à limiter l'impact du risque de change en privilégiant les couvertures naturelles puis en couvrant les expositions transactionnelles résiduelles au moyen d'achats et ventes de devises à terme ou d'options de change. Les opérations de change ont pour seule vocation la couverture d'un risque de change associé à une activité économique. Le Groupe n'effectue pas d'opération de change sans flux physique sous-jacent.

Globalement, au 31 décembre 2014, la contre-valeur en euros de l'exposition nette globale bilancielle au risque de change du Groupe est de l'ordre de 29 millions d'euros.

Exposition au risque de change consolidé sur les actifs / passifs au 31 décembre 2014, avant et après couverture

(lorsqu'un actif ou passif est libellé dans une monnaie différente de la devise fonctionnelle de la Société)

En millions d'euros	Montant au bilan avant couverture [a]	Couvertures sur éléments bilanciels [b]	Exposition nette après couvertures [c]	Couvertures sur flux futurs [d]
Devise de risque				
USD	607	(539)	68	131
CAD	210	(210)		
CNY	(117)	91	(26)	
GBP	41	(29)	12	
EUR	(20)	1	(19)	2
SGD	9	(10)	(1)	
THB	(9)	9		
MXN	6	(2)	4	19
JPY	(6)	(1)	(7)	1
Autres	12	(14)	(2)	4
TOTAL	**733**	**(704)**	**29**	**157**

(a) > à 0 : Actifs à couvrir ; < à 0 : Passifs à couvrir.
(b) > à 0 : Achats nets de devises ; < à 0 : Ventes nettes de devises.
(c) > à 0 : Actifs non couverts ; < à 0 : Passifs non couverts.
(d) > à 0 : Couvertures d'achats de devises ; < à 0 : Couvertures de ventes de devises.

Sensibilité des capitaux propres et du résultat liée aux variations de juste valeur des instruments dérivés au 31 décembre 2014

La sensibilité est calculée uniquement sur la valorisation des instruments dérivés à la clôture de l'exercice.

L'impact d'une variation de la juste valeur des dérivés suite à une hausse ou à une baisse de l'euro face à toutes les autres devises est présenté ci-dessous :

	Impact de la variation	
En millions d'euros	+ 5 %	- 5 %
Dans les capitaux propres	0	0
Dans le résultat avant impôt	34	34

L'impact de la variation de capitaux propres serait généré par les instruments de change et de taux éligibles à la comptabilité de couverture de flux de trésorerie.

L'impact de la variation en résultat financier est généré par les instruments de change non éligibles à la comptabilité de couverture et par la variation de la part inefficace des couvertures de flux de trésorerie.

Risque de taux d'intérêt

L'objectif de la politique de gestion de taux est de minimiser le coût de 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 Groupe étant concentrée sur la maison mère, la gestion du risque de taux y est également centralisée. Le risque de taux d'intérêt sur les passifs financiers est structurellement limité.

La position de taux d'intérêt avant et après couverture est la suivante :

	Avant couverture		Couvertures [a]			Après couverture [a]		
En millions d'euros	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	*Cap*	Taux fixe	Taux variable	Variable capé
Dette brute	1 503	944	(104)	(15)	91	1 399	929	91
Trésorerie et assimilés	(25)	(601)				(25)	(601)	
SOUS-TOTAL	**1 478**	**343**	**(104)**	**(15)**	**91**	**1 374**	**328**	**91**
ENDETTEMENT NET		**1 821**			**(28)**			**1 793**

(a) Y compris la juste valeur du swap de taux de 300 millions d'euros.

La position de taux d'intérêt par devises avant et après couverture est la suivante :

	Avant couverture		Couvertures [a]			Après couverture [a]		
En millions d'euros	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	*Cap*	Taux fixe	Taux variable	Variable capé
EUR	816	84	(228)	(690)	50	588	(606)	50
USD	622	558	124	419	41	746	977	41
CAD	1	(20)		207		1	187	
Autres	39	(279)		49		39	(230)	
SOUS-TOTAL	**1 478**	**343**	**(104)**	**(15)**	**91**	**1 374**	**328**	**91**
ENDETTEMENT NET		**1 821**			**(28)**			**1 793**

(a) Y compris la juste valeur du swap de taux de 300 millions d'euros.

Au 31 décembre 2014, 58 % de la dette brute après couverture est à taux fixe (proportion identique à celle de 2013).

Le taux d'intérêt effectif moyen pondéré de la dette brute après couverture s'élève à 1,60 % fin 2014 (contre 2,10 % fin 2013).

Un déplacement parallèle de 1 % des courbes des taux d'intérêt au 31 décembre 2014 appliqué aux composantes de l'endettement net aurait les impacts suivants :

En millions d'euros	Effet trésorerie dans le compte de résultat
Augmentation de 1 %	(4)
Diminution de 1 %	4

Endettement net par devise

En millions d'euros	Dette brute	Cash et assimilés	Couvertures [a]	Endettement net après couverture [a]
USD	1 258	(78)	584	1 764
CAD	1	(20)	207	188
EUR	1 114	(214)	(868)	32
GBP		(9)	30	21
SGD	6	(23)	10	(7)
BRL		(29)		(29)
KRW		(29)		(29)
JPY		(30)		(30)
CNY	14	(94)	(4)	(84)
Others	54	(100)	13	(33)
SOUS-TOTAL	**2 447**	**(626)**	**(28)**	**1 793**
ENDETTEMENT NET		**1 821**	**(28)**	**1 793**

(a) Valeur de marché des dérivés à la juste valeur incluse.

Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie financière dans le cadre de ses placements à court terme, du recours à des instruments de couverture ou du tirage de ses lignes de crédit. Un défaut d'une contrepartie peut se traduire par une perte de valeur (cas du non-remboursement d'un actif) ou par une perte de liquidité (cas de non-tirage d'une ligne non utilisée).

Afin de limiter ce risque, le Groupe privilégie le recours à des établissements financiers de premier plan dotés des meilleures qualités de crédit, tout en observant un bon degré de diversification.

Les excédents de trésorerie sont investis dans des supports privilégiant la sécurité et la liquidité sur le rendement. La politique du Groupe définit des limites de durée, de supports de placement et de contreparties.

Au 31 décembre 2014, les contreparties des opérations de marché et de placements réalisées par la Direction des Financements et de la Trésorerie bénéficient au minimum d'une notation Standard & Poor's court terme de A-2 et long terme de A-. À cette date, 75 % des placements réalisés par les filiales du Groupe bénéficient au minimum d'une notation Standard & Poor's long terme de A-.

Au 31 décembre 2014, l'ensemble des banques octroyant des lignes de crédit à Essilor International bénéficient au minimum d'un rating Standard & Poor's long terme de A-.

Risque de crédit

L'encours de créances clients échues non provisionnées s'élève à 239 millions d'euros à fin 2014 (169 millions d'euros à fin 2013). Il est essentiellement constitué par des créances échues de moins de trois mois (74 % en 2014 ; 89 % en 2013) subissant un léger dépassement d'échéance.

En millions d'euros	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Créances clients nettes à moins d'un an	1 226	1 087
Créances clients nettes à plus d'un an	15	17
CRÉANCES CLIENTS NETTES	**1 241**	**1 104**
Créances clients non échues	1 001	897
Créances clients nettes échues	240	207

L'information relative aux 20 principaux clients du Groupe est présentée en note 3 – Information par secteurs opérationnels.

NOTE 28.
RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Le groupe Essilor considère ne pas encourir de risques significatifs à ce titre.

NOTE 29.
LITIGES

Allégations de pratiques anticoncurrentielles

Allemagne

Fin 2008, le *Bundeskartellamt* (« BKA »), Autorité de la concurrence allemande, a ouvert une enquête sur d'éventuelles infractions à la législation allemande sur le droit de la concurrence concernant les acteurs majeurs dans le domaine de l'optique ophtalmique dont deux de nos filiales allemandes, Essilor GmbH et Rupp & Hubrach Optik GmbH.

À la suite de cette enquête, le 10 juin 2010, le BKA a notifié formellement des amendes aux principaux acteurs de l'optique ophtalmique en Allemagne. Nos deux filiales ont ainsi fait l'objet de notifications formelles d'infractions pour un total de près de 50 millions d'euros.

Essilor GmbH et Rupp & Hubrach Optik GmbH contestent le bien-fondé des conclusions du BKA au regard des faits, s'ils étaient reconnus comme avérés, ainsi que les montants des sanctions, jugés disproportionnés. En conséquence, deux recours ont été déposés devant le BKA en date du 15 et 16 juin 2010. Ces recours sont suspensifs des paiements d'éventuelles amendes. Le Groupe n'est pas en mesure d'anticiper les résultats et les délais de ces actions en recours.

En 2014, le dossier a été transféré au procureur auprès de la juridiction d'appel.

France

En juillet 2014, les services d'inspection de l'Autorité de la Concurrence ont effectué des visites inopinées auprès de certaines filiales françaises du Groupe ainsi que d'autres acteurs du marché des verres ophtalmiques dans le cadre de la vente en ligne de verres ophtalmiques. Le Groupe a fait appel de l'ordonnance de saisie.

Actions de Groupe

Suite à l'investigation des pratiques commerciales de Transitions Optical Inc par la *Federal Trade Commission* en 2009 et la transaction qui en a suivi, Transitions Optical Inc, Essilor of America et Essilor Laboratories of America ont été nommées fin mars 2010 dans une vingtaine de demandes d'assigner devant des tribunaux américains et canadiens, dans le cadre d'actions de groupe (« class actions »), au motif que ces entités auraient tenté conjointement de monopoliser le marché du développement, de la fabrication et de la vente de verres photochromiques entre 1999 et mars 2010. Une transaction est intervenue en 2014, clôturant ces *class actions*, et ne laissant qu'une action de la société VisionEase à l'égard de Transitions Optical pendante.

Propriété intellectuelle

Une réclamation a été déposée devant le tribunal de Tokyo au Japon le 24 juillet 2013 par Hoya, alléguant que la vente de produits par Nikon Essilor entre dans le périmètre d'un brevet initialement déposé par Seiko et cédés à Hoya le 15 mars 2013. La demande de Hoya porte sur les ventes réalisées par Nikon Essilor sur la période de mars à juillet 2013.

En 2014, Nikon-Essilor a requis l'invalidité du brevet tant devant le tribunal de Tokyo que devant l'office des brevets japonais. Les dossiers sont en cours d'instruction.

Litiges fiscaux

Du fait de sa présence dans de nombreux pays, le Groupe est soumis à diverses réglementations fiscales nationales. Tout manquement à ces réglementations peut entraîner des redressements fiscaux et le paiement d'amendes et pénalités.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de litige juridique ou fiscal, de procédure gouvernementale ou judiciaire, ou d'arbitrage qui est en suspens ou dont la Société est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière, le résultat, la rentabilité, l'activité et le patrimoine de la Société ou du Groupe.

NOTE 30.
EFFECTIFS ET CHARGES DE PERSONNEL

Nombre de personnes	Année 2014	Année 2013
Cadres	7 008	6 541
Agents de maîtrise et employés	19 216	16 721
Ouvriers	32 256	29 700
TOTAL EFFECTIF MOYEN SUR LA PÉRIODE	**58 480**	**52 962**

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
CHARGES DE PERSONNEL	**1 743**	**1 597**
(Rémunérations, charges sociales et charges sur paiements en actions)		

Nombre de personnes	31 décembre 2014	31 décembre 2013
EFFECTIF FIN DE PÉRIODE	**58 032**	**55 129**

NOTE 31.
TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Rémunération des dirigeants

En millions d'euros	Année 2014	Année 2013
Montant global des rémunérations et avantages versés au Comité exécutif [(a)]	15	14
Jetons de présence versés au Comité exécutif		
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS	**15**	**14**

(a) Il s'agit d'un montant brut avant prélèvements sociaux et impôts, versé aux membres du Comité exécutif en activité au 31 décembre.

Le Comité exécutif comptait 27 membres au 31 décembre 2014, contre 24 au 31 décembre 2013.

Avantages postérieurs à l'emploi en faveur des membres du Comité exécutif

- Engagements de retraite : 44,0 millions d'euros à fin 2014 contre 34,8 millions d'euros à fin 2013.
- Indemnités de départ à la retraite : 1,3 million d'euros à fin 2014 contre 1,6 million d'euros à fin 2013.

Ces engagements font partie de régimes collectifs mis en place par Essilor International en faveur de ses salariés ou de certaines catégories de salariés. Le financement de ces engagements est en grande partie couvert par des fonds externalisés auprès de sociétés d'assurance. Ces engagements sont par ailleurs intégralement couverts par les provisions pour retraites constatées dans les comptes du Groupe.

Options de souscription d'actions et actions de performance attribuées aux membres du Comité exécutif

La charge indiquée ci-dessous correspond à l'étalement sur la période d'acquisition des droits de la juste valeur à la date d'attribution des options et actions de performance attribuées (voir note 1.13 pour plus de détails).

La charge de l'exercice 2014 pour les attributions aux membres du Comité exécutif est de 10,4 millions d'euros (2013 : 7,5 millions d'euros) pour les actions de performance.

Relations avec les entreprises apparentées

Jusqu'au 31 mars 2014, le groupe Transitions était détenu à 49 % par Essilor (voir note 2.2). Essilor vend des verres blancs au groupe Transitions dont l'activité est de les transformer en verres photochromiques. Essilor distribue également les produits de la gamme Transitions dans l'ensemble de ses réseaux.

En millions d'euros	2014	2013
Ventes de produits	10	110
Achats de produits	(121)	(424)
Créances clients		25
Dettes fournisseurs		62

Relations avec les autres parties liées

Au cours de l'exercice, aucune opération non courante n'a été réalisée avec les membres des organes de direction.

NOTE 32.
INFORMATIONS RELATIVES AUX FILIALES SIGNIFICATIVES NON DÉTENUES À 100 %

Le Groupe détient des participations ne donnant pas le contrôle à 100 %. Aucune d'entre elle ne contribue de manière significative aux différents agrégats des états financiers du Groupe.

Les filiales concernées sont référencées dans la note 34.

NOTE 33.
ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Changement significatif de la situation financière ou commerciale

La situation financière et commerciale du Groupe n'a pas changé de façon significative depuis la date de clôture, au 31 décembre 2014.

NOTE 34.
PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Easy Vision Pty Ltd	Afrique du Sud	Intégration globale	100
Essilor South Africa (Pty) Ltd.	Afrique du Sud	Intégration globale	100
Évolution Optical	Afrique du Sud	Intégration globale	51
Shamir Optispeed	Afrique du Sud	Mise en équivalence	25
Spherical Optics (Pty) Ltd.	Afrique du Sud	Intégration globale	100
Vision & Value	Afrique du Sud	Intégration globale	80
BBGR GmbH	Allemagne	Intégration globale	100
Essilor GmbH	Allemagne	Intégration globale	100
Infield Safety GmbH	Allemagne	Intégration globale	100
Neckarsee Gmbh	Allemagne	Intégration globale	100
Nika Optics	Allemagne	Intégration globale	100
Rupp & Hubrach Optik Gmbh	Allemagne	Intégration globale	100
Satisloh Gmbh	Allemagne	Intégration globale	100
Shamir Optic Gmbh	Allemagne	Intégration globale	50
Signet Armorlite Germany Holding GmbH	Allemagne	Intégration globale	100
Signet Armorlite Optic	Allemagne	Intégration globale	100
Essilor Saudi Arabia Limited	Arabie Saoudite	Intégration globale	50
AR Coating S.A.	Argentine	Intégration globale	96
Essilor Argentine S.A.	Argentine	Intégration globale	100
Optovision S.A.	Argentine	Intégration globale	51
City Optical Pty Ltd.	Australie	Intégration globale	100
Coastal Contacts (Aus) Pty Ltd	Australie	Intégration globale	100
Essilor Australia Pty Ltd.	Australie	Intégration globale	100
Essilor Laboratory South Australia Pty Ltd.	Australie	Intégration globale	100
Essilor Lens Australia Pty Ltd.	Australie	Intégration globale	100
Eyebiz	Australie	Intégration globale	70
Humanware Australia	Australie	Intégration globale	63
Precision Optics PTY LTD	Australie	Intégration globale	100
Prescription Safety Glasses Pty Ltd	Australie	Intégration globale	100
Shamir Australia (Pty) Ltd.	Australie	Intégration globale	50
Sunix Computer Consultants Pty Ltd	Australie	Intégration globale	100
Tasmanian Optical Cy Pty LTD	Australie	Intégration globale	100
Transitions Optical Party Ltd	Australie	Intégration globale	100
Wallace Everett Lens Technology	Australie	Intégration globale	66
Essilor Austria Gmbh	Autriche	Intégration globale	100
De Ceynunck & Co. N.V.	Belgique	Intégration globale	100
Essilor Belgium S.A.	Belgique	Intégration globale	100
Brasilor Participacoes Sc Ltda.	Brésil	Intégration globale	100
Brazil 2.5 New Vision Generation	Brésil	Intégration globale	100
Canto e Mello	Brésil	Intégration globale	70
Ceditop	Brésil	Intégration globale	70
Comopticos	Brésil	Intégration globale	70
Comprol	Brésil	Intégration globale	51
Digitop	Brésil	Intégration globale	70
Embrapol Sul	Brésil	Intégration globale	73
Essilor Da Amazonia Industria e Commercio Ltda.	Brésil	Intégration globale	100
Farol	Brésil	Intégration globale	70
GBO	Brésil	Intégration globale	76

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Grown	Brésil	Intégration globale	51
Mult Block	Brésil	Intégration globale	51
Mult Laboptical	Brésil	Intégration globale	51
Multi Optica Distribuidora Ltda.	Brésil	Intégration globale	100
Optiminas	Brésil	Intégration globale	70
Orgalent	Brésil	Intégration globale	51
PSA Nilo	Brésil	Intégration globale	51
Repro	Brésil	Intégration globale	70
Riachuelo	Brésil	Intégration globale	70
Satisloh do Brasil	Brésil	Intégration globale	100
Shamir Brasil Commercial LTDA	Brésil	Intégration globale	50
Starclic Indústria e Comércio Ótico Ltda.	Brésil	Intégration globale	25
Styll	Brésil	Intégration globale	51
Sudop Industria Optica Ltda.	Brésil	Intégration globale	100
Technopark Comercio de Artigos Opticos S.A	Brésil	Intégration globale	51
Tecnolens	Brésil	Intégration globale	71
Transitions Do Brasil	Brésil	Intégration globale	100
Unilab	Brésil	Intégration globale	75
YTT Holding	Brésil	Intégration globale	51
Essilor Cambodia	Cambodge	Intégration globale	51
Codi Sivo	Cameroun	Intégration globale	28
Active Vision Lab Inc	Canada	Intégration globale	61
AN Optical Lab Inc	Canada	Intégration globale	31
Aries Optical Ltd.	Canada	Intégration globale	100
BBGR Optique Canada Inc.	Canada	Intégration globale	100
Benson Edwards Optica Limited	Canada	Intégration globale	50
Bugaboos Eyewear Corporation	Canada	Intégration globale	100
Canoptec Inc.	Canada	Intégration globale	100

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Cascade Optical Ltd	Canada	Intégration globale	60
Clearlen Systems Inc	Canada	Intégration globale	61
Clearly Contacts Ltd	Canada	Intégration globale	100
CPS 360 Optical LTD	Canada	Intégration globale	50
Custom Surface Ltd.	Canada	Intégration globale	100
Eastern Optical Laboratories Ltd.	Canada	Intégration globale	100
Econo Optics	Canada	Intégration globale	60
Essilor Canada Ltd.	Canada	Intégration globale	100
FGX Canada Corp	Canada	Intégration globale	100
Fundy Vision Optical Laboratory Inc	Canada	Intégration globale	80
Groupe Vision Optique	Canada	Intégration globale	100
Imperial Laboratories Inc.	Canada	Intégration globale	60
K & W Optical Ltd.	Canada	Intégration globale	100
Laboratoire d'Optique de Hull Inc	Canada	Intégration globale	100
Laboratoire d'Optique SDL Inc	Canada	Intégration globale	97
Metro Optical Ltd.	Canada	Intégration globale	100
Morrison Optical	Canada	Intégration globale	100
Naked Eye Enterprises Inc.	Canada	Intégration globale	100
Nikon Optical Canada Inc.	Canada	Intégration globale	50
OMICS Software Inc	Canada	Intégration globale	100
OPSG Ltd.	Canada	Intégration globale	100
Optique Cristal Inc	Canada	Intégration globale	70
Optique de l'Estrie Inc.	Canada	Intégration globale	100
Perspectics	Canada	Intégration globale	100
Pioneer Optical Inc.	Canada	Intégration globale	100
Pro Optic Canada Inc.	Canada	Intégration globale	100
Purelab DLP INC	Canada	Intégration globale	25
R & R Optical Laboratory Ltd.	Canada	Intégration globale	100

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Riverside Opticalab & Subidiaries	Canada	Intégration globale	61
SDL	Canada	Intégration globale	90
Shamir Canada	Canada	Intégration globale	50
Signet Armorlite Canada, Inc	Canada	Intégration globale	100
Stylemark Canada	Canada	Intégration globale	100
Suntech	Canada	Intégration globale	100
Superlab	Canada	Intégration globale	61
Technologies Humanware	Canada	Intégration globale	63
UTMC	Canada	Intégration globale	61
Westlab	Canada	Intégration globale	100
Megalux	Chili	Intégration globale	51
Chemilens Co. Ltd	Chine	Intégration globale	50
Danyang	Chine	Intégration globale	80
Essilor China Holding Co Ltd	Chine	Intégration globale	100
Eye Buy Direct China	Chine	Intégration globale	61
FGX International Limited China	Chine	Intégration globale	100
Nikon Beijing Co. Ltd	Chine	Intégration globale	50
Ping Ding Shan Fangyuan Vision Optical Technology Co Ltd.	Chine	Intégration globale	51
Satisloh Trading Shenzen	Chine	Intégration globale	100
Satisloh Zhongshan	Chine	Intégration globale	100
Seeworld Optical Co.	Chine	Intégration globale	51
Shamir Optical (Shanghai Co. Ltd)	Chine	Intégration globale	50
Shanghaï Essilor Optical Co. Ltd.	Chine	Intégration globale	100
Shanghai Global Lens Distribution	Chine	Intégration globale	100
Shanghaï NVG Optical	Chine	Intégration globale	100
Tian Hong	Chine	Intégration globale	50
Wanxin	Chine	Intégration globale	50
Xiamen Artgri Optical Company Ltd	Chine	Intégration globale	50

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Xiamen Yarui Optical Company Ltd	Chine	Intégration globale	50
Youli Optics Co Ltd	Chine	Intégration globale	51
Essilor Colombia	Colombie	Intégration globale	100
Ivortest	Colombie	Intégration globale	100
Servioptica	Colombie	Intégration globale	51
Signet Armorlite Columbia SA	Colombie	Intégration globale	96
Chemiglas	Corée du Sud	Intégration globale	50
Dekovision	Corée du Sud	Intégration globale	50
Essilor Korea	Corée du Sud	Intégration globale	50
Incheon Optics	Corée du Sud	Intégration globale	40
Onbitt	Corée du Sud	Intégration globale	51
Laboratoires Sivo Abidjan	Côte d'Ivoire	Intégration globale	50
Essilor Optika doo	Croatie	Intégration globale	100
Essilor Danmark A.S.	Danemark	Intégration globale	100
Essilor Amico L.L.C.	Émirats Arabes Unis	Intégration globale	50
Essilor Amico Middle East FZCO	Émirats Arabes Unis	Intégration globale	50
Essilor Middle East Limited	Émirats Arabes Unis	Intégration globale	100
Ghanada	Émirats Arabes Unis	Intégration globale	40
GKB Emirates	Émirats Arabes unis	Intégration globale	50
Osme	Émirats Arabes Unis	Intégration globale	100
BBGR Lens Iberia S.A.	Espagne	Intégration globale	100
Essilor Espana S.A.	Espagne	Intégration globale	100
Essilor Optica International Holding S.L	Espagne	Intégration globale	100
Satisloh Iberica	Espagne	Intégration globale	100
Shamir Optical Espana, SL	Espagne	Intégration globale	50

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Signet Armorlite Iberica	Espagne	Intégration globale	100
21st Century Optics Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Accu Rx Inc	États-Unis	Intégration globale	95
Advance Optical	États-Unis	Intégration globale	95
AG Opticals Inc	États-Unis	Intégration globale	100
Apex Optical Company Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Balester Optical	États-Unis	Intégration globale	100
Barnett & Ramel Optical Co. of Nebr.	États-Unis	Intégration globale	100
Bazell	États-Unis	Intégration globale	70
Beitler Mc Kee Company	États-Unis	Intégration globale	90
Blue Optics	États-Unis	Intégration globale	80
BSA Industries	États-Unis	Intégration globale	100
Bugaboos Eyewear Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Carskadden Optical	États-Unis	Intégration globale	100
Central Optical	États-Unis	Intégration globale	60
Classic Optical	États-Unis	Intégration globale	95
Coastal Vision (US), Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Collard Rose	États-Unis	Intégration globale	95
Cordless Network Service (Frame Displays)	États-Unis	Intégration globale	80
Costa Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Custom Optical	États-Unis	Intégration globale	100
Dac Vision Inc	États-Unis	Intégration globale	100
Deschutes	États-Unis	Intégration globale	80
Dibok_Aspen Optical	États-Unis	Intégration globale	100
Dioptics Medical Products	États-Unis	Intégration globale	100
ELOA California Acquisition Corp.	États-Unis	Intégration globale	100
E-Magine Optical	États-Unis	Intégration globale	80
Empire	États-Unis	Intégration globale	100

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Encore L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	50
Epics Labs Inc	États-Unis	Intégration globale	80
Essilor Laboratories of America Corporation	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor Laboratories of America Holding Co Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor Laboratories of America, Inc (inclus Laboratoires US)	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor Laboratories of America, LP (inclus Avisia, Omega, Duffens)	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor Latin America & Caribbean Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor of America Holding Co Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor of America Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor VSP Holding Co.Inc	États-Unis	Intégration globale	100
Eye Buy Direct US	États-Unis	Intégration globale	61
Eye Care Express Lab Inc	États-Unis	Intégration globale	98
Eyewear L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	61
FGX Direct L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	100
FGX International Holdings Limited	États-Unis	Intégration globale	100
FGX International II Limited	États-Unis	Intégration globale	100
FGX International, Inc	États-Unis	Intégration globale	100
Focus Optical Labs, Inc	États-Unis	Intégration globale	90
Frames For America	États-Unis	Intégration globale	43
Future Optics FL Inc	États-Unis	Intégration globale	92
Future Optics TE Inc	États-Unis	Intégration globale	100
Gentex Optics Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Gulfstates Optical Laboratories Inc.	États-Unis	Intégration globale	80
Hawkins Optical Laboratories Inc	États-Unis	Intégration globale	100
Hirsch Optical	États-Unis	Intégration globale	100
Homer Optical	États-Unis	Intégration globale	100
Humanware USA	États-Unis	Intégration globale	63

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
I-Coat Company, L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	85
Interstate Optical	États-Unis	Intégration globale	80
Jorgenson Optical Supply Cy.	États-Unis	Intégration globale	95
Just Eyewear L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	100
Katz & Klein	États-Unis	Intégration globale	100
Lenstech Optical Lab Inc.	États-Unis	Intégration globale	80
Mc Leod Optical Company Inc.	États-Unis	Intégration globale	52
MGM	États-Unis	Intégration globale	90
MOC Acquisition Corporation	États-Unis	Intégration globale	84
Nassau Lens Co Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
NEA Optical L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	80
Next generation	États-Unis	Intégration globale	100
Nikon Optical US	États-Unis	Intégration globale	50
NOA	États-Unis	Intégration globale	100
OOGP	États-Unis	Intégration globale	100
Opt. Lab. Software Solutions	États-Unis	Intégration globale	100
Optical One	États-Unis	Intégration globale	80
Optical Suppliers Inc. (Hawaï)	États-Unis	Intégration globale	90
Optical Venture Inc	États-Unis	Intégration globale	80
Optics East	États-Unis	Intégration globale	100
Optimatrix	États-Unis	Intégration globale	100
Optisource International Inc.	États-Unis	Intégration globale	90
Ozarks Optical Laboratories	États-Unis	Intégration globale	80
Pasch Optical Laboratory Inc.	États-Unis	Intégration globale	40
Pech Optical	États-Unis	Intégration globale	100
Peninsula Optical Lab.	États-Unis	Intégration globale	80
Perferx Optical Co Inc	États-Unis	Intégration globale	94
Personnal Eyes	États-Unis	Intégration globale	100

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Plunkett Optical Inc.	États-Unis	Intégration globale	80
Polyvision INC	États-Unis	Intégration globale	50
Precision Optical Co. (Connecticut)	États-Unis	Intégration globale	80
Precision Optical Lab. (Tennessee)	États-Unis	Intégration globale	95
Premier Optics Corp	États-Unis	Intégration globale	90
Prodigy	États-Unis	Intégration globale	100
Professional Opthalmic Lab	États-Unis	Intégration globale	80
RD Cherry	États-Unis	Intégration globale	80
Rooney Optical Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Rooney Optical of Pennsyvania, L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	100
Satisloh North America	États-Unis	Intégration globale	100
Shamir Insight, Inc.	États-Unis	Intégration globale	50
Shamir USA	États-Unis	Intégration globale	50
Signet Armorlite Inc	États-Unis	Intégration globale	100
Signet Armorlite USA	États-Unis	Intégration globale	100
Skaggs and Gruber, Ltd d.b.a Trucker Meadows	États-Unis	Intégration globale	80
Southwest lens	États-Unis	Intégration globale	65
Speciality Lens Corp.	États-Unis	Intégration globale	100
Stereo Optical Co. Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Stylemark	États-Unis	Intégration globale	100
SunStar Inc.	États-Unis	Intégration globale	80
Sutherlin Optical Company	États-Unis	Intégration globale	100
Transitions Optical Inc	États-Unis	Intégration globale	100
Tri Supreme Optical L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	100
Ultimate Optical Lab	États-Unis	Intégration globale	100
VIP Optical	États-Unis	Intégration globale	100
Vision Web	États-Unis	Mise en équivalence	44
Vision-Craft Inc.	États-Unis	Intégration globale	100

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Winchester Optical Company	États-Unis	Intégration globale	80
X-Cell	États-Unis	Intégration globale	80
Essilor OY	Finlande	Intégration globale	100
Lensway OY	Finlande	Intégration globale	100
Activ Screen	France	Intégration globale	68
Activisu	France	Intégration globale	68
BBGR	France	Intégration globale	100
BNL Eurolens	France	Intégration globale	100
BNL Polyofta	France	Intégration globale	100
Dac Vision SAS	France	Intégration globale	100
Delamare Sovra	France	Intégration globale	100
Domlens	France	Intégration globale	65
Essidev	France	Intégration globale	100
Essiholding	France	Intégration globale	100
Essor	France	Intégration globale	50
FGX Holding SASU	France	Intégration globale	100
Fred Management (Holding)	France	Intégration globale	100
Interactif Visual System	France	Intégration globale	68
Invoptic	France	Intégration globale	100
IVS Technical Center	France	Intégration globale	68
Mega Optic Design	France	Intégration globale	75
Mont-Royal	France	Intégration globale	100
Novacel Ophtalmique	France	Intégration globale	75
Novisia	France	Intégration globale	100
Omi	France	Intégration globale	100
Optim	France	Intégration globale	100
Satisloh SAS	France	Intégration globale	100
Shamir France SARL	France	Intégration globale	50

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Tikai Vision (ex-Barbara)	France	Intégration globale	100
ASE Corporate Eyecare	Grande Bretagne	Intégration globale	70
BBGR United Kingdom	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Crossbows Optical Ltd	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Essilor European Shared Service Center Ltd.	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Essilor Ltd	Grande Bretagne	Intégration globale	100
FGX Europe Limited	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Horizon Optical Company Ltd.	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Humanware Europe	Grande Bretagne	Intégration globale	63
Infield safety UK, Ltd.	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Leicester	Grande Bretagne	Intégration globale	80
Nikon Optical UK	Grande Bretagne	Intégration globale	50
Shamir UK Limited	Grande Bretagne	Intégration globale	50
Sight Station Ltd	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Signet Armorlite Europe Ltd	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Sinclair Optical Laboratories	Grande Bretagne	Intégration globale	100
United Optical Laboratories	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Wholesale Lens Corporation Limited	Grande Bretagne	Intégration globale	100
Dac Vision HK	Hong Kong	Intégration globale	100
Essilor Hong Kong	Hong Kong	Intégration globale	100
Eye Buy Direct HK	Hong Kong	Intégration globale	61
Foster Grant Hong Kong Limited	Hong Kong	Intégration globale	100
Polycore Optical (HK) Ltd	Hong Kong	Intégration globale	50
Polylite Hong Kong	Hong Kong	Intégration globale	51
Satisloh Asia and Trading Ltd	Hong Kong	Intégration globale	100
Essilor Optika Kft	Hongrie	Intégration globale	100
20 20 Optics	Inde	Intégration globale	70
Beauty Glass Pvt Ltd.	Inde	Intégration globale	88

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Deepak Lens Pvt Ltd	Inde	Intégration globale	60
Delta CNC	Inde	Intégration globale	39
Delta Lens Pvt Ltd	Inde	Intégration globale	51
Enterprise Ophtalmics Pvt Ltd	Inde	Intégration globale	50
Essilor India Pvt Ltd (ex-Esssilor SRF Optics Ltd)	Inde	Intégration globale	100
Essilor Lens & Specs	Inde	Intégration globale	60
Essilor Manufacturing India Pvt Ltd (ex-Indian Ophtalmic Lenses Manuf.)	Inde	Intégration globale	100
GKB Hi Tech	Inde	Intégration globale	50
GKB Optic Tech Private Ltd	Inde	Intégration globale	51
GKB Rx Lens Private Ltd.	Inde	Intégration globale	76
India New Vision Generation Pvt Ltd	Inde	Intégration globale	100
Optics India Equipment Pvt Ltd	Inde	Intégration globale	50
OSD Optics	Inde	Intégration globale	100
Sankar	Inde	Intégration globale	70
Transitions Optical India	Inde	Intégration globale	100
Vijay Vision Pvt Ltd.	Inde	Intégration globale	88
P.T Optical Support of Indonesia	Indonésie	Intégration globale	70
P.T. Essilor Indonesia	Indonésie	Intégration globale	100
P.T. Polyvisi Rama Optik	Indonésie	Intégration globale	49
P.T. Supravisi Rama Optik Manufacturing	Indonésie	Intégration globale	49
Athlone	Irlande	Intégration globale	100
Essilor Ireland (Sales) Ltd	Irlande	Intégration globale	100
Organic Lens Manufacturing (succursale)	Irlande	Intégration globale	100
Transitions Optical Ltd	Irlande	Intégration globale	100
Essilor Israel Holding	Israël	Intégration globale	100
Essilor Israel Laboratories Ltd (Optiplas)	Israël	Intégration globale	50
Inray Ltd.	Israël	Intégration globale	50

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Shamir Eyal Ltd.	Israël	Intégration globale	50
Shamir Holding Optical	Israël	Intégration globale	50
Shamir Israel Optical Marketing Ltd.	Israël	Intégration globale	50
Shamir Optical Industry	Israël	Intégration globale	50
Shamir Or Ltd.	Israël	Intégration globale	50
Shamir Special Optical Products Ltd.	Israël	Intégration globale	50
Essilor Italia S.p.A.	Italie	Intégration globale	100
Infield Safety Italia, S.R.L.	Italie	Intégration globale	100
Intercast Europe S.R.L.	Italie	Intégration globale	100
LTL S.p.A.	Italie	Intégration globale	100
Oftalmika Galileo S.p.A.	Italie	Intégration globale	100
Optilens Italia S.R.L.	Italie	Intégration globale	100
Polinelli S.R.L.	Italie	Intégration globale	100
Satisloh Italy S.p.A.	Italie	Intégration globale	100
Shamir RX Italia S.R.L.	Italie	Intégration globale	50
Aichi Nikon Co. Ltd.	Japon	Intégration globale	50
Coastal Japan Kabushikigaisha 2	Japon	Intégration globale	100
Nasu Nikon Co. Ltd.	Japon	Intégration globale	50
Nikon – Essilor Co. Ltd	Japon	Intégration globale	50
Nikon and Essilor International Joint Research Center Co Ltd	Japon	Mise en équivalence	50
Transitions Optical Japan	Japon	Intégration globale	100
Essilor Amico Kuwait	Koweit	Intégration globale	50
Essilor Lao Co Ltd	Laos	Intégration globale	100
Impasoles	Luxembourg	Intégration globale	100
Essilor Malaysia Sdn Bhd	Malaisie	Intégration globale	100
Frames and Lenses	Malaisie	Intégration globale	90
ILT Malaysia	Malaisie	Intégration globale	81
Polycore Optical (Malaysia) Sdn Bhd	Malaisie	Intégration globale	50

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Essilor Management North and West Africa	Maroc	Intégration globale	100
L'N Optics	Maroc	Intégration globale	51
Optiben	Maroc	Intégration globale	80
Sivom	Maroc	Intégration globale	28
VST Lab	Maroc	Intégration globale	80
Aai Joske's S de RL de CV	Mexique	Intégration globale	100
Centro Integral Optico S.A de C.V	Mexique	Intégration globale	26
Cristal y Plastico SA de CV	Mexique	Intégration globale	51
Essilor Mexico	Mexique	Intégration globale	100
Shalens S.A C.V	Mexique	Intégration globale	26
Signet Armorlite de Mexico, SA et CV	Mexique	Intégration globale	99
Sofi de Chihuahua	Mexique	Intégration globale	100
Essilor Norge A.S.	Norvège	Intégration globale	100
Sentralslip	Norvège	Intégration globale	100
Essilor Laboratories New Zealand Ltd. (ex-OHL Lenses Ltd)	Nouvelle Zélande	Intégration globale	100
Essilor New Zealand Ltd.	Nouvelle Zélande	Intégration globale	100
Optical Laboratories	Nouvelle Zélande	Intégration globale	100
Prolab	Nouvelle Zélande	Intégration globale	100
B.V. Nederlandse Optische Industrie E.N.O.T.	Pays-Bas	Intégration globale	50
Condis B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Essilor Nederland B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Essilor Nederland Holding B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Holland Optical Corp. B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Holland Optical Instruments B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Lensway B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Lotus Flower Holding B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	75
O'max Instruments B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Shamir Nederland B.V	Pays-Bas	Intégration globale	50

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Signet Armorlite (Holland) B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Transitions Optical Holding B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Epodi	Philippines	Intégration globale	51
Essilor Manufacturing Philippines Inc.	Philippines	Intégration globale	100
Optodev	Philippines	Intégration globale	100
Transitions Optical Philipinnes	Philippines	Intégration globale	100
Essilor Optical laboratory Polska Sp. z o.o.	Pologne	Intégration globale	100
Essilor Polonia	Pologne	Intégration globale	100
JZO	Pologne	Intégration globale	98
Shamir Polska Sp. z o.o.	Pologne	Intégration globale	50
Rainbow Optical	Porto Rico	Intégration globale	100
Essilor Portugal	Portugal	Intégration globale	100
Shamir Portugal, LDA	Portugal	Intégration globale	50
Signet Armorlite Portugal – Unipessoal, LDA	Portugal	Intégration globale	100
Amico Qatar	Qatar	Intégration globale	49
Essilor Optika Spol S.R.O.	Rép. tchèque	Intégration globale	100
Omega Optrix S.R.O (Tchéquie)	Rép. tchèque	Intégration globale	100
Opti Express	République Dominicaine	Intégration globale	51
Sivo Togo	République Togolaise	Intégration globale	28
Essilor Romania S.R.L.	Roumanie	Intégration globale	100
Company Grandvision L.L.C.	Russie	Intégration globale	75
Essilor Optika OOO	Russie	Intégration globale	100
Luis Optica	Russie	Intégration globale	80
Moc BBGR	Russie	Intégration globale	51
Shamir Russia L.L.C.	Russie	Intégration globale	50
Artgri Group International Pte Ltd	Singapour	Intégration globale	50
Asianzakka PTY	Singapour	Intégration globale	100
Essilor AMERA Pte Ltd.	Singapour	Intégration globale	100

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Essilor Philippines Holding	Singapour	Intégration globale	51
ETC South East Asia Pte Ltd.	Singapour	Intégration globale	70
ILT To Latin america	Singapour	Intégration globale	51
Integrated Lens Technology	Singapour	Intégration globale	100
Kaleido Vision Pte Ltd (ex-Unique Ophtalmic)	Singapour	Intégration globale	100
OSA Investments Holdings Pte Ltd	Singapour	Intégration globale	100
Polilyte Asia Pacific Pte Ltd	Singapour	Intégration globale	51
Polycore Optical (SG) Pte Ltd	Singapour	Intégration globale	50
Seeworld Holding Pte Ltd	Singapour	Intégration globale	51
Shamir Asia Pte. Ltd.	Singapour	Intégration globale	50
Shamir Singapore Pte. Ltd.	Singapour	Intégration globale	50
Signet Armorlite Asia (ex-Visitech)	Singapour	Intégration globale	100
SMJ Holding Pte Ltd	Singapour	Intégration globale	70
Transitions Optical Singapore	Singapour	Intégration globale	100
Trend Optical Singapore	Singapour	Intégration globale	70
Essilor Slovakia	Slovaquie	Intégration globale	100
Omega Optrix S.R.O (Slovaquie)	Slovaquie	Intégration globale	100
Essilor D.O.O Slovenia	Slovenie	Intégration globale	100
Global Lens Lanka	Sri Lanka	Intégration globale	50
BBGR Skandinaviska	Suède	Intégration globale	100
Essilor AB	Suède	Intégration globale	100
Eyeway AB	Suède	Intégration globale	100
Lensco AB	Suède	Intégration globale	100
Lenshold AB	Suède	Intégration globale	100
Lenslogistics AB	Suède	Intégration globale	100
Essilor (Suisse) S.A.	Suisse	Intégration globale	100
Reize	Suisse	Intégration globale	65

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Satisloh AG	Suisse	Intégration globale	100
Satisloh Holding AG	Suisse	Intégration globale	100
Satisloh Photonics AG	Suisse	Intégration globale	100
Vaco Holding S.A.	Suisse	Intégration globale	100
Polylite Taiwan Optilab	Taiwan	Intégration globale	51
SHIH Heng Optical Taïwan Branch	Taiwan	Intégration globale	70
SMJ Holding Pte Ltd Taiwan Branch	Taiwan	Intégration globale	70
Trend Optical Taiwan Branch	Taiwan	Intégration globale	70
Essilor Distribution Thailand Co. Ltd.	Thaïlande	Intégration globale	100
Essilor Manufacturing (Thaïland) Co Ltd.	Thaïlande	Intégration globale	100
Essilor Optical Laboratory Thailande	Thaïlande	Intégration globale	100
Eyebiz Laboratory Co Ltd	Thaïlande	Intégration globale	70
K-T Optic CO., Ltd	Thaïlande	Intégration globale	24
ShamirLens Thailand Co., Ltd	Thaïlande	Intégration globale	24
Solarlens	Thaïlande	Intégration globale	100
Transitions Optical Thailand Ltd	Thaïlande	Intégration globale	100
Essilor Sivo	Tunisie	Intégration globale	55
Sicom	Tunisie	Intégration globale	55
Altra Optik Sanayi ve Ticaret A.S	Turquie	Intégration globale	50
Esel Optik	Turquie	Intégration globale	51
Essilor Management Turkey	Turquie	Intégration globale	100
Ipek	Turquie	Intégration globale	70
Isbir	Turquie	Intégration globale	73
Opak	Turquie	Intégration globale	51
Yeda Tora	Turquie	Intégration globale	70
Chemilens Vietnam	Vietnam	Intégration globale	50

3.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société ESSILOR INTERNATIONAL, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

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

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les Notes 1.12, 2.2 et 2.3 aux états financiers consolidés qui précisent les impacts sur le bilan et le compte de résultat de l'acquisition, le 1er avril 2014, de 51 % du capital de Transitions Optical.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- les écarts d'acquisition ont fait l'objet de tests de dépréciation selon les principes décrits dans la Note 1.20 aux états financiers consolidés. Nous avons examiné l'approche retenue ainsi que les hypothèses utilisées pour effectuer ces tests et nous avons vérifié que la note 12 fournit une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 2 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit	**Mazars**
Christine Bouvry	Daniel Escudeiro

3.6 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

Exercices couverts : 2014 et 2013.

	PricewaterhouseCoopers				Mazars			
	Montant (HT)		En %		Montant (HT)		En %	
En milliers d'euros, sauf pourcentages	**Exercice 2014**	Exercice 2013	**Exercice 2014**	Exercice 2013	**Exercice 2014**	Exercice 2013	**Exercice 2014**	Exercice 2013
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :								
• maison mère	447	447	9 %	10 %	282	282	8 %	10 %
• filiales intégrées globalement	2 638	2 318	54 %	52 %	2 476	2 017	69 %	71 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes :								
• maison mère	726	922	15 %	21 %	358	162	10 %	6 %
• filiales intégrées globalement	563	611	12 %	14 %	413	314	12 %	11 %
SOUS-TOTAL	**4 373**	**4 298**	**90 %**	**97 %**	**3 528**	**2 775**	**99 %**	**97 %**
AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT								
Juridique, fiscal, social	477	128	10 %	3 %	26	49	1 %	2 %
Autres	0	0	0 %	0 %	10	32	0 %	1 %
SOUS-TOTAL	**477**	**128**	**10 %**	**3 %**	**36**	**82**	**1 %**	**3 %**
TOTAL	**4 850**	**4 426**	**100 %**	**100 %**	**3 564**	**2 857**	**100 %**	**100 %**

Les autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes correspondent principalement aux diligences effectuées dans le cadre d'opérations d'acquisitions de sociétés destinées à entrer dans le périmètre de consolidation.

3.7 COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ESSILOR INTERNATIONAL

Les comptes annuels 2014 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 2014 se trouve au chapitre 3.9 du présent Document de référence.

3.7.1 Principales données au 31 décembre 2014

En milliers d'euros, sauf donnée par action (en euros)	2014	2013
Compte de résultat		
Chiffre d'affaires	830 421	800 847
Résultat d'exploitation	78 938	103 583
Résultat courant	388 404	339 269
Résultat net	693 536	326 184
Bilan		
Capital	38 861	38 646
Capitaux propres	2 925 345	2 366 655
Endettement net	2 182 434	456 519
Valeurs immobilisées nettes	5 243 411	2 837 898
TOTAL DU BILAN	**6 183 646**	**3 857 618**
Dividende net attribué à chaque action ordinaire (en euros)	1,02 [(a)]	0,94

(a) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

Le chiffre d'affaires d'Essilor International hors succursale de Porto Rico est en hausse de 4,7 % par rapport à l'année 2013. Les ventes de verres sur la France sont en croissance de 2,6 %, tirées par une forte augmentation des flux internes au Groupe. Elles sont en croissance de 11,4 % à l'export. Les ventes d'instruments sont en baisse de 5,1 % sur le marché français et augmentent de 4,5 % à l'export. La succursale de Porto Rico enregistre une baisse de son activité se traduisant par une diminution de son chiffre d'affaires de 26,9 %.

Malgré une activité en hausse, le résultat d'exploitation affiche une baisse de 24,6 millions d'euros par rapport à 2013. Cette évolution est principalement liée à l'internationalisation des fonctions corporate, à un accroissement de la charge des plans d'actions de performance et à une hausse des dépenses de marketing consommateur.

Le résultat financier ressort à 309,5 millions d'euros, soit une augmentation de 31,3 % par rapport à 2013. Cette variation s'explique en particulier par une croissance :

- des dividendes reçus de 38,7 millions d'euros (de la part notamment des filiales Transitions Optical Ltd et Transitions Optical Holding B.V.) ;
- des produits financiers nets sur prêts et emprunts y compris aux filiales de 31,4 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel présente une augmentation de 316,9 millions d'euros par rapport à 2013 qui s'explique par des dépréciations d'immobilisations corporelles et incorporelles et deux événements particuliers :

- cession de 29 % des titres Transitions Optical Inc. à Essilor of America Holding, dégageant une plus value nette de 337,2 millions d'euros ;
- la constatation d'une charge exceptionnelle relative à la contribution de 14,9 millions d'euros au fonds de dotation Essilor Social Impact.

Pour l'exercice 2014, le produit d'impôts constaté dans les comptes s'élève à 0,3 million d'euros. Ce montant est la résultante de différents éléments :

- une charge d'impôts qui comprend l'imposition relative au résultat taxable à taux plein et taux réduit ;
- un produit d'impôts correspondant aux crédits d'impôts imputables (crédit d'impôt recherche notamment), ainsi qu'au produit d'intégration fiscal (la Société affichant un résultat fiscal négatif sur son résultat taxable au taux de droit commun).

Le résultat net s'établit à 693,5 millions d'euros, en hausse de 112,6 % par rapport à l'exercice précédent.

3.7.2 Compte de résultat au 31 décembre 2014

En milliers d'euros	Notes	2014	2013
Chiffre d'affaires	2	830 421	800 847
Production stockée		2 023	(5 127)
Production immobilisée		4 397	5 348
Reprises sur amortissements et provisions	13	88 851	69 753
Autres produits	3	261 738	255 727
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION		**1 187 430**	**1 126 547**
Achats consommés et variation de stocks		417 127	391 745
Autres achats et charges externes	4	227 832	205 307
Impôts et taxes		30 598	27 800
Charges de personnel	16	365 754	336 223
Dotation aux amortissements et provisions		59 055	56 369
Autres charges	13	8 127	5 519
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION		**1 108 492**	**1 022 964**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		**78 938**	**103 583**
Résultat financier	5	309 466	235 685
RÉSULTAT COURANT		**388 404**	**339 269**
Résultat exceptionnel	6	304 863	(12 019)
Impôt sur les bénéfices	7	(268)	1 066
RÉSULTAT NET		**693 536**	**326 184**

3.7.3 Bilan au 31 décembre 2014

Actif

En milliers d'euros	Notes	2014 Montant brut	2014 Amortissements Provisions	2014 Montant net	2013 Montant net
Immobilisations incorporelles	8	142 526	110 283	32 243	49 613
Immobilisations corporelles	9	375 298	261 530	113 768	123 262
Immobilisations financières	10	5 162 868	65 470	5 097 399	2 665 023
ACTIF IMMOBILISÉ		**5 680 693**	**437 282**	**5 243 411**	**2 837 898**
Stocks	11.1	72 884	18 476	54 409	52 613
Avances versées sur commandes	11.2	1 279	8	1 271	2 066
Clients et comptes rattachés	11.2	304 669	4 341	300 327	282 815
Autres créances	11.2	411 154	3 941	407 213	274 263
Valeurs mobilières de placement	11.3	129 761		129 761	374 888
Disponibilités		22 998		22 998	10 905
ACTIF CIRCULANT		**942 746**	**26 766**	**915 979**	**997 549**
Prime de remboursement emprunt obligataire		3 560		3 560	
Charges constatées d'avance	11.4	16 937		16 937	16 174
Écart de conversion actif		3 759		3 759	5 998
TOTAL GÉNÉRAL		**6 647 695**	**464 048**	**6 183 646**	**3 857 618**

Passif

En milliers d'euros	Notes	2014	2013
Capital social	12.1	38 861	38 646
Primes d'émission, de fusion, d'apport		360 451	302 160
Réserve légale		3 879	3 879
Autres réserves		1 776 408	1 646 408
Report à nouveau		14 054	15 601
Résultat de l'exercice		693 536	326 184
Subventions d'investissement		75	95
Provisions réglementées		37 842	36 042
Différence de conversion	1.12	239	(2 361)
CAPITAUX PROPRES	**12.2**	**2 925 345**	**2 366 655**
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**13.1**	**149 842**	**114 220**
Autres emprunts obligataires	14.1	1 474 367	583 294
Emprunts et dettes auprès des établ. de crédit (dont comptes courants Filiales)	14.1	815 119	229 081
Autres dettes financières diverses	14.1	45 706	29 937
DETTES FINANCIÈRES	**14**	**2 335 192**	**842 312**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14.2	165 919	136 007
Dettes fiscales et sociales	14.2	103 675	96 422
Autres dettes	14.2	501 243	301 033
DETTES D'EXPLOITATION ET DIVERSES		**770 838**	**533 461**
Produits constatés d'avance		170	129
Écart de conversion passif		2 259	841
TOTAL GÉNÉRAL		**6 183 646**	**3 857 618**

3.7.4 Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2014

En milliers d'euros	2014	2013
Résultat net de l'exercice	693 536	326 184
Élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie	(242 143)	68 780
Capacité d'autofinancement	451 392	394 964
Variation de besoin en fonds de roulement [(a)]	95 411	(142 025)
FLUX NETS PROVENANT DES OPÉRATIONS	**546 803**	**252 939**
Investissements industriels	(17 720)	(37 761)
Acquisition de titres de participations, autres titres immobilisés	(920 899)	(131 610)
Octroi de prêts	(4 372 544)	(939 604)
Cessions d'éléments d'actifs immobilisés	342 679	(12 692)
Remboursement de prêts et avances long terme	2 857 003	871 407
FLUX NETS AFFECTÉS AUX INVESTISSEMENTS	**(2 111 480)**	**(250 260)**
Augmentation des capitaux propres	61 106	67 291
Rachat et revente d'actions propres	(16 869)	(64 480)
Dividendes versés aux actionnaires	(197 731)	(185 339)
Augmentation / Diminution des emprunts	1 492 631	314 289
FLUX NETS PROVENANT DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	**1 339 137**	**131 761**
Variation de trésorerie	(225 540)	134 440
Trésorerie à l'ouverture	371 180	236 740
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	**145 640**	**371 180**

(a) Détail de la variation du besoin en fonds de roulement :

En milliers d'euros	2014	2013	Variation
Avances et acomptes aux fournisseurs	1 271	2 066	795
Stocks et encours	54 409	52 613	(1 796)
Créances d'exploitation	325 475	305 118	(20 357)
Créances diverses	382 066	251 381	(130 685)
Intérêts courus sur prêts et dividendes à recevoir	3 027	1 962	(1 065)
Dettes d'exploitation	(372 825)	(322 355)	50 470
Dettes diverses	(398 013)	(210 528)	187 485
Intérêts courus	(10 034)	(2 405)	7 629
Comptes de régularisation et écart de conversion	18 267	21 202	2 935
BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT TOTAL	**3 643**	**99 054**	**95 411**

La trésorerie s'entend comme les liquidités disponibles et les dépôts à court terme nets de concours bancaires courants.

3.8 ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2014

NOTE 1.	Principes comptables	172
NOTE 2.	Chiffre d'affaires	177
NOTE 3.	Autres produits	178
NOTE 4.	Autres achats et charges externes	178
NOTE 5.	Résultat financier	178
NOTE 6.	Résultat exceptionnel	179
NOTE 7.	Impôts sur les bénéfices	179
NOTE 8.	Immobilisations incorporelles	181
NOTE 9.	Immobilisations corporelles	182
NOTE 10.	Immobilisations financières	183
NOTE 11.	Actif circulant	184
NOTE 12.	Capitaux propres	186
NOTE 13.	État des provisions	189
NOTE 14.	Dettes	190
NOTE 15.	Engagements hors bilan	193
NOTE 16.	Informations sur le personnel	194
NOTE 17.	Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux	197
NOTE 18.	Événements postérieurs à la clôture	197
NOTE 19.	Résultats (et autres éléments caractéristiques) des cinq derniers exercices	198

La présente annexe comporte le bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2014, dont le total est de 6 183 646 milliers d'euros, et le compte de résultat qui dégage un bénéfice net de 693 536 milliers d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2014.

La société consolidante est Essilor International, ci-après dénommée Essilor.

Les chiffres sont exprimés en milliers d'euros, sauf mention contraire.

Faits caractéristiques de l'exercice

Activité commerciale

Le chiffre d'affaires d'Essilor International hors succursale de Porto Rico est en hausse de 4,7 % par rapport à l'année 2013. Les ventes de verres sur la France sont en croissance de 2,6 %, tirées par une forte augmentation des flux internes au Groupe. Elles sont en croissance de 11,4 % à l'export. Les ventes d'instruments sont en baisse de 5,1 % sur le marché français et augmentent de 4,5 % à l'export. La succursale de Porto Rico enregistre une baisse de son activité se traduisant par une diminution de son chiffre d'affaires de 26,9 %.

Acquisition de Transitions Optical

Le 1er avril 2014, Essilor a annoncé la finalisation effective de l'acquisition des 51 % du capital détenus par PPG dans Transitions Optical, leader mondial de la fourniture de verres photochromiques pour les producteurs de l'industrie optique.

Par ailleurs, Essilor a cédé, au 30 septembre 2014, sa participation dans Transitions Optical Inc. à hauteur de 29 % à sa filiale Essilor Of America Holding dégageant une plus value nette de 337,2 millions d'euros.

Nouveau financement

Le volume d'acquisitions réalisées en 2014 ainsi que le remboursement d'un prêt bancaire de 250 millions d'euros ont conduit Essilor International à solliciter une notation de crédit et à lancer plusieurs opérations de refinancement.

En février 2014, Standard & Poor's et Moody's ont attribué respectivement les notes A1 et P1 à la dette à court terme d'Essilor International. La dette à long terme est quant à elle notée A2 par Moody's depuis mars 2014.

Dans le cadre de son programme EMTN, Essilor International a procédé à l'émission de deux obligations le 9 avril 2014 :

- une émission obligataire de 500 millions d'euros à échéance du 9 avril 2021, émise à un taux fixe de 1,75 % ;
- une émission obligataire de 300 millions d'euros à échéance du 9 avril 2024, émise à un taux fixe de 2,375 %.

La Société a également procédé au lancement d'un programme de *commercial paper* américain ; son encours est de 567 millions d'euros au 31 décembre 2014. À cette date, l'encours des billets de trésorerie euros est de 246 millions d'euros. Conformément à la politique du Groupe, ces programmes de *commercial paper* dollars et billets de trésorerie euros sont couverts par des lignes de crédit confirmées à long terme, qui s'élèvent à 2,3 milliards d'euros au 31 décembre 2014.

Impôts sur les sociétés

Pour l'exercice 2014, le produit d'impôts constaté dans les comptes s'élève à 0,3 million d'euros. Ce montant est la résultante de différents éléments :

- une charge d'impôts qui correspond à l'imposition relative au résultat taxable à taux normal et à taux réduit ;
- un produit d'impôts correspondant aux crédits d'impôts imputables (crédit d'impôt recherche notamment), ainsi qu'au produit d'intégration fiscale.

NOTE 1.
PRINCIPES COMPTABLES

1.1 Généralités

Les comptes annuels ont été établis conformément au Plan Comptable Général 2014 correspondant au Règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 (homologué par l'arrêté du 8 septembre 2014, publié au JO du 15 octobre 2014), qui annule et constitue une recodification du Plan Comptable Général 1999, complété des règlements publiés depuis cette date et aux principes généralement admis.

1.2 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement des fonds de commerce et des concessions, brevets, licences et logiciels. Les actifs incorporels sont évalués à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production, et sont amortis économiquement :

- soit sur la base d'unités d'œuvre ;
- soit sur le mode linéaire sur une durée probable d'utilisation.

Logiciels	1 à 10 ans
Brevets	Durée de protection légale

Les logiciels générés en interne sont capitalisés uniquement s'ils génèrent des avantages économiques futurs probables. Sont immobilisées les dépenses liées à l'analyse organique, à la programmation, aux tests et jeux d'essai, à la documentation, au paramétrage et à la mise en état d'utilisation du logiciel, à condition qu'elles soient justifiées par des factures (ressources externes) ou des suivis d'heures (ressources internes).

Les actifs incorporels 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 est inférieure à sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable de l'actif est 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. En revanche, la Société n'a pas retenu l'option pour la comptabilisation des coûts d'emprunt dans le coût d'entrée des immobilisations incorporelles.

1.3 Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges sur l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Seuls les frais de développement sont capitalisés s'ils répondent aux critères suivants :

- faisabilité technique nécessaire à l'achèvement du projet de développement démontrée ;
- intention du Groupe d'achever le projet ;
- capacité de celui-ci à utiliser cet actif incorporel ;
- démonstration de la probabilité d'avantages économiques futurs attachés à l'actif ;
- disponibilité de ressources techniques, financières et autres afin d'achever le projet ;
- évaluation fiable des dépenses de développement.

En raison des risques et incertitudes liées à l'évolution du marché et de la multiplicité des projets, les critères d'immobilisation évoqués ci-dessus ne sont pas réputés remplis pour les projets relatifs aux verres ophtalmiques. En conséquence, les frais de développement relatifs à ces projets sont comptabilisés en charges.

Pour les instruments, les frais de développement sont capitalisés lorsque les critères énoncés ci-dessus sont satisfaits.

1.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire ou le mode dégressif, en fonction de leur durée probable d'utilisation.

Constructions	20 à 33 ans
Agencements et aménagements sur constructions	7 à 10 ans
Installations techniques, matériel et outillage	3 à 20 ans
Autres immobilisations corporelles	3 à 10 ans

Les terrains ne sont pas amortis.

L'écart entre l'amortissement comptable et l'amortissement fiscal est inscrit en amortissements dérogatoires, au passif du bilan (provisions réglementées).

Toutes les dépenses internes ou externes engagées par la Société pour produire elle-même un actif corporel sont immobilisées à l'exclusion des frais administratifs, frais de démarrage, dépenses de pré-exploitation.

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 est inférieure à sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable de l'actif est 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. En revanche, la Société n'a pas retenu l'option pour la comptabilisation des coûts d'emprunt dans le coût d'entrée des immobilisations corporelles.

1.5 Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits pour leur coût d'acquisition. Les frais d'acquisition des titres de participation sont intégrés dans les coûts d'entrées.

Les participations sont estimées chaque année à leur valeur d'utilité fondée généralement sur la quote-part de capitaux propres et sur l'actualisation de flux de trésorerie futurs. Dans ce dernier cas, le taux d'actualisation retenu est le coût moyen pondéré du capital.

Les prêts et créances sont évalués à leur valeur nominale. Les prêts et créances libellés en devises sont convertis au taux de change de clôture ou au taux de couverture. 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 de 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 stock-options.

Une dépréciation est constatée lorsque la valeur actuelle, valeur définie comme étant la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'usage, est inférieure à la valeur nette comptable.

1.6 Stocks

Les stocks acquis à titre onéreux sont enregistrés à leur coût d'acquisition, qui comprend le prix d'achat et les frais accessoires d'achat, selon la méthode du coût moyen pondéré. Les stocks de production sont enregistrés à leur coût de production réel, qui comprend le coût d'acquisition des matières consommées, ainsi que les charges directes et indirectes de production.

À l'arrêté des comptes, la valeur brute des stocks et la valeur actuelle sont comparées et la plus faible des deux valeurs est retenue. La valeur actuelle est notamment déterminée en référence au prix de marché, aux perspectives de ventes mais aussi au risque lié à l'obsolescence, apprécié par rapport à des niveaux de stocks objectifs.

1.7 Créances et dettes

Les créances et dettes sont valorisées à leur valeur nominale. La conversion des créances et des dettes est effectuée comme suit :

- conversion de l'ensemble des créances et dettes libellées en devises, y compris celles faisant l'objet d'une couverture, au taux en vigueur à la clôture ;
- enregistrement des écarts par rapport aux valeurs d'origine dans les comptes de régularisation actif ou passif (écart de conversion) ;
- constitution d'une provision pour risque de change pour les pertes latentes.

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.

1.8 Valeurs mobilières de placement

Ces valeurs sont enregistrées à leur coût d'acquisition et constituées, principalement, de SICAV et de dépôts bancaires.

Une dépréciation est constituée si leur valeur liquidative est inférieure à leur coût d'acquisition.

1.9 Instruments financiers

En matière de risque de change, les instruments financiers sont uniquement destinés à couvrir des engagements commerciaux et des flux financiers identifiés par achats et ventes à terme de devises.

La Société n'utilise ces instruments financiers qu'à des fins de couverture. Toutes les opérations de change sont traitées à l'intérieur des limites de gestion prédéterminées dans le but d'optimiser la couverture du risque de change.

Les pertes et gains de change liés aux instruments financiers sont comptabilisés sur l'exercice dans lequel ils se dénouent, et de façon symétrique aux éléments couverts. Ils sont calculés en tenant compte des cours terme à l'échéance.

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, Essilor utilise des *swaps* de taux et des options *(caps)*.

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.

1.10 Opérations en devises

Les opérations dites non couvertes sont comptabilisées au taux de change en vigueur à la date de réalisation des opérations.

À la clôture de l'exercice, les créances et dettes non couvertes et libellées en devises sont comptabilisées au cours de clôture. Les différences résultant de ces conversions sont enregistrées en comptes d'écarts de conversion à l'actif et au passif du bilan.

Les écarts de conversion actif font l'objet d'une provision pour risque.

Les comptes de banques sont convertis au cours de clôture.

1.11 Engagements de retraite, médailles du travail et assimilés

La Société a des engagements vis-à-vis de l'ensemble du personnel en termes de retraite, de préretraites, de médailles du travail et assimilés, qui font l'objet de provisions.

Lorsque ces engagements sont représentatifs de régimes à cotisations définies, les contributions versées sont comptabilisées en charges 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 une partie ou la totalité 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.

1.12 Conversion des états financiers de la succursale étrangère

Les comptes d'Essilor Industries sont produits en dollars américains.

Le processus de conversion des comptes de la succursale Essilor Industries, considérée comme établissement autonome, est le suivant :

Les postes du compte de résultat ont été convertis en euros, sur la base du cours de couverture moyen de l'exercice.

Les comptes de bilan ont été convertis en euros, au cours de clôture, exceptés :

- pour les postes de capitaux propres qui ont été valorisés aux taux historiques ;
- pour le résultat qui a été valorisé au cours de couverture de l'exercice.

L'écart de conversion résultant de l'emploi de taux différents a été imputé dans le poste « Différence de conversion », en capitaux propres.

1.13 Impôts sur les bénéfices (régime de l'intégration fiscale)

ESSILOR, BBGR, OPTIM, INVOPTIC, ESSILOR ACADEMY EUROPE, NOVISIA, ESSIDEV, OSE, TIKAI VISION, BNL EUROLENS, FGX HOLDING, DELAMARE SOVRA, OMI et ESSIHOLDING constituent un groupe fiscal, la société mère étant seule redevable de l'impôt.

La charge d'impôt est enregistrée dans le résultat de chacune des sociétés du groupe fiscal, à hauteur de sa contribution (sans impact sur les comptes de la société mère).

Les économies d'impôts liées aux déficits des filiales, comprises dans le périmètre de l'intégration fiscale, qui pourraient leur être restitués par Essilor sont reconnues comme un passif via la comptabilisation d'une dette au bilan.

1.14 Méthodes de comptabilisation et d'évaluation des provisions

Provisions réglementées

Elles sont essentiellement composées d'amortissements dérogatoires.

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 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.

Provisions pour garantie donnée aux clients

La provision est calculée soit :

- par application d'un pourcentage moyen des coûts de garantie sur le chiffre d'affaires annuel (au prorata temporis du nombre de mois de garantie) ;
- dans la mesure où un délai de retour a pu être déterminé, par application de ce même pourcentage sur le chiffre d'affaires réalisé pendant ce délai.

Provisions sur actions propres

Plans d'option d'achat d'actions :

- les actions de la société mère qui sont détenues dans le but de couvrir des plans d'options d'achat d'actions, accordés à des membres du personnel salarié du Groupe, sont inscrites à l'actif du bilan en « Autres Titres Immobilisés ». Elles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Elles sont provisionnées, si nécessaire, à hauteur de l'écart entre le prix moyen pondéré à la fin de l'exercice et le prix de levée de l'option d'achat.

Attribution d'actions de performance :

- une provision correspondant à l'attribution d'actions de performance est enregistrée. Elle est basée sur une estimation du nombre d'actions qui seront définitivement attribuées, tenant compte d'une hypothèse de rotation des effectifs et d'une hypothèse de croissance du cours de bourse et est valorisée au prix moyen pondéré des actions propres à la fin de l'exercice.

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 de stock-options et d'actions de performance constituant un élément de rémunération, ces provisions sont comptabilisées en charges de personnel.

Provisions pour risques pour 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, compte courant, créances à long terme 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'Essilor est indéfiniment et solidairement responsable du passif ; ou
- à hauteur des engagements pris par Essilor, pour les autres formes juridiques.

1.15 Frais d'émission des emprunts

Les frais d'émissions d'emprunts peuvent être :

- soit maintenus en charges pour la totalité dans l'exercice ou 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.
CHIFFRE D'AFFAIRES

2.1 Chiffre d'affaires net par secteur d'activité

2014 En milliers d'euros	France	Export	Total	Variation % 2014/2013
Verres	347 355	302 144	649 499	+ 5,1 %
Instruments	30 589	61 403	91 991	+ 1,1 %
Équipements industriels	215	11 863	12 078	- 28,3 %
Autres ventes diverses	15 673	61 180	76 853	+ 2,8 %
TOTAL	**393 832**	**436 589**	**830 421**	**+ 3,7 %**

2013 En milliers d'euros	France	Export	Total	Variation % 2013/2012
Verres	338 404	279 869	618 273	+ 12,0 %
Instruments	32 246	58 762	91 008	+ 9,1 %
Équipements industriels	133	16 709	16 841	- 25,3 %
Autres ventes diverses	14 963	59 762	74 725	- 6,1 %
TOTAL	**385 746**	**415 101**	**800 847**	**+ 8,6 %**

2.2 Répartition du chiffre d'affaires net entre France et export, Groupe et hors Groupe

En milliers d'euros	2014	2013	Variation % 2014/2013
France :			
• Groupe	81 038	68 097	+ 19,0 %
• Hors Groupe	312 794	317 649	- 1,5 %
SOUS-TOTAL	**393 832**	**385 746**	**+ 2,1 %**
Export :			
• Groupe	420 282	397 015	+ 5,9 %
• Hors Groupe	16 307	18 085	- 9,8 %
SOUS-TOTAL	**436 589**	**415 101**	**+ 5,2 %**
TOTAL	**830 421**	**800 847**	**+ 3,7 %**

NOTE 3.
AUTRES PRODUITS

En milliers d'euros	2014	2013
Redevances et refacturation de frais aux sociétés du Groupe	261 652	255 448
Autres	86	280
TOTAL	**261 738**	**255 727**

NOTE 4.
AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

En milliers d'euros	2014	2013
Sous-traitance	60 457	52 221
Locations, entretiens et Assurances	25 629	24 399
Études, recherches et documentations	24 970	28 014
Intérimaires	14 982	13 867
Honoraires	30 833	27 203
Communications et publicités	33 984	26 361
Télécommunications, commissions et déplacements	28 871	31 311
Autres	8 107	1 931
TOTAL	**227 832**	**205 307**

NOTE 5.
RÉSULTAT FINANCIER

En milliers d'euros	2014	2013
Intérêts sur emprunts	(35 223)	(12 765)
Produits financiers		
• Dividendes	270 372	231 640
• Produits des opérations de placement	2 482	3 381
• Intérêts des prêts	71 843	21 104
Escomptes nets	(4 029)	(3 676)
Dotations provisions	(6 569)	(1 116)
Change	11 563	2 542
Divers	(974)	(5 424)
TOTAL	**309 466**	**235 685**

NOTE 6.
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

En milliers d'euros	2014	2013
SUR OPÉRATIONS DE GESTION	**(14 087)**	**(2 533)**
Autres produits et charges sur opérations de gestion [(a)]	(14 087)	(2 533)
SUR OPÉRATIONS EN CAPITAL	**334 840**	**112**
Opérations sur cessions d'immobilisations financières [(b)]	336 922	
Autres produits et charges exceptionnels sur opérations en capital	(2 082)	112
DOTATIONS, REPRISES DE PROVISIONS ET TRANSFERT DE CHARGES	**(15 890)**	**(9 597)**
Dotations, reprises de provisions réglementées	(1 809)	(3 904)
Transfert de charges	305	
Autres [(c)]	(14 386)	(5 694)
TOTAL	**304 863**	**(12 018)**

(a) En 2014, les autres produits et charges sur opérations de gestion comprennent essentiellement un engagement irrévocable de contribuer à hauteur de 14,95 millions d'euros au fonds de dotation Essilor Social Impact.

(b) Les opérations sur cession d'immobilisations financières se composent principalement des opérations liées à cessions de titres Transitions Optical Inc.

(c) Le poste « Autres » se compose principalement de dépréciations d'immobilisations incorporelles et corporelles.

NOTE 7.
IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

7.1 Résultats hors évaluation fiscale dérogatoire

En milliers d'euros	2014	2013
Résultat de l'exercice	693 536	326 184
Impôt sur les bénéfices	(268)	1 066
Résultat avant impôt	693 268	327 250
Variation des provisions réglementées	1 800	3 904
Résultat avant impôt, hors évaluation fiscale dérogatoire	695 068	331 154

Outre une charge d'impôt de 33 057 milliers d'euros, l'impôt comptabilisé chez Essilor comprend notamment un produit lié au crédit d'impôt recherche pour 23 632 milliers d'euros (dont 4 529 milliers d'euros au titre des années antérieures) ainsi qu'un produit d'intégration fiscale à hauteur de 4 644 milliers d'euros. En définitive, le produit d'impôt d'Essilor s'élève à 268 milliers d'euros.

7.2 Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

La ventilation de l'impôt sur les bénéfices entre éléments courants et exceptionnels se décompose comme suit :

2014 En milliers d'euros	Avant impôt	Impôt correspondant	Après impôt
Résultat courant [a]	388 404	5 073	393 478
Résultat exceptionnel [b]	304 863	(4 805)	300 058
RÉSULTAT NET			**693 536**

(a) Dont 270 372 milliers d'euros de dividendes soumis au régime des sociétés mère et filiales et 155 926 milliers d'euros de redevances taxées au taux réduit de 15 %.

(b) Dont 337 311 milliers d'euros de plus-value nette à long terme sur cession de titres Transitions Optical Inc.

2013 En milliers d'euros	Avant impôt	Impôt correspondant	Après impôt
Résultat courant	339 269	1 948	341 216
Résultat exceptionnel	(12 019)	(3 014)	(15 033)
RÉSULTAT NET			**326 184**

7.3 Accroissement et allégement de la dette future d'impôt

Actif

Aucun produit d'impôt différé n'a été comptabilisé.

En milliers d'euros	2014	2013
Retraite	30 894	29 514
Dettes provisionnées pour congés payés [a]	12 304	12 349
Autres	20 638	19 231
TOTAL	**63 836**	**61 094**
DÉFICITS REPORTABLES FISCALEMENT [b]	**228 940**	**241 030**
Soit un impôt correspondant de 38 %	111 255	114 807

(a) Du fait de l'exercice de l'option de l'article 8 de la loi de finance pour 1987, la dotation pour congés payés n'est pas déductible, et générera un allégement fiscal futur.

(b) 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 Essilor sont reconnues comme un passif via la comptabilisation d'une dette au bilan. Le montant de cette dette s'élève à 3 910 milliers d'euros au 31 décembre 2014. L'Entreprise pense pouvoir utiliser ses déficits reportables.

Passif

Aucune charge d'impôt différé n'a été comptabilisée. La dette fiscale qui en résulterait s'élèverait à 14 409 milliers d'euros sur la base des décalages temporaires ci-dessous.

En milliers d'euros	À la fin de l'exercice 2012	Augmentation 2013	Diminution 2013	À la fin de l'exercice 2013	Augmentation 2014	Diminution 2014	À la fin de l'exercice 2014
Provisions pour :							
• Amortissements dérogatoires	32 138	10 438	6 535	36 042	10 184	8 384	37 842
• Autres	236	(141)		95	(20)		75
TOTAL	**32 374**	**10 298**	**6 535**	**36 137**	**10 164**	**8 384**	**37 917**
Dette fiscale future (38 %)	11 687			13 732			14 409

NOTE 8.
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

En milliers d'euros	Valeur au début de l'exercice	Acquisitions	Cessions	Mouvements	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur à la fin de l'exercice
2014							
Frais de R&D	7 466	1 111		(3 133)			5 444
Brevets, marques, licences	127 496	2 414	1 924	5 351			133 336
Fonds commercial	434						434
Autres Immobilisations incorporelles	5 406	2 625		(4 721)			3 311
VALEUR BRUTE	**140 802**	**6 150**	**1 924**	**(2 503)**			**142 525**
Amortissements et dépréciations	91 189				21 648	2 555	110 283
VALEUR NETTE	**49 612**						**32 243**
2013							
Frais de R&D	4 752	2 714					7 466
Brevets, marques, licences	117 659	7 709	648	2 776			127 496
Fonds commercial	434						434
Autres Immobilisations incorporelles	8 153			(2 746)			5 406
VALEUR BRUTE	**130 998**	**10 423**	**648**	**29**			**140 802**
Amortissements et dépréciations	83 072				8 765	648	91 189
VALEUR NETTE	**47 926**						**49 612**

NOTE 9.
IMMOBILISATIONS CORPORELLES

En milliers d'euros	Valeur au début de l'exercice	Acquisitions	Cessions	Mouvements	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur à la fin de l'exercice
2014							
Terrains	13 957	49		645			14 652
Constructions	158 482	1 742	297	673			160 601
Matériel industriel	139 344	7 121	955	2 623			148 133
Autres Immobilisations corporelles	45 797	588	184	158			46 359
Immobilisations corporelles en cours	5 640	1 697		(1 793)			5 544
Avances et acomptes	120			(111)			9
VALEUR BRUTE	**363 341**	**11 197**	**1 436**	**2 196**			**375 298**
Amortissements et dépréciations	240 079				22 771	1 320	261 530
VALEUR NETTE	**123 262**						**113 768**
2013							
Terrains	13 894	73	10				13 957
Constructions	116 204	14 877	406	27 807			158 482
Matériel industriel	137 922	7 973	6 904	353			139 344
Autres Immobilisations corporelles	45 072	1 998	1 303	30			45 797
Immobilisations corporelles en cours	32 067	2 522		(28 950)			5 640
Avances et acomptes	120	33		(33)			120
VALEUR BRUTE	**345 279**	**27 477**	**8 623**	**(792)**			**363 341**
Amortissements et dépréciations	230 224				18 044	8 188	240 079
VALEUR NETTE	**115 056**						**123 262**

NOTE 10.
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

10.1 Tableau de synthèse

2014 En milliers d'euros	Valeur au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Mouvements	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur à la fin de l'exercice
Participations [(a)]	1 842 706	930 059	10 203	17 054			2 779 615
Créances rattachées à des participations [(b)] (Prêts aux filiales / Avances à capitaliser)	559 420	4 372 544	2 843 778				2 088 186
Autres titres immobilisés (actions propres)	305 537	35 864	52 733				288 668
Autres Prêts	44						44
Autres immobilisations financières [(c)]	14 908	11 524	3 022	(17 054)			6 355
VALEUR BRUTE	**2 722 614**	**5 349 992**	**2 909 737**				**5 162 868**
Dépréciations	57 591				19 779	11 900	65 470
VALEUR NETTE	**2 665 023**						**5 097 399**

(a) Augmentations :
- *acquisition de 51 % de la société Transitions Optical Holding B.V., de 51 % de la société Transitions Optical LTD, de 28,6 % de la société Coastal Contacts Inc., de 70 % de la société ASE Corporate Eyecare et de 60 % de la société Infield France pour un montant global de 810,1 millions d'euros ;*
- *augmentations de capital de Canoptec Inc. et d'Essilor Middle East Ltd. pour un montant global de 102,5 millions d'euros ;*
- *acquisition complémentaire de 40 % de la société Dac Vision SAS pour arriver à 100 %, de 40 % de la société Dac Vision Inc. pour arriver à 100 % pour un montant global de 14,2 millions d'euros ;*
- *complément de prix pour la société Onbitt Co., Ltd. de 2,5 millions d'euros.*

Diminutions :
- *cession de 65 % des titres de la société Essor France ;*
- *cession de 29 % des titres Transitions Optical Inc. ;*
- *liquidation de la société Polylite Asia Pacific Pte. Ltd.*

Mouvements :
- *immobilisation de divers frais d'acquisition (17,1 millions d'euros).*

(b) Les augmentations et diminutions sont principalement liées aux renouvellements des prêts aux filiales, notamment accordés à Essilor of America, Inc.

(c) Solde composé de divers frais d'acquisition rattachés à des acquisitions encours.

2013 En milliers d'euros	Valeur au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Mouvements	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur à la fin de l'exercice
Participations	1 811 968	43 873	13 941	805			1 842 706
Créances rattachées à des participations (Prêts aux filiales / Avances à capitaliser)	476 264	1 007 225	924 069				559 420
Autres titres immobilisés (actions propres)	241 057	251 465	186 985				305 537
Autres Prêts	44						44
Autres immobilisations financières	6 463	10 207	957	(805)			14 908
VALEUR BRUTE	**2 535 796**	**1 312 771**	**1 125 953**				**2 722 614**
Dépréciations	66 147				17 243	25 799	57 591
VALEUR NETTE	**2 469 650**						**2 665 023**

10.2 Tableau des filiales et participations

Filiales et participations dont la valeur brute par rapport au capital social d'Essilor International

En milliers d'euros	Capital	Autres capitaux propres	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par la Société	Cautions et avals donnés par la Société	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					
A EST SUPÉRIEURE À 1 %									
Sociétés françaises	113 462	274 821	268 693	252 743			429 957	69 427	35 660
Filiales internationales	804 469	1 888 480	2 509 152	2 460 883	1 516 650	53 133	6 120 914	465 264	234 659
B N'EXCÈDE PAS 1 %									
Sociétés françaises							3 066		66
Filiales internationales	3 410	33 677	1 770	778	86 468		128 022	13 021	0

10.3 Échéances des créances de l'actif immobilisé

En milliers d'euros	2014	2013
Plus d'un an [(a)]	1 684 524	319 034
Moins d'un an	410 061	255 337
TOTAL	**2 094 585**	**574 371**

(a) L'augmentation des créances à plus d'un an est liée aux prêts accordés à Essilor of America, Inc., principalement dans le cadre de l'acquisition de Transitions Optical.

NOTE 11.
ACTIF CIRCULANT

11.1 Stocks

En milliers d'euros	2014	2013
Matières premières, autres approvisionnements	36 569	37 452
Marchandises	9 990	8 464
Produits finis, semis finis, encours	26 326	24 369
SOUS-TOTAL	**72 884**	**70 286**
Provisions :		
• Matières premières, autres approvisionnements	(12 452)	(11 591)
• Marchandises	(1 774)	(2 422)
• Produits finis, semis finis, encours	(4 250)	(3 660)
SOUS-TOTAL	**(18 476)**	**(17 673)**
TOTAL	**54 409**	**52 613**

11.2 Échéances des créances de l'actif circulant

En milliers d'euros	2014
PLUS D'UN AN	**32 089**
Clients et comptes rattachés	32 089
Autres créances [b]	
MOINS D'UN AN	**676 722**
Avances et acomptes versés sur commandes	1 271
Clients et comptes rattachés [a]	268 238
Autres créances [b]	407 213
TOTAL	**708 812**

(a) La part liée aux effets de commerce représente 438,2 milliers d'euros.

(b) Le poste « Autres créances » comprend principalement des comptes courants vis-à-vis des filiales à hauteur de 342 millions d'euros et une créance de carry-back d'un montant de 17,4 millions d'euros.

11.3 Valeurs mobilières de placement

	2014		2013	
En milliers d'euros	Brut	Net	Brut	Net
SICAV [a]	104 566	104 566	304 119	304 119
Options de change			482	482
TOTAL	**104 566**	**104 566**	**304 601**	**304 601**
Dépôts bancaires	25 195	25 195	70 287	70 287
TOTAL	**129 761**	**129 761**	**374 888**	**374 888**

(a) Les Sicav détenues à la clôture se composent uniquement de Sicav monétaires.

Les excédents de trésorerie sont placés en respectant les deux règles que sont la sécurité et la liquidité. La politique d'Essilor définit des limites de durée, de supports de placement et de contreparties. Au 31 décembre 2014, les contreparties des opérations de marché et de placements réalisées par la Direction des Financements et de la Trésorerie bénéficient au minimum d'une notation Standard & Poor's court terme de A-2 et long terme de A-.

11.4 Charges constatées d'avance

En milliers d'euros	2014	2013
Charges constatées d'avance :		
• Résultat d'exploitation	12 987	12 046
• Résultat financier	3 950	4 128
TOTAL	**16 937**	**16 174**

11.5 Produits à recevoir

En milliers d'euros	2014	2013
Immobilisations financières		
Créances rattachées à des participations	3 027	1 962
Créances		
Clients Factures à établir	63 294	63 639
Autres créances	3 448	3 697
TOTAL	**69 769**	**69 298**

NOTE 12.
CAPITAUX PROPRES

12.1 Composition du capital

	Nombre de titres					Valeur nominale
Nombre de titres, sauf données par action	En début d'exercice	Créés	Annulés	Échangés	À la clôture de l'exercice	(en euros)
Actions ordinaires	214 699 498	1 193 030			215 892 528	0,18
TOTAL	**214 699 498**	**1 193 030**			**215 892 528**	**0,18**

Dont actions propres :

Nombre de titres	Nombre de titres en début d'exercice	Achats de titres	Annulation	Levées Options	Levées Actions de performance	Nombre de titres à la clôture de l'exercice
Immobilisées	4 454 406	469 425			(963 910)	3 959 921
TOTAL	**4 454 406**	**469 425**			**(963 910)**	**3 959 921**

12.2 Variation des capitaux propres

En milliers d'euros	Capital social	Primes d'émission	Réserves et report à nouveau	Résultat de l'exercice	Provisions réglemen-tées	Subventions d'investisse-ment	Différence de conversion [a]	Capitaux Propres totaux
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2014	**38 646**	**302 160**	**1 665 888**	**326 184**	**36 042**	**95**	**(2 361)**	**2 366 655**
Augmentation de capital								
• Fonds communs de placement	61	23 451						23 512
• Options de souscriptions	154	34 840						34 994
Réduction de capital								
Autres mouvements de l'exercice					1 800	(20)	2 600	4 380
Affectation du résultat			326 184	(326 184)				
Dividendes distribués			(197 731)					(197 731)
Résultat de la période				693 536				693 536
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2014	**38 861**	**360 451**	**1 794 341**	**693 536**	**37 842**	**75**	**239**	**2 925 345**

(a) La différence de conversion est liée à la succursale de Porto Rico.

2014

Le capital a été porté à 38 861 milliers d'euros, correspondant à une augmentation de 1 193 030 actions ordinaires suite :

- aux souscriptions du fonds commun de placement groupe Essilor (377 182 actions) ;
- aux options de souscription d'actions (855 848 actions).

Les nouvelles actions ont porté jouissance à compter du 1er janvier 2014.

2013

Le capital a été porté à 38 646 milliers d'euros, correspondant à une diminution de 24 542 actions ordinaires suite :

- à une réduction du capital par annulation d'actions propres (- 1 500 000 actions) ;
- aux souscriptions du fonds commun de placement groupe Essilor (377 407 actions) ;
- aux options de souscription d'actions (1 098 051 actions).

Les nouvelles actions ont porté jouissance à compter du 1er janvier 2013.

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 attribuées depuis novembre 2008 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 01/01/2014	Levée d'options	Options annulées et échues	Attributions de l'exercice	Nombre d'options de souscription au 31/12/2014
Options de souscription d'actions	1 703 435	(855 848)	(68 958)	121 505	900 134
TOTAL	**1 703 435**	**(855 848)**	**(68 958)**	**121 505**	**900 134**

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).

Le nombre d'actions définitivement attribué, à l'issue d'une période de deux à six ans suivant la date d'attribution, peut varier entre 0 et 100 % du nombre d'actions initialement attribué, en fonction de l'évolution du cours de l'action Essilor 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).

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 01/01/2014	Attributions définitives d'actions de performance	Actions de performance annulées	Attributions de l'exercice	Nombre d'actions de performance au 31/12/2014
Actions de performance	3 530 585	(963 910)	(90 320)	1 544 904	4 021 259
TOTAL	**3 530 585**	**(963 910)**	**(90 320)**	**1 544 904**	**4 021 259**

Augmentations de capital réservées aux salariés

Les principales caractéristiques des augmentations de capital réservées aux salariés sont :

En euros	2014	2013
Prix de souscription des titres	69,73	61,83
Montant de la décote totale	17,43	15,46
Nombre d'actions souscrites	337 182	377 407

NOTE 13.
ÉTAT DES PROVISIONS

13.1 Provisions pour risques et charges

2014 En milliers d'euros	Valeur au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	Valeur à la fin de l'exercice
Provisions pour retraites et pensions	29 514	5 628	4 248		30 894
Provision pour risques sur filiales et participations	300				300
Provision pour risques sur actions de performances	55 767	87 746	63 986		79 527
Autres provisions pour risques et charges [(a)]	28 638	26 403	15 583	337	39 121
TOTAL	**114 220**	**119 777**	**83 818**	**337**	**149 842**

(a) Les autres provisions pour risques et charges à fin 2014 sont principalement composées de la provision pour contrôles fiscaux, de la provision pour perte de change et de la provision pour restructuration liée à la rationalisation du site de production de la succursale de Porto Rico.

2013 En milliers d'euros	Valeur au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice (utilisées)	Reprises de l'exercice (non utilisées)	Valeur à la fin de l'exercice
Provisions pour retraites et pensions	30 050	4 196	4 731		29 514
Provision pour risques sur filiales et participations	300				300
Provision pour risques sur actions de performances	36 166	55 231	35 631		55 767
Provisions pour restructuration	15			15	
Autres provisions pour risques et charges [(a)]	14 927	18 507	4 207	589	28 638
TOTAL	**81 460**	**77 934**	**44 570**	**604**	**114 220**

(a) Les autres provisions pour risques et charges à fin 2013 sont principalement composées de la provision pour contrôles fiscaux, de provisions pour litiges et de provisions pour risque d'exploitation et d'autres provisions pour charges.

13.2 Dépréciations d'actifs

En milliers d'euros	Valeur au début de l'exercice	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Valeur à la fin de l'exercice
2014				
DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	**89 991**	**41 976**	**40 073**	**91 894**
Des stocks	17 673	18 476	17 673	18 476
Des créances	14 719	4 063	10 500	8 282
Des titres de participation	56 098	19 271	10 573	64 796
Des créances rattachées à des participations	1 327		1 327	
Des autres titres immobilisés	166	166		332
Autres	8			8
2013				
DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	**108 276**	**38 473**	**56 758**	**89 991**
Des stocks	17 662	17 673	17 662	17 673
Des créances	24 460	3 557	13 298	14 719
Des titres de participation	62 662	17 077	23 641	56 098
Des créances rattachées à des participations	3 485		2 158	1 327
Des autres titres immobilisés		166		166
Autres	8			8

NOTE 14. DETTES

14.1 Échéances des dettes financières

Répartition de la dette totale par échéance et par type

En milliers d'euros	2014	2013
À MOINS D'UN AN	**876 268**	**262 224**
Emprunts auprès des filiales	35 641	29 405
Intérêts sur emprunts obligataires et placement privé américain [(a)]	15 433	3 196
Programmes de *commercial paper* dollars et billets de trésorerie euros [(a)]	813 499	215 379
Autres dettes financières	11 695	14 244
À PLUS D'UN AN ET MOINS DE CINQ ANS	**514 359**	**290 044**
Placements privés américains [(a)]	514 359	290 044
À PLUS DE CINQ ANS	**944 565**	**290 044**
Emprunts obligataires [(b)]	800 000	
Placements privés américains [(a)]	144 565	290 044
TOTAL	**2 335 192**	**842 312**

(a) La nature et montants des financements 2014 sont présentés dans la rubrique « Faits caractéristiques de l'exercice ».
(b) Dans le cadre de son programme EMTN, Essilor a procédé à l'émission de deux obligations dont le remboursement est au pair.

Répartition des dettes financières par devise

En milliers d'euros	2014	2013
EUR	1 079 144	205 433
USD	1 230 091	608 664
GBP	3 738	600
THB	11 278	21 082
MXN	336	942
PLN	6 616	5 591
CNY	3 989	
TOTAL	**2 335 192**	**842 312**

Covenants

Les financements de la Société ne font pas l'objet de *covenants* financiers particuliers. Seuls les placements privés américains de 300 et 500 millions de dollars souscrits en 2012 et 2013 sont soumis à un ratio financier spécifique. Celui-ci est respecté au 31 décembre 2014.

14.2 Échéances des autres dettes

Répartition de la dette totale par échéance et par type

En milliers d'euros	2014	2013
À MOINS D'UN AN	**770 838**	**528 112**
Dettes d'exploitation [b]	372 825	322 933
Dettes diverses [a] et [b]	398 013	205 179
À PLUS D'UN AN ET MOINS DE CINQ ANS		**5 349**
Dettes d'exploitation		
Dettes diverses		5 349
À PLUS DE CINQ ANS		
Dettes d'exploitation		
Dettes diverses		
TOTAL	**770 838**	**533 461**

(a) Le poste « Dettes diverses » comprend principalement des comptes courants vis-à-vis des filiales à hauteur de 329 millions d'euros.

(b) La part liée aux effets de commerce est nulle en 2014.

14.3 Charges à payer

En milliers d'euros	2014	2013
Intérêts courus sur emprunts	16 854	4 067
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	75 787	51 375
Dettes fiscales et sociales		
• Congés payés	36 828	36 055
• Intéressement	6 614	5 975
• Autres	34 137	29 666
Autres dettes d'exploitation		
• RRR à accorder	90 147	83 816
• Clients créditeurs	6 115	578
• Avoirs à établir	6 969	6 111
• Associés, dividendes à payer		
Dettes sur Immobilisations et comptes rattachés	588	3 528
TOTAL	**274 038**	**221 170**

14.4 Éléments concernant les entreprises liées

Sont considérées comme entreprises liées, les sociétés qui sont intégrées globalement dans les comptes consolidés du Groupe. Les entreprises avec lesquelles la Société a un lien de participation correspondent aux autres sociétés du Groupe. Il n'y a pas de transactions significatives avec ces sociétés qui ne soient pas conclues à des conditions normales de marché.

	Montant net concernant les entreprises			
Bilan En milliers d'euros	Liées	Avec lesquelles la Société a un lien de participation	Autres	Total au bilan
Participations	1 900 935	813 470		2 714 405
Créances rattachées à des participations	2 079 964	7 516	706	2 088 186
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ FINANCIER (NET)	**3 980 899**	**820 986**	**706**	**4 802 591**
Clients et comptes rattachés	217 469	17 071	65 787	300 327
Autres créances	341 169	119	65 926	407 213
TOTAL ACTIF CIRCULANT (NET)	**558 638**	**17 190**	**131 713**	**707 540**
TOTAL ACTIF	**4 539 537**	**838 176**	**132 419**	**5 510 131**
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	77 142	5 631	83 146	165 919
Autres dettes d'exploitation	8 382	192	198 331	206 906
Autres dettes diverses	380 864		17 149	398 013
TOTAL PASSIF	**466 388**	**5 823**	**298 626**	**770 838**

Compte de résultat En milliers d'euros	Montant net concernant les entreprises Liées	Avec lesquelles la Société a un lien de participation	Autres	Total au compte de résultat
Charges financières [(a)]	33 869	594	329 997	364 459
Produits financiers [(b)]	399 907	169 270	104 749	673 926

(a) Détails des charges financières :

Les charges financières « Entreprises dites liées » concernent principalement les dépréciations de titres de participation, les dépréciations de prêts et comptes courants filiales, les intérêts sur comptes courants cash pooling et les intérêts sur emprunts.

Les charges financières « Autres entreprises non liées » concernent principalement les intérêts sur emprunts et swaps.

(b) Détails des produits financiers :

Les produits financiers « Entreprises dites liées » concernent principalement les dividendes encaissés, les reprises sur dépréciations des titres de participations, les intérêts sur prêts, les actualisations de comptes.

Les produits financiers « Lien de participation » concernent principalement les dividendes encaissés.

Les produits financiers « Autres entreprises non liées » concernent principalement les plus values sur placements (sicav et dépôts bancaires), les intérêts sur emprunts et les reprises de provisions pour dépréciations de titres de participation.

NOTE 15.
ENGAGEMENTS HORS BILAN

15.1 Engagements financiers

Engagements donnés et reçus

En milliers d'euros	2014	2013
Engagements donnés		
Avals et cautions [(a)]	109 938	342 335
Engagements reçus		
Avals, cautions et garanties reçus		

(a) Garanties consenties par Essilor essentiellement à ses filiales et participations.

Le montant des lignes de crédit confirmées non tirées au 31 décembre 2014 s'élève à 2 267 millions d'euros.

Contrat à terme de devises

Au 31 décembre 2014, les opérations de change à terme sont les suivantes :

En milliers d'euros	Montants contractuels (cours initial)	Valeur de marché au 31 décembre 2014
Position vendeuse de devises	213 823	(10 450)
Position acheteuse de devises	208 432	10 415
TOTAL		**(35)**

La Société est vendeuse nette d'AUD et CAD essentiellement, alors qu'elle est acheteuse nette de GBP.

Produits de taux

À la clôture de l'exercice, les positions optionnelles sont les suivantes :

En milliers d'euros	Notionnel	Valeur de marché au 31 décembre 2014
Swaps de taux d'intérêt USD	150 000	(3 116)
Swaps de taux d'intérêt EUR	400 000	25 310
Caps de taux d'intérêt EUR	50 000	
Caps de taux d'intérêt USD	50 000	
TOTAL		**22 194**

15.2 Engagement en matière de crédit-bail

Aucun engagement de Crédit-Bail depuis 2006.

15.3 Engagement de paiements futurs

Obligations contractuelles 2014	Paiements dus par période			
En milliers d'euros	à 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	Total
Contrats de location simple	3 507	13 632	11 656	28 795
TOTAL	**3 507**	**13 632**	**11 656**	**28 795**

15.4 Engagement relatif à la vente de *puts* sur intérêts minoritaires

Essilor a octroyé des options de ventes *(put)* aux minoritaires de différentes filiales contrôlées. Au 31 décembre 2014, la valorisation de l'ensemble de ces *puts* s'ils étaient intégralement exercés s'élève à 41 624 milliers d'euros.

NOTE 16.
INFORMATIONS SUR LE PERSONNEL

16.1 Engagements de retraites, médailles du travail et assimilés

Complément de retraite

L'engagement envers les salariés cadres et assimilés cadres en matière de compléments de retraite a fait l'objet d'une mise à jour en 2014, selon une méthode rétrospective. Les hypothèses actuarielles retenues pour l'exercice 2014 sont : taux d'inflation (2 %), taux de rotation de personnel, taux d'augmentation des salaires (4 %) et taux d'actualisation (2,15 %).

Le montant global de l'engagement ainsi évalué s'élève à 63 839 milliers d'euros, dont 1 386 milliers d'euros ont déjà été versés aux fonds de retraite gérés par une compagnie d'assurances indépendante à fin 2014.

En milliers d'euros	2014	2013
Valeur actuelle des engagements	63 839	41 953
Valeur de marché des actifs des fonds	(16 600)	(9 843)
Éléments différés [(a)]	(40 907)	(25 176)
PROVISION CONSTATÉE DANS LES COMPTES	**6 331**	**6 934**

(a) Les éléments différés correspondent aux pertes ou gains actuariels et aux coûts des services passés. En 2014, ces éléments incluent une reprise de 2,3 millions d'euros correspondant au reclassement à l'actif de l'excédent de régime article 39. Le solde de 6,3 millions d'euros correspond à l'engagement au titre de l'article 83.

Médailles du travail

L'engagement envers les salariés concernant l'attribution d'avantages pécuniaires, en contrepartie d'un nombre d'années de travail, en application de la réglementation du travail, des conventions collectives, des accords syndicaux professionnels, a fait l'objet d'une évaluation au 31 décembre 2014 selon une méthode rétrospective, en retenant un taux d'actualisation (2,15 %) et s'élève à 2 685 milliers d'euros.

En milliers d'euros	2014	2013
Valeur actuelle des engagements	2 685	2 355
Valeur de marché des actifs des fonds		
PROVISION CONSTATÉE DANS LES COMPTES	**2 685**	**2 355**

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 2014 selon une méthode rétrospective, en retenant un taux d'actualisation de 2,15 % et s'élève à 38 921 milliers d'euros.

En milliers d'euros	2014	2013
Valeur actuelle des engagements	38 921	34 100
Valeur de marché des actifs des fonds		
Éléments différés [(a)]	(18 723)	(14 894)
PROVISION CONSTATÉE DANS LES COMPTES	**20 198**	**19 206**

(a) Les éléments différés correspondent aux pertes ou gains actuariels et aux coûts des services passés.

Charge de l'exercice

En milliers d'euros	2014	2013
Coût des services rendus sur la période	(4 137)	(4 025)
Charge d'intérêt sur l'actualisation	(2 516)	(2 458)
Cotisations versées	3 000	
Prestations payées	4 232	3 790
Rendement attendu des actifs des fonds	405	516
Pertes (gains) actuariels	(3 196)	(3 319)
Coûts des services passés	(302)	(302)
CHARGE DE L'EXERCICE	**(2 514)**	**(5 798)**

16.2 Effectif moyen

Ventilation de l'effectif moyen	2014	2013
Cadres	1 336	1 327
Agents de maîtrise et employés	1 196	1 268
Ouvriers	773	830
TOTAL	**3 305**	**3 425**

16.3 Rémunération des dirigeants

En milliers d'euros	2014	2013
Organes de direction		
Rémunérations perçues [(a)]	1 655	1 791
Engagement d'indemnité de départ à la retraite (valeur actuarielle)	581	740
Engagement de retraite supplémentaire (valeur actuarielle)	13 952	10 040
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice [(b)]	1 566	1 521
TOTAL	**17 753**	**14 092**
Organes d'administration		
Rémunérations perçues	504	462
TOTAL	**504**	**462**

(a) Rémunération versée par Essilor International SA ou toute autre filiale consolidée.

(b) Les montants indiqués correspondent à la juste valeur comptable des actions de performance conformément aux normes internationales. 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 condition de présence et de performance.

16.4 Autres informations relatives au personnel

Droit Individuel à la Formation

Le volume d'heures de formation cumulé correspondant aux droits acquis au titre du DIF est de 336 333.

Le volume d'heures de formation n'ayant pas donné lieu à demande est de 291 618.

NOTE 17.
HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

	PricewaterhouseCoopers				Mazars			
	Montant		En %		Montant		En %	
En milliers d'euros, sauf pourcentages	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	447	447	38 %	33 %	282	282	44 %	63 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes	726	922	62 %	67 %	358	162	56 %	37 %
SOUS-TOTAL	**1 172**	**1 369**	**100 %**	**100 %**	**640**	**444**	**100 %**	**100 %**
Autres prestations								
Juridique, fiscal, social								
Autres								
SOUS-TOTAL								
TOTAL	**1 172**	**1 369**	**100 %**	**100 %**	**640**	**444**	**100 %**	**100 %**

NOTE 18.
ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Cession réalisée en début d'exercice 2015

Au 1er janvier 2015, Essilor a cédé l'intégralité de sa participation Dac Vision Inc. à l'entité Satisloh North America pour un montant de 32 millions d'euros.

NOTE 19.
RÉSULTATS (ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES) DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Capital en fin d'exercice En milliers d'euros	**2014**	2013	2012	2011	2010
Capital social	38 861	38 646	38 650	38 527	38 098
Nombre d'actions ordinaires existantes	215 892 528	214 699 498	214 724 040	214 038 296	211 655 342
Dont actions propres	3 959 921	4 454 406	4 387 477	5 363 126	2 894 112
Nombre d'actions à dividende prioritaire existantes (sans droit de vote)					

Opérations et résultats de l'exercice En milliers d'euros	**2014**	2013	2012	2011	2010
Chiffre d'affaires hors taxes	830 421	800 847	737 543	678 430	680 533
Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	749 634	373 329	445 205	300 219	362 900
Impôt sur les bénéfices	(268)	1 066	11 294	(14 408)	(5 077)
Participation des salariés due au titre de l'exercice					
Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	693 536	326 184	407 376	273 061	341 947
Résultat distribué	216 171	197 630	185 096	177 374	173 272

Résultats par action En milliers d'euros	**2014**	2013	2012	2011	2010
Résultat après impôt, participation des salariés, mais avant charges calculées (amortissements et provisions) hors actions propres	3,54	1,77	2,06	1,51	1,76
Résultat après impôt, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions) hors actions propres	3,27	1,55	1,94	1,31	1,64
Dividende net attribué à chaque action ordinaire	1,02 [(a)]	0,94	0,88	0,85	0,83
Dividende net attribué à chaque action à dividende prioritaire sans droit de vote					

(a) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

Personnel En milliers d'euros, sauf effectif moyen	**2014**	2013	2012	2011	2010
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	3 305	3 425	3 457	3 464	3 528
Montant masse salariale de l'exercice	175 783	172 407	167 943	161 028	157 673
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	99 676	97 673	96 729	81 492	79 270

3.9 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société ESSILOR INTERNATIONAL, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

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

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note 1.5 de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives aux titres de participation.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié de ces méthodes comptables et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux Actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 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.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Neuilly-sur-Seine et à Courbevoie, le 2 mars 2015

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Christine Bouvry

Mazars
Daniel Escudeiro

4

INFORMATIONS EN MATIÈRE SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE

4.1 INTRODUCTION 202

4.2 INFORMATIONS SOCIALES 205

4.2.1 Emploi 205
4.2.2 Organisation du travail 208
4.2.3 Relations sociales 208
4.2.4 Santé et sécurité 210
4.2.5 Formation 211
4.2.6 Égalité de traitement 213
4.2.7 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail 214

4.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES 215

4.3.1 Politique générale en matière environnementale 215
4.3.2 Pollution et gestion des déchets 217
4.3.3 Utilisation durable des ressources 219
4.3.4 Changement climatique 221
4.3.5 Protection de la biodiversité 222

4.4 INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE 223

4.4.1 Impacts territorial, économique et social de l'activité de la Société 223
4.4.2 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines 225
4.4.3 Sous-traitance et fournisseurs 226
4.4.4 Loyauté des pratiques 227
4.4.5 Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme 229

4.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE 230

4.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION 235

4.7 EMPLACEMENT DES ÉLÉMENTS DE LA GRI 237

BLOC-NOTES

> Améliorer la vision pour améliorer la vie est notre engagement fondamental pour contribuer à un développement durable.

« Notre mission est au cœur d'un modèle d'entreprise unique qui a clairement démontré sa capacité à créer de la valeur partagée pour l'ensemble de nos parties prenantes. Nous sommes fiers de ce que nous avons déjà accompli, mais il nous reste encore beaucoup à faire. À ce jour, il subsiste encore de trop nombreuses barrières qui empêchent un tiers des habitants de notre planète de bénéficier de la correction visuelle dont ils ont besoin. L'accès à la santé visuelle pour tous et partout reste un enjeu majeur. De trop nombreuses personnes ne savent même pas ce que signifie bien voir. Il existe pourtant des solutions très simples pour profiter d'une bonne vue et en tirer avantage dans la vie quotidienne.

Grâce à la division Corporate Mission (Mission d'Entreprise), nous pouvons désormais mieux tirer parti de notre expertise, nous appuyer voire élargir notre couverture géographique, développer des idées et des approches innovatrices afin de répondre à cet enjeu mondial de la vision non corrigée et continuer ainsi à accroître cette création de valeur partagée.

Vision For Life [(a)], le programme porté par deux fonds de dotation récemment créé par le Groupe, représente un engagement caritatif stratégique qui va contribuer à accélérer les initiatives dirigées vers l'éradication du mal voir et la promotion de la santé visuelle grâce à la prise de conscience, l'organisation de filières de la santé visuelle et la mise en place d'infrastructures professionnelles de base dédiées. C'est ainsi que nous incorporons dans nos activités l'ensemble des aspects d'un développement durable pour répondre à un besoin fondamental d'aujourd'hui et servir la prospérité économique de demain en l'accompagnant d'un impact social positif absolument considérable.

Vision For Life™
ESSILOR

Dans ce contexte, je suis heureux de renouveler ici l'engagement à long terme d'Essilor envers les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies, tant dans sa stratégie, que dans ses actions quotidiennes et de communiquer le bilan annuel de nos progrès dans ce chapitre de notre Document de référence 2014. »

Hubert Sagnières
Président-Directeur Général

ESSILOR INTERNATIONAL A ÉTÉ RÉCOMPENSÉ LORS DE LA 11E ÉDITION DES GRANDS PRIX DE L'AGEFI DU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 2014 POUR UNE « GOUVERNANCE D'OR » DE SA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE.

Most Sustainable Corporations in the World GLOBAL100 — Low Carbon 100 Europe Index® — ECPI Sense in sustainability — Member 2014/2015 STOXX SUSTAINABILITY INDICES — Forbes 2014 THE WORLD'S MOST INNOVATIVE COMPANIES Powered by The Innovators DNA — THE GLOBAL COMPACT WE SUPPORT — FTSE4Good — included in ETHIBEL SUSTAINABILITY INDEX EXCELLENCE Europe

(a) Plus d'informations en section 4.4.

4.1 INTRODUCTION

2014 est le deuxième exercice qui a bénéficié des travaux du Comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale au sein du Conseil d'administration. Ce mode de gouvernance unique permet de consolider l'installation des différents aspects de ce qu'il est convenu d'appeler le développement durable dans la stratégie du groupe Essilor.

En 2014, la société Transitions a fait l'exercice de reporting à titre de pilote mais Essilor International a décidé de ne pas l'intégrer dans le périmètre de reporting des sociétés financièrement consolidées dans le Groupe dès la première année. De ce fait, le périmètre de reporting est temporairement en légère baisse par rapport à l'exercice précédent (taux de couverture de 69,0 % contre 72,4 % en 2013). Rappelons que la société s'est engagée à réaliser son objectif de 85 % couverture exprimé en nombres de salarié(e)s d'ici 2017. Le Groupe ne saurait s'engager sur un taux de couverture de 100 % et souhaite maintenir une réserve de 15 % pour anticiper potentiellement une ou plusieurs acquisitions au cours d'un même exercice dont le nombre total de salariés serait important et qui ne seraient pas en mesure de rapporter leurs informations non financières dans les mêmes délais que leurs informations financières lors de la première période d'intégration dans les comptes d'Essilor. Vous reporter à la partie « Méthodologie » de ce chapitre.

En 2014, la société a réalisé une **analyse de matérialité** afin de :

- **maintenir son avance** et continuer de mettre régulièrement à jour l'inclusion de la RSE dans sa stratégie ainsi que l'anticipation des risques et l'exploitation des opportunités qui sont liés à ses opérations au quotidien ;
- **parfaire son reporting intégré** en le simplifiant grâce à la mise en avant des indicateurs présentant les enjeux les plus pertinents en se concentrant sur leur suivi prioritaire puisqu'ils présentent la plus grande matérialité ;
- **approfondir la consultation de ses parties prenantes** en profitant de cette occasion parfaitement bienvenue et appropriée ;
- **consolider la conformité du reporting du Groupe avec les standards internationaux** et en particulier avec la version G4 de la *Global Reporting Initiative* (GRI).

Cette analyse de matérialité a été précédée d'un examen de la communication du Groupe à partir du Rapport annuel et du Document de référence 2013, de publications internes et externes, de rapports d'agences de notation ainsi que d'une étude de la position du Groupe par l'étalonnage de sa communication extra-financière par rapport à cinq autres sociétés multinationales et cinq autres sociétés opérant dans le même secteur de la santé visuelle ou dans des secteurs de la santé voisins. Rappelons ici qu'Essilor International appartient au sous-secteur 4537 « Fournitures médicales », secteur « Équipements et Services de Santé », super secteur et Industrie « Santé ». L'étude était accompagnée également d'une inspection approfondie de la couverture médiatique du Groupe ainsi que de celles des acteurs de l'industrie de l'optique ophtalmique.

L'analyse de matérialité a été réalisée à partir d'un total de trente-trois interviews menées à l'externe avec des prescripteurs, des clients, des actionnaires, des fournisseurs, des organisations non gouvernementales, des agences de notation et des banques et menées à l'interne avec des salariés occupant une grande variété de fonctions opérationnelles ou de support parmi celles représentant les grands métiers ou les grandes zones géographiques au Comité exécutif du Groupe.

Le schéma ci-après reprend les résultats de ce travail sur un graphique comportant en abscisse le degré d'importance évalué à l'interne (par Essilor) et en ordonnée le degré d'importance évalué par les parties prenantes externes. Il met en évidence les vingt sujets identifiés comme étant les plus significatifs en les classant en trois catégories « prioritaire », « importante » et « permanente » parmi les cinquante-quatre sujets envisagés comme significatifs.

Quatre sujets « prioritaires » sur lesquels Essilor agit et obtient des résultats depuis très longtemps :

- **Deux** renforcent la nature même du Groupe dans sa création de valeur supplémentaire induite sociétale, historique, actuelle et future :
  - assurer une santé visuelle avec des produits et des services de qualité auprès des populations ;
  - promouvoir la mise en place de modèles d'économie inclusive pour favoriser l'accès aux filières de la santé visuelle pour tous, y compris pour les populations à la base de la pyramide.
- **Un** atteste de l'une des valeurs essentielles du Groupe depuis ses origines, la création de valeur supplémentaire induite sociale par le double objectif économique et humain de sa mission d'entreprise historique, actuelle et future :
  - attirer, suivre et retenir les talents.
- **Un** confirme la création de valeur supplémentaire induite environnementale, historique, actuelle et future, multipliée au milieu du siècle dernier grâce à l'invention de l'ORMA *(ORganic MAterial)* qui libéra rapidement le Groupe de la fabrication de verre minéral cassable et lui permis d'alléger progressivement son empreinte environnementale à une époque où la notion même de développement durable n'était pas encore conceptualisée. Essilor poursuit à ce jour cette démarche d'amélioration continue, emblématique d'un groupe où innovation, remise en cause positive de l'existant et démarches de progrès continu sont mises en avant quotidiennement :
  - Optimiser l'utilisation de l'eau.

Dix sujets « importants », qui font eux aussi partie de la même démarche et sont eux aussi traités avec succès depuis longtemps :

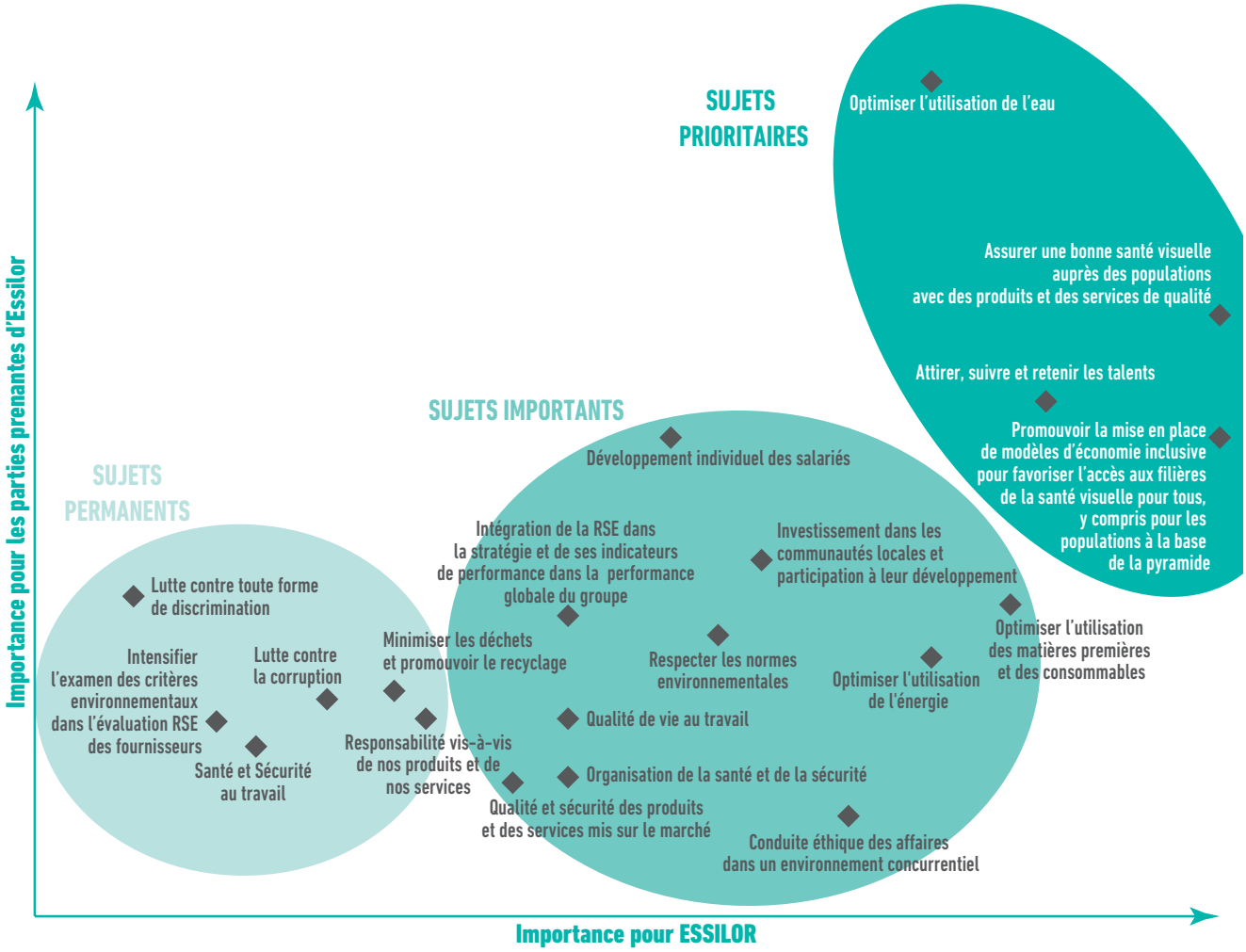
- **Quatre** ont créé, créent et créeront de la valeur supplémentaire induite sociétale :
  - investissement dans les communautés locales et participation à leur développement ;
  - intégration de la RSE dans la stratégie et de ses indicateurs de performance dans la performance globale du Groupe ;
  - qualité et sécurité des produits et des services mis sur les marchés ;
  - conduite éthique des affaires dans un environnement concurrentiel.
- **Trois** ont créé, créent et créeront de la valeur supplémentaire induite sociale :
  - développement individuel des salariés ;
  - qualité de vie au travail ;
  - organisation de la Santé et de la Sécurité.
- **Trois** ont créé, créent et créeront de la valeur supplémentaire induite environnementale :
  - optimiser l'utilisation de l'énergie ;
  - optimiser l'utilisation des matières premières et des consommables ;
  - respecter les normes environnementales.

Six sujets « permanents » qui font eux aussi bien évidemment partie de la même démarche et qui ont eux aussi bien évidemment été traités avec succès depuis longtemps :

- **Deux** ont créé, créent et créeront de la valeur supplémentaire induite sociétale :
  - responsabilité vis-à-vis de nos produits et de nos services ;
  - lutte contre la corruption.
- **Deux** ont créé, créent et créeront de la valeur supplémentaire induite sociale :
  - santé et sécurité au travail ;
  - lutte contre toute forme de discrimination.
- **Deux** ont créé, créent et créeront de la valeur supplémentaire induite environnementale :
  - minimiser les déchets et promouvoir le recyclage ;
  - intensifier l'examen des critères environnementaux dans l'évaluation RSE des fournisseurs.

Résultats de l'analyse de matérialité des sujets de la RSE

Résultats finaux



Essilor International a publié ses informations sociales, environnementales et sociétales au cours des 12 dernières années à partir de l'exercice 2002. Cette toute première information était présentée dans le Rapport annuel. En 2003, elle est publiée dans un document séparé « Mieux voir le monde / 2003. Notre contribution au développement durable ». Ce rapport, distribué à l'Assemblée Générale des actionnaires d'Essilor International et disponible pour toutes les parties prenantes, était avant tout destiné à une audience interne afin de sensibiliser les salarié(e)s au développement durable et à la responsabilité sociale et sociétale de l'Entreprise.

L'information correspondante pour les exercices 2004 et 2005 est publiée dans les Rapports annuels respectifs. En 2006, le Groupe publie un deuxième document séparé « Mieux voir le monde / 2006. Notre contribution au développement durable ». L'objectif de ce document était de faire le point après trois années de formalisation de la démarche et de développement durable en action. La cible était avant tout externe et le rapport fut distribué en grande quantité dans le monde entier à toutes les parties prenantes après sa diffusion lors de l'Assemblée Générale des actionnaires.

Depuis l'exercice 2007, ces informations font partie du Document de référence annuel dans le but de présenter un **rapport intégré.**

Enfin, depuis l'exercice 2012 et dans la suite de la parution de la loi Grenelle 2, Essilor International a choisi de continuer à utiliser les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et d'étendre progressivement le périmètre de reporting qui couvrait la majorité des opérations conduites directement au quotidien par Essilor à un périmètre de reporting qui couvrira progressivement l'ensemble des entités légales consolidées financièrement par Essilor.

Le Groupe a donc décidé de combiner dans son Document de référence annuel le respect du format de la loi Grenelle 2 tout en confirmant son adoption de longue date des lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI) en anticipant sa conformité à la version G4.

Suite à l'entrée en vigueur de l'article 225 de la loi Grenelle 2 et de son décret d'application du 24 avril 2012, KPMG Audit émet depuis l'exercice 2013 un rapport comportant une attestation de présence et un avis motivé sur la sincérité de l'ensemble des informations RSE publiées dans le Rapport de gestion et dans le chapitre 4 du Document de référence.

Les nombreuses informations sociales, environnementales et sociétales de ce rapport sont généralement collectées sur une période de 12 mois allant du 1er octobre 2013 au 30 septembre 2014.

Les quelques informations collectées sur l'année pleine allant du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2014 sont suivies dans les textes ou dans les tableaux d'indicateur par un arobase placé en exposant : @.

4.2 INFORMATIONS SOCIALES

Essilor souhaite, par sa politique humaine, encourager le développement et l'épanouissement personnel de ses salarié(e)s en leur offrant des possibilités d'évolution dans un groupe mondial, multiculturel et décentralisé ; leur fournir un environnement de travail qui respecte leur intégrité physique et morale quelle que soit leur origine ; leur assurer un traitement équitable en toutes circonstances ; développer leur employabilité interne et externe en facilitant leur accès à la formation tout au long de leur carrière et en enrichissant leurs postes et leur expérience par plus d'autonomie et de responsabilité ; favoriser l'accès au capital de l'Entreprise dans un cadre d'actionnariat salarié responsable.

L'actionnariat salarié d'Essilor est l'une des caractéristiques essentielles de la politique sociale du Groupe. Il n'apporte pas des bénéfices uniquement aux salariés mais aussi aux actionnaires, en alignant leurs intérêts communs sur la performance de la Société et la création de valeur qui en résulte. Il apporte au Groupe un affectio societatis particulièrement positif qui va bien au-delà du simple sentiment de fierté ou d'appartenance.

Les politiques sociales d'Essilor ont suivi l'internationalisation du Groupe. Elles ont été mises en place dans ses premières décades par des cadres français(es) expatrié(e)s. Elles ont suivi ensuite, et suivent encore aujourd'hui, la mondialisation continue du Groupe grâce à une approche de la gestion des ressources humaines déclinées généralement par des cadres locaux responsables des opérations dans leur pays.

4.2.1 Emploi

Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique

Au 31 décembre 2014, Essilor comptait **58 032** collaboratrices et collaborateurs dans le monde (dont 100 % des effectifs des sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle). L'effectif moyen 2014 était de **58 480** personnes (effectifs se rapportant aux charges de personnel consolidées).

Essilor n'emploie pas un grand nombre de travailleurs temporaires (cf. rubrique 17.1 de l'annexe 1 du Règlement CE 809/2004).

			2014	2013	2012
LA 01	**Effectifs fin de période année pleine 2014 (@)**		**58 032 (@)**	55 129 (@)	50 668
LA 01	**Effectifs moyens année pleine 2014 (@)**		**58 480 (@)**	52 962 (@)	50 212
LA 01	**Répartition des effectifs par zone géographique sur 58 032 effectifs fin de période année pleine 2014 (@)**	Amérique du Nord	**12 105 (@) (20,9 %)**	12 548 (@) (22,7 %)	12 875 (25,6 %)
		Europe	**10 029 (@) (17,3 %)**	10 768 (@) (19,6 %)	11 613 (23,1 %)
		Amérique latine / Afrique / Asie / Australie / Moyen-Orient / Russie	**35 898 (@) (61,8 %)**	31 813 (@) (57,7 %)	25 724 (51,3 %)
LA 01	**Effectifs couverts par le reporting 2014 sur la période**		**40 371**	39 937	34 075
	Taux de couverture		**69,0 %**	72,4 %	67,3 %
LA 01	**Répartition des effectifs par genre (sur 40 371 reportés sur la période)**	Femmes	**21 306 (52,8 %)**	22 061 (55,2 %)	18 998 (55,8 %)
		Hommes	**19 065 (47,2 %)**	17 876 (44,8 %)	15 077 (44,2 %)
LA 01	**Répartition des effectifs parfonction (@) (sur 58 480 effectifs moyens année pleine 2014) (@)**	Ouvriers	**32 256 (@) (55,1 %)**	29 700 (@) (56,1 %)	29 888 (59,5 %)
		Agents de maîtrise et employés	**19 216 (@) (32,9 %)**	16 721 (@) (31,6 %)	14 062 (28,0 %)
		Cadres	**7 008 (@) (12,0 %)**	6 541 (@) (12,3 %)	6 262 (12,5 %)

			2014	2013	2012
LA 01	**Répartition des effectifs par tranches d'âge (sur 40 371 reportés sur la période)**	- de 18 ans	**177 (0,44 %)**	128 (0,32 %)	50 (0,15 %)
		De 18 à 24 ans	**3 839 (9,51 %)**	4 095 (10,25 %)	3 451 (10,13 %)
		De 25 à 34 ans	**12 112 (30,00 %)**	11 936 (29,89 %)	10 265 (30,12 %)
		De 35 à 44 ans	**11 623 (28,79 %)**	10 649 (26,66 %)	8 907 (26,14 %)
		De 45 à 54 ans	**7 941 (19,67 %)**	7 700 (19,28 %)	6 651 (19,52 %)
		De 55 à 59 ans	**2 850 (7,06 %)**	2 963 (7,42 %)	2 572 (7,55 %)
		60 ans et +	**1 829 (4,53 %)**	2 466 (6,18 %)	2 179 (6,39 %)

Embauches et licenciements

Effectif fin de période année pleine 2014 : 58 032 (@)

Effectif fin de période année pleine 2013 : 55 129

Effectif fin de période année pleine 2012 : 50 668

Évolution 2014-2013 : + 5,27 % (@)

Le calcul du nombre d'entrées et de sorties est connu et mesuré dans chaque entité légale mais n'est pas consolidé à ce jour. Cette consolidation ne serait pas pertinente au niveau mondial dans la mesure où de trop nombreux facteurs entrent en ligne de compte et varient d'une année à l'autre, la croissance du Groupe étant l'un des plus importants. Pour les mêmes raisons, la seule comparaison des effectifs totaux d'une année à l'autre ne donne pas une information suffisamment détaillée quant aux embauches et aux licenciements.

C'est pourquoi l'une des façons pour Essilor International de résoudre cette complexité et de mieux évaluer les embauches et les licenciements à un niveau mondial est de se référer au turnover du personnel.

		2014	2013	2012
LA 02	**Turnover du personnel**	**8,9 %**	8,9 %	8,5 %

Note : *pour les entités qui ne le rapportent pas encore, le taux de turnover fait l'objet d'une évaluation fondée sur leur propre évaluation instruite de manière multiforme.*

Rémunérations et leur évolution

Total des rémunérations en 2014 : 1 743 millions d'euros (@)

Total des rémunérations en 2013 : 1 597 millions d'euros

Total des rémunérations en 2012 : 1 550 millions d'euros

Évolution 2014-2013 : + 9,1 % (@)

L'évolution des rémunérations en moyenne pondérée pourrait être calculée mais ne serait pas pertinente au niveau mondial dans la mesure où de trop nombreux facteurs variant d'une année à l'autre entrent en ligne de compte (la croissance du Groupe étant l'un des plus importants).

Contrats d'intéressement et de participation

Les dispositions particulières bénéficiant aux salarié(e)s de la société mère française sont de trois ordres.

1 - Accord d'intéressement

L'accord d'intéressement conclu le 15 juin 2013 pour une durée de trois ans dans le cadre des articles L. 3311-1 et suivants du Code du travail est toujours en vigueur. Cet accord arrivera à l'échéance à la fin de l'exercice 2015.

L'intéressement a pour objectif de constituer pour les salarié(e)s bénéficiaires un élément de motivation et de reconnaissance de l'effort collectif.

À ce titre, il vient en complément des autres éléments de rémunération variable et collective mis en place par Essilor International au bénéfice de ses salariés, afin de les associer à ses performances.

Deux critères sont retenus pour le calcul de la prime d'intéressement :

- critère 1 : taux de croissance du chiffre d'affaires du Groupe (hors acquisitions stratégiques) ;
- critère 2 : taux de croissance organique de la marge nette.

Chacun des deux critères a le même poids.

Cette prime n'ayant pas le caractère de salaire, est exonérée de toute charge sociale mais est néanmoins soumise à impôt sur le revenu et CSG – CRDS.

L'intéressement est réparti auprès des salariés de la manière suivante :

- 40 % au prorata de la durée de présence dans l'exercice ;
- 60 % au prorata du salaire de référence.

Il est appliqué à ce salaire un plafond à 80 000 euros et un plancher à 25 000 euros.

Le montant de l'intéressement fait l'objet d'un double plafonnement :

- le montant global de toutes les primes distribuées est limité à 20 % du total des salaires bruts et le cas échéant, de la rémunération annuelle ou du revenu professionnel des bénéficiaires visés à l'article L. 3312-3 du Code du travail, versés aux personnes concernées au cours de l'exercice de calcul ;
- indépendamment du plafond global, il existe un plafond individuel selon lequel l'intéressement est plafonné pour chaque salarié à 1/2 plafond annuel de la Sécurité sociale.

Les montants des primes versées au cours des cinq derniers exercices sont :

- 2014 : 5 975 milliers d'euros au titre de 2013 ;
- 2013 : 5 172 milliers d'euros au titre de 2012 ;
- 2012 : 4 474 milliers d'euros au titre de 2011 ;
- 2011 : 4 154 milliers d'euros au titre de 2010 ;
- 2010 : 4 304 milliers d'euros au titre de 2009.

2 - Accord de participation

La réserve de participation, attribuée aux salariés bénéficiaires, se calcule selon une formule légale qui porte à la fois sur le bénéfice de l'exercice, les capitaux propres, les salaires bruts et la valeur ajoutée. Un accord d'entreprise majore de 50 % la réserve de participation.

Les niveaux des capitaux propres de la maison mère française conduisent à une réserve de participation nulle pour les salariés bénéficiaires.

3 - Prime de partage des profits

L'article 1er de loi n° 2011-894 du 28 juillet 2011 de financement rectificative de la sécurité sociale pour 2011 prévoit l'attribution d'une prime de partage des profits pour les sociétés commerciales qui emploient habituellement cinquante salariés et plus au sens de l'article L. 322-2 et L. 3222-4 du Code du travail quand celle-ci attribue à ses associés ou actionnaires, en application de l'article L. 232-12 du Code de commerce, des dividendes dont le montant par part sociale ou par action est en augmentation par rapport à la moyenne des dividendes par part sociale ou par action versés au titre des deux exercices précédents.

La direction a décidé d'attribuer une prime d'un montant individuel de 450 euros bruts au titre du partage des profits pour une présence à temps plein pendant toute la durée de l'exercice 2013.

Ce montant est proportionnel au temps de présence de chaque bénéficiaire au cours de l'exercice, il est exonéré de charges sociales mais reste assujetti à la CSG et à la CRDS et soumis à l'impôt sur le revenu.

Conformément aux dispositions de la loi précitée, les bénéficiaires ont été tous les salariés de la société Essilor International, liés par un contrat de travail de droit français, présents sur l'exercice 2013.

Les salariés, premiers actionnaires d'Essilor

Depuis sa création, Essilor s'engage en faveur d'une politique d'actionnariat interne forte et, aujourd'hui, près d'un(e) salarié(e) sur quatre est actionnaire du Groupe. Premier actionnaire d'Essilor, 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. Il aligne les intérêts des salarié(e)s avec ceux des actionnaires. Multiforme, il est adapté à l'encadrement légal de chaque pays. Une structure d'animation originale qui rassemble plus de **sept mille** associé(e)s est assurée par une association de droit français dite de 1901 **Valoptec Association.**

	2014	2013	2012
Nombre de salariés actionnaires	**12 558**	12 041	N / C
Pourcentage de salariés actionnaires	**21,5 %**	22,7 %	N / C

Note : *Pourcentage calculé sur **58 480** effectifs moyens année pleine 2014.*

Le Service Actionnariat des Salariés d'Essilor International met en place et gère dans toutes les sociétés du groupe Essilor des plans d'achat d'actions pour les salarié(e)s.

Avec huit collaborateurs multilingues, le service participe à la rédaction des règles de ces plans et à la gestion quotidienne des opérations de leurs titulaires. Il les informe régulièrement au même titre que les autres actionnaires.

En 2014, de nouveaux plans ont été mis en place chez nos partenaires dans les pays suivants : Brésil, Canada, Chine, République de Corée et Grande Bretagne. Des actions de performances ont été également distribuées.

Au 31 décembre 2014, la part des salarié(e)s actifs et retraité(e)s dans le capital atteint **8,4 %** du capital et **14,5 %** des droits de vote.

Rappelons que tout actionnaire d'Essilor International qui conserve ses actions au nominatif pur pendant une durée d'au moins deux années dispose d'un droit de vote double.

4.2.2 Organisation du travail

Organisation du temps de travail

L'organisation du temps de travail est extrêmement variable dans le groupe Essilor. Chaque entité légale est autonome pour décider des horaires de travail les plus appropriés. Essilor International ne saurait établir dans un document exhaustif la liste, établissement par établissement, de l'organisation du temps de travail.

Les décisions locales en matière d'organisation du temps de travail sont fondées au minimum sur les quatre critères principaux suivants, parmi de nombreux autres existants ou possibles :

- l'adaptation aux besoins des clients ;
- les échanges avec les salarié(e)s soit via leur représentation, sous toutes les formes possibles, soit directement, pour les entités les plus petites ;
- la conformité à toutes les lois locales relatives à l'organisation du temps de travail ;
- l'optimisation de l'efficacité opérationnelle.

Absentéisme

			2014	2013	2012
LA 07	**Taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, nombre de journées de travail perdues et nombre total d'accidents du travail mortels** Voir le tableau complet de l'indicateur LA 07 ci-après	Taux d'absentéisme	**4,8 %**	4,7 %	4,8 %

Note : *pour les entités qui ne le rapportent pas encore, le taux d'absentéisme fait l'objet d'une évaluation fondée sur leur propre évaluation instruite de manière multiforme.*

4.2.3 Relations sociales

Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information, de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci

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. Essilor International ne saurait établir dans un document exhaustif la liste, établissement par établissement, de l'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 assurer que toutes et tous pourront y participer en dehors de toute ligne hiérarchique.

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 ; 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.

Le Comité d'entreprise européen, appelé chez Essilor International Comité européen de dialogue et d'information Essilor (CEDIE), s'est réuni comme tous les ans en Assemblée plénière en Espagne à Madrid les 21, 22 et 23 mai 2014.

Cette plénière a été marquée par des présentations particulièrement exhaustives concernant la mise en place cette année en Europe de la structure de coordination et de la gestion des marques au niveau national, identifiée sous le terme générique « Management Pays » avec un focus sur l´Espagne.

La politique Ressources Humaines du Groupe a été présentée autour de ses deux axes :

- une culture d´entreprise forte autour des principes et valeurs du Groupe ;
- la nécessité d'anticiper les changements, de s´y adapter et de les accompagner, notamment quand ils impliquent des évolutions d´organisation, de compétences et requièrent par conséquent des besoins de formations.

La politique de développement à long terme du Groupe a été rappelée, en évoquant en particulier sa mission, dont l'objectif fondamental est de faire bénéficier des avantages de la santé visuelle les 2,5 milliards de personnes dans le monde qui n'y ont aujourd'hui qu'un accès limité ou pas d'accès du tout.

La volonté de continuer le partage des informations et de les rendre plus facilement accessibles à tous est illustrée par la facilité de consultation de tous les documents relatifs aux réunions de bureau et aux plénières qui sont archivés sur l'intranet du CEDIE. Ceci permet de conserver l'objectif essentiel de rendre le CEDIE plus visible et plus actif en Europe, à l'évidence conformément à la nouvelle directive de la communauté européenne, mais d'abord et surtout conformément à la volonté

authentique démontrée depuis toujours par le groupe Essilor de favoriser une information et un dialogue social de qualité.

Par ailleurs, comme tous les ans, le bureau s'est réuni trois fois en session ordinaire et deux fois en session extraordinaire.

Les procédures d'information peuvent varier d'une entité légale à l'autre en fonction du type d'information, mais Essilor les promeut de façon systématique et dans le monde entier comme facteur essentiel de succès opérationnel et d'alignement stratégique.

L'un des nombreux exemples est la procédure d'information relative à une période minimale de notification dans le cas d'une modification substantielle relative à l'activité opérationnelle. Se référer à l'indicateur de la GRI LA 05.

La consultation du personnel prend également des formes très variées d'une entité légale à l'autre, mais Essilor la promeut de façon systématique dans le monde entier comme un facteur essentiel de succès, de performance et d'alignement stratégique.

De la même manière, 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.

LA 04	**Pourcentage de salariés couverts par une convention collective**	Le style de management d'Essilor, appuyé par l'origine du Groupe, son histoire, son double objectif économique et humain, et renforcé entre autres par la diffusion, la compréhension et l'application des règles figurant dans le document traduit en **27** langues *Les Principes Essilor* favorise le dialogue social que les salarié(e)s soient couvert(e)s par une convention collective ou non. L'ensemble des salarié(e)s du Groupe a accès à une couverture sociale. Son type diffère selon les caractéristiques locales. Elle est le résultat de l'écoute et des échanges mutuels entre les salariés et la direction. L'actionnariat salarié, très développé dans le Groupe, favorise la compréhension des sujets liant les aspects économiques et les aspects sociaux et aligne les intérêts des associé(e)s salarié(e)s avec ceux des actionnaires.
LA 05	**Délai minimal de notification préalable à toute modification d'organisation, en indiquant si ce délai est précisé dans une convention collective**	Généralement supérieur à six mois.

Bilan des accords collectifs

Les accords collectifs sont extrêmement nombreux dans chaque établissement ou groupe d'établissements, ou pays. Chaque entité légale est autonome pour mettre en place des accords collectifs. Essilor International ne saurait établir dans un document exhaustif la liste complète des accords collectifs.

Essilor promeut les accords collectifs comme une façon d'attirer et de retenir les salarié(e)s qui contribuent à la performance du Groupe par leurs expertises et leurs talents. La grande majorité des accords collectifs correspond à la mise en place d'avantages à la fois dans le long terme (couverture médicale, retraite, assurances santé et handicap, assurance décès, etc.) et dans le court terme (primes de résultat, distribution d'actions de performance, participation, etc.).

La plupart des accords collectifs sont reconduits régulièrement, souvent après avoir été revus et améliorés.

Le bilan des accords collectifs de l'année 2014 s'inscrit très généralement dans cette tendance.

4.2.4 Santé et sécurité

Conditions de santé et de sécurité au travail

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, la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité *(Global EHS Department)* offre au réseau de correspondants EHS du Groupe une assistance et un support pour l'ensemble des questions liées à ces domaines.

La volonté d'Essilor de décentraliser, de respecter le principe de subsidiarité et de confier les responsabilités locales à ceux qui connaissent les situations locales, se traduit par la présence de spécialistes locaux et de dirigeants locaux dans ces domaines.

Au début du siècle, Essilor a engagé ses sites de production amont dans une démarche de mise en place et de maintenance de systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail qui comportent des objectifs locaux. Au 31 décembre 2008, et donc a fortiori au 31 décembre 2014, les sites de production au Brésil (1), en Chine (1), aux États-Unis (1) en France (3), en Irlande (1), au Mexique (1), aux Philippines (2), à Porto Rico (1) et en Thaïlande (1) étaient certifiés OHSAS 18001. 2014 a vu la fermeture d'un ancien site de production et l'ouverture d'un nouveau site où l a démarche n'a pas encore commencé. 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 92 % (12/13).

En 2014, les audits de suivi programmés ont été effectués.

Venant s'ajouter aux sites de production de masse mentionnés ci-dessus, certains laboratoires de prescription et de services, parmi les plus importants en termes de volume traité, ont également mis en place et maintiennent des systèmes de management de la santé et de la sécurité au travail. Ils sont certifiés OHSAS 18001 chaque fois que cela est pertinent.

D'autres laboratoires de prescription et de services, ainsi que de plus petites entités pour lesquelles l'installation formelle d'un système de management de la santé et de la sécurité au travail ne se justifie pas, s'assurent que la santé et la sécurité au travail ainsi que l'ergonomie et les conditions de travail sont des sujets traités de façon similaire. Ils le sont par leur Comité ad hoc, en général une version locale du CHSCT français, qui les inscrit dans un processus d'amélioration continue du type « planifier, développer, contrôler, ajuster » (PDCA).

Les plans d'action sont mis en place avec objectifs et cibles pour mieux assurer la prévention et la diminution des risques liés à la santé et à la sécurité au travail.

Les lignes directrices du référentiel OHSAS 18001 constituent une porte d'entrée aux politiques de santé et de sécurité au travail dans tous les sites. L'un des objectifs de ces politiques est l'amélioration de la sensibilisation, de la formation et de la communication sur les sujets de santé et de sécurité au travail.

En 2014, le groupe de travail ad hoc a continué à mettre en place les différentes actions de suivi assurant avec succès la conformité d'Essilor dans l'application du Règlement REACH. Ce groupe se compose de responsables et / ou d'experts dans les domaines des achats, des affaires juridiques, du développement durable, de l'environnement, de l'hygiène, de la santé et de la sécurité au travail, de la recherche et du développement. Il fait appel au concours d'un consultant extérieur spécialisé et du Centre Technique d'une organisation professionnelle. Il est destiné à conserver les activités de veille et de mise à jour sur les exercices suivants avec un horizon à long terme. La division Instruments ainsi que d'autres divisions, filiales ou entités légales du groupe Essilor y sont représentées.

Par ailleurs, la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité *(Global EHS Department)* utilise un outil de gestion mondiale des fiches de données de sécurité qui applique les directives du Système d'harmonisation globale *(Globally Harmonized System ou GHS)*. Associés à un guide EHS pour les nouveaux produits et projets remis à jour en 2013, ces outils permettent eux aussi d'améliorer la gestion du risque EHS.

Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail

À notre connaissance, il n'y a pas à ce jour d'accords à proprement parler signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel se limitant strictement aux seuls sujets liés à la santé et à la sécurité au travail.

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.

Se référer également à la description des systèmes de management de la santé et de la sécurité du paragraphe précédent.

Accident du travail, notamment leur fréquence et leur gravité

			2014	2013	2012
LA 07	**Taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, nombre de journées de travail perdues et nombre total d'accidents du travail mortels**	Accidents avec arrêts	**172**	192	216
		Accidents sans arrêts	**338**	386	638
		Accidents mortels	**0**	0	0
		Jours de travail perdus	**4 379**	4 179	2 735
		Taux d'absentéisme	**4,8 %**	4,7 %	4,8 %
	Taux de fréquence pour l'exercice		**2,0** (@)	2,6	3,5
	Taux de gravité pour l'exercice		**0,05** (@)	0,06	0,08

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. Elle ne figure donc pas dans l'indicateur de la GRI LA 07. 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. Ses programmes d'action se sont poursuivis en 2014.

LA 08	**Programmes d'éducation, de formation, de conseil, de prévention et de maîtrise des risques mis en place pour aider les salariés, leur famille ou les membres des communautés locales en cas de maladie grave**	Le Groupe agit dans ce domaine en tant que de besoin. Par ailleurs, il a formé en 2005 une cellule de veille sanitaire, chargée plus particulièrement de suivre l'évolution de la grippe aviaire. En 2009, cette cellule a suivi et accompagné, par des plans d'action, les évolutions de la grippe de type A (H1N1). Toujours prête à intervenir en 2014, elle a continué de travailler en collaboration avec les experts de santé avec lesquels elle a contracté et qui suivent les recommandations de l'Organisation Mondiale de la Santé. Elle peut être activée quasi instantanément, dès l'observation du départ d'une nouvelle crise.

4.2.5 Formation

Politiques mises en œuvre en matière de formation

Les entités d'Essilor à travers le monde investissent dans la formation. C'est l'un des outils qui assurent l'excellence opérationnelle du Groupe, la formation continue des salarié(e)s et l'accroissement de leurs connaissances, de leur expérience et de leur profil professionnel. Les politiques mises en œuvre en matière de formation varient énormément d'un établissement à l'autre selon le type d'activité principale. Néanmoins, les politiques de formation sont liées par au moins trois éléments clefs, parmi de nombreux autres :

- formations adaptées aux activités du site portant sur ses stratégies opérationnelles (production de masse, laboratoire de prescription et de services, centre de distribution, filiale de distribution, etc.) traduites par les départements des ressources humaines en termes de compétences acquises ;
- accompagnement individuel des salarié(e)s afin d'améliorer leurs performances dans leur domaine d'activité ; et
- développement de leurs talents et de leur employabilité.

L'objectif principal des politiques de formation est d'accompagner le personnel dans la bonne réalisation de son travail quotidien, dans le court et le moyen terme. Ces politiques suivent les évolutions de l'Entreprise et l'adaptation de ses stratégies. Une attention particulière est apportée à la réalisation de programmes de formation qui couvrent l'ensemble des méthodes d'apprentissage. Le recours à des intervenants extérieurs ou à des stages et échanges avec d'autres entreprises permet d'acquérir de nouveaux savoir-faire et offre une ouverture au-delà des frontières de l'Entreprise. Les programmes internes sont évidemment adaptés à chaque besoin local, mais ils permettent également le partage des bonnes pratiques entre entités, sur la base d'un référentiel de compétences commun. La formation à distance (e-learning) garantit un accès global à des contenus d'intérêt général ou à destination des nouveaux employés.

Des programmes où les employé(e)s sont responsables de leur propre développement sont proposés. Le dialogue en toute transparence avec la hiérarchie et la validation des acquis permettent d'enregistrer les progrès et de poursuivre le cycle vertueux d'un développement gagnant-gagnant.

Pour améliorer la visibilité des ressources de formation disponibles et utiliser au mieux les supports qui soutiennent le développement des entités du Groupe, une démarche globale a été menée sur toute l'année 2014. Elle a regroupé plus de **45** acteurs des domaines des Ressources Humaines, du développement ou de la formation au niveau international. Elle a abouti à renforcer le rôle de la formation à distance (e-learning) dans le développement des talents. Près de **500** contenus ont ainsi été mis à disposition de près de **15 000 managers** dans le Groupe avec le support de la plateforme de contenus déjà en usage aux États-Unis. Grâce aux contenus « corporate » développés sur mesure (Principes Essilor, Conformité), des contenus métier (Produits et Vente) et des contenus spécialement dédiés au management (développés aux États-Unis en collaboration avec le ***Center for Creative Leadership***), les équipes ont doté les organisations de curriculums qui peuvent se caler parfaitement sur les besoins en compétences dans les métiers clefs pour la performance de l'Entreprise.

Sous le nom d'**Essilor University,** « Essilor U », l'offre globale de formation permet maintenant à chacune et à chacun d'avoir une vision assez complète de tous les moyens à sa disposition pour prendre en main son développement.

En 2014, de nombreuses formations ont été dispensées sur la gestion de la qualité, tant au niveau des produits qu'à celui des processus, des services et de la satisfaction des clients ainsi que sur l'environnement et sur la santé et la sécurité au travail. Essilor a également poursuivi son investissement dans le développement de ses managers, avec l'aide des programmes de formation bâtis depuis 2012, dans l'objectif constant de soutenir sa dynamique de croissance.

En connexion avec sa politique de management des talents, Essilor a porté son attention sur les managers du Groupe qui sont au cœur de son succès et dont le développement est important. Ces programmes ont été construits pour servir plusieurs niveaux de managers :

- à celles et à ceux qui se consacrent essentiellement à l'exécution opérationnelle de la stratégie avec leurs équipes, le ***General Management Program*** (GMP) propose une sélection de sujets de la vie des affaires (stratégie, marketing, opérations, finance) qui s'inscrivent dans une démarche d'apprentissage continue sous-tendue par **Harvard Manage Mentor**®. Organisé dans **trois** régions majeures, ce programme est réalisé en

partenariat avec trois écoles de management et possède un schéma commun auquel vient s'ajouter une adaptation locale. Le leadership est intégré dans ce programme qui prépare les managers à toujours mieux conduire le changement ;

- à celles et à ceux qui se consacrent essentiellement à la transformation des grands objectifs stratégiques diffusés ensuite à leurs équipes opérationnelles, l'***Advanced Management Program*** (AMP) offre une approche double. Un premier axe développe l'approche stratégique dans un environnement en constante évolution, un second développe les qualités du leadership dans la conduite quotidienne des équipes dans ce contexte de changement. Une partie du programme se déroule dans un pays à forte croissance, pour appréhender au plus près du marché les opportunités de croissance ;
- un programme ***Senior Management Program*** (SMP) sera développé en 2015. Il sera destiné aux managers jouant directement un rôle dans l'élaboration de la stratégie. Avec le déploiement de nouveaux rôles dans l'organisation, notamment au niveau pays et régions, l'alignement du contenu de ce programme avec la stratégie demande une réflexion attentive et approfondie.

Au cours de l'exercice, trois groupes ont participé au GMP (un par région) et un nouveau groupe à l'AMP, soit un total de **143** managers. En ce qui concerne l'AMP, le groupe de 2013 (**33** managers) a terminé son parcours en Inde, pendant que le nouveau groupe démarrait sa formation, qui se terminera en Turquie en 2015.

Un programme de leadership est également délivré pour compléter GMP et AMP afin de mieux préparer les leaders de demain. Fondé sur les approches d'auto-évaluation et de co-développement, ce programme a beaucoup d'impact sur nos managers qui peuvent à la fois en tirer des bénéfices immédiats et se projeter également dans leur évolution. Une session de **30** managers s'est tenue au second semestre, et le programme va se développer avec des formats régionaux dès 2015 pour soutenir la demande.

Vision Essilor, le programme d'accueil des nouveaux managers, est une semaine entière consacrée aux échanges directs avec la Direction Générale pour identifier les challenges et se saisir des opportunités, pour faire partager les bonnes pratiques ainsi que pour installer une sensibilisation à la culture et aux valeurs du Groupe, régulièrement enrichies par les partenaires qui le rejoignent. Les principes Essilor y sont largement diffusés. Une session a été organisée, regroupant **110** managers de plus de **20** pays et en particulier **10** sociétés partenaires, autour de l'expertise de **25** intervenants, membres du Comex ou leurs collaborateurs directs, représentant un investissement remarquable signe fort de la disponibilité de la Direction Générale dans le développement de ses managers.

Sur le plan de la diversité, **37 %** des participants à ces programmes sont des femmes, et les participants viennent de **35** pays différents, ce qui représente parfaitement la diversité du Groupe.

Pour soutenir la stratégie du Groupe, et améliorer leur intégration, des premières démarches de formation de nos partenaires ont été spécifiquement développés. Elles combinent des contenus académiques et des contenus internes. Un premier groupe de **30** managers chinois en a bénéficié sur une période démarrée en 2013 et terminée en 2014. D'autres démarches peuvent être développées rapidement, en s'appuyant sur l'expérience acquise dans les programmes groupe depuis plusieurs années et en utilisant au mieux les ressources en langue locale permettant une meilleure diffusion des contenus auprès des équipes.

En 2015, l'offre globale s'enrichira de contenus toujours mieux adaptés à la politique de développement des talents, en renforçant l'accent sur ses cadres seniors, qui ont en charge le futur de l'Entreprise au travers de leur propre développement et celui de leurs équipes. Le dispositif fera appel à divers moyens pédagogiques, s'appuyant sur la dimension du retour d'expérience et du coaching de pairs.

Nombre total d'heures de formation

Les taux d'augmentations supérieurs à celui de l'évolution des effectifs sont liés pour cet indicateur à une amélioration de la mesure elle-même ou de son périmètre par quelques entités plus récentes. La tendance à l'augmentation déjà observée au cours de l'exercice précédent pour les personnels d'encadrement plus sollicités par les nouveaux programmes de gestion des talents se confirme.

			2014	2013	2012
LA 10	**Nombre moyen d'heures de formation par an, par salarié**	Nombre d'heures employés	**318 164**	282 969	399 438
		Nombre d'heures encadrement	**238 167**	161 895	138 083
		TOTAL	**556 331**	**444 864**	**537 521**

4.2.6 Égalité de traitement

Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

Les entités d'Essilor ont mis en place différentes mesures pour conserver l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes. Conscient de la valeur de la diversité au service de la performance de l'Entreprise, Essilor offre des opportunités de promotion à toutes et à tous. Les décisions relatives à l'emploi sont fondées dans le Groupe sur le mérite, les qualifications et les capacités de chacune et de chacun. Essilor ne se livre à aucune discrimination sur la base du sexe des individus, ni à l'embauche, ni dans l'emploi lui-même, ni dans les opportunités de promotion.

Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées

De même, les entités d'Essilor ont mis en place différentes mesures pour favoriser l'emploi et l'insertion des personnes handicapées. Les procédures de recrutement permettent d'offrir à des personnes handicapées de réelles et intéressantes opportunités d'emploi. Tous les efforts raisonnables sont faits concernant l'aménagement spécifique d'un poste de travail et de son accessibilité pour une personne handicapée dont la performance pourrait être affectée sans cette démarche. 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.

Politique de lutte contre les discriminations

Dans le cas de l'indicateur HR 04, Essilor se conforme plus spécifiquement aux conventions fondamentales n° 100, relative à l'égalité de rémunération, et n° 111 relative à la discrimination (emploi et profession). Les quelques allégations portées chaque année à notre connaissance et qui ont fait l'objet du déclenchement d'une procédure dans le but d'une qualification d'incident de discrimination (de deux à cinq par an en moyenne pour le Groupe) ne sont pas avérées. Aucun aboutissement de procédure n'est à signaler pour l'exercice 2014.

Les entités d'Essilor luttent contre toute forme de discrimination. Conscient de la valeur de la diversité au service de la performance de l'Entreprise, Essilor offre des opportunités de promotion à chaque personne. Les décisions relatives à l'emploi sont fondées dans le Groupe sur le mérite, les qualifications et les capacités de chaque individu. Essilor ne se livre à aucune discrimination sur la base par exemple de la couleur des individus, ou de leur religion, ou de leur sexe, ou de leur handicap, ou de leur nationalité, ou de leur âge, ou de leur orientation sexuelle, ni à l'embauche, ni dans l'emploi lui-même ni dans les opportunités de promotion.

		2014	2013	2012
HR 04	**Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises**	**0**	0	0
LA 13	**Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité**	À ce jour, cet indicateur de diversité est connu et mesuré localement quand les lois l'autorisent, mais n'est pas consolidé globalement. Au 31/12/2014 **trois femmes et douze hommes** constituaient le Conseil d'administration d'Essilor International (**20 %** et **80 %** respectivement).		
LA 14	**Rapport du salaire de base des hommes et de celui des femmes par catégorie professionnelle**	À ce jour, cet indicateur de diversité est connu et mesuré localement mais n'est pas consolidé globalement.		

4.2.7 Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail

Signataire du Pacte mondial, Essilor respecte, soutient et promeut en particulier, mais pas seulement, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, correspondant aux premier et deuxième de ses dix principes, et les huit Conventions de l'OIT correspondant aux troisième, quatrième, cinquième et sixième de ses dix principes.

Dans le cas des indicateurs de la GRI HR 05 et LA 04, Essilor se conforme plus spécifiquement à l'article 20 de la Déclaration des droits de l'homme :

- toute personne a le droit à la liberté de réunion et d'association pacifique ;
- nul ne peut être obligé de faire partie d'une association.

Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective

Dans le cas des indicateurs de la GRI HR 05 et LA 04, Essilor se conforme plus spécifiquement aux conventions fondamentales n° 87, relative à la liberté syndicale et à la protection du droit syndical, et n° 98, relative au droit d'organisation et de négociation collective. À ce jour, aucune activité n'a été identifiée comme présentant un risque de non-conformité dans ce domaine.

		2014	2013	2012
HR 05	**Activités identifiées au cours desquelles le droit à la liberté syndicale et à la négociation collective risque d'être menacé, et mesures prises pour assurer ce droit**	**0**	0	0

Élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession

Dans le cas de l'indicateur HR 04, Essilor se conforme plus spécifiquement aux conventions fondamentales n° 100, relative à l'égalité de rémunération, et n° 111, relative à la discrimination (emploi et profession). Les quelques allégations portées à notre connaissance chaque année qui ont fait l'objet du déclenchement d'une procédure afin d'obtenir la qualification d'incidents de discrimination (de deux à cinq par an en moyenne pour le Groupe) ne sont pas avérées. Aucun aboutissement de procédure n'est à signaler pour l'exercice 2014.

Voir également ci-avant dans la rubrique « Égalité de Traitement » le paragraphe « La politique de lutte contre les discriminations ».

		2014	2013	2012
HR 04	**Nombre total d'incidents de discrimination et mesures prises**	**0**	0	0

Élimination du travail forcé ou obligatoire

Dans le cas de l'indicateur HR 07, Essilor se conforme plus spécifiquement aux conventions fondamentales n° 29, relative au travail forcé, et n° 105, relative à l'abolition du travail forcé.

À ce jour, aucune activité n'a été identifiée comme présentant un risque de non-conformité dans ce domaine.

		2014	2013	2012
HR 07	**Activités identifiées comme présentant un risque significatif d'incidents relatifs au travail forcé ou obligatoire, et mesures prises pour contribuer à interdire ce type de travail**	**0**	0	0

Abolition effective du travail des enfants

Dans le cas de l'indicateur HR 06, Essilor se conforme plus spécifiquement aux conventions fondamentales n° 138, relative à l'âge minimum, et n° 182, relative aux pires formes de travail des enfants. À ce jour, aucune activité n'a été identifiée comme présentant un risque de non-conformité dans ce domaine.

		2014	2013	2012
HR 06	**Activités identifiées comme présentant un risque significatif impliquant le travail d'enfants, et mesures prises pour contribuer à interdire ce type de travail**	**0**	0	0

4.3 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Signataire du Pacte mondial, Essilor suit une approche de précaution vis-à-vis de l'environnement, recherche des initiatives pour promouvoir la responsabilité environnementale et encourage le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement, dans son souhait de respecter, soutenir et promouvoir dans sa sphère d'influence en particulier, mais pas seulement, les septième, huitième et neuvième de ses dix principes.

Essilor s'est engagé à participer aux initiatives de développement durable en préservant l'environnement et en promouvant des produits recyclables, et à respecter strictement les réglementations en vigueur, quels qu'en soient le champ d'application et la région du monde. Bien que la nature de son activité ait des effets limités sur l'environnement, Essilor s'est engagé très tôt dans une démarche volontaire afin de connaître avec précision les conséquences, même légères, de ses différentes activités. En effet, Essilor gère plusieurs centaines de milliers de références et ses produits doivent conserver une propreté immaculée tout au long de leur processus de fabrication. À côté d'une optimisation continue de l'utilisation des ressources naturelles (de l'eau ou de l'énergie par exemple), les systèmes de management de l'environnement participent largement à l'efficacité des unités de production en leur apportant les bénéfices associés à leur présence, souvent d'une importance considérable dans le maintien de l'ordre et de la propreté des locaux.

Déjà dans l'économie faiblement carbonée et appartenant depuis longtemps à l'indice Low Carbon 100 Europe, Essilor a fait sa « révolution verte » au milieu du siècle dernier grâce à l'introduction du fameux verre ORMA (pour ORganic MAterial, matériau organique) qui allait se substituer au verre minéral. Cette rupture technologique ouvrait la voie à l'abandon de méthodes ancestrales de fabrication qui consistaient à extraire de la silice, à la traiter par de la chimie minérale lourde (potasse, soude, oxydes métalliques, etc.) et à la fondre dans des fours à haute température. Aujourd'hui, cette substitution s'est opérée de façon quasi complète dans les marchés matures mais reste encore à encourager dans la plupart des marchés émergents pour arriver aux mêmes taux d'accomplissement. Afin de convaincre les porteurs de lunettes des bénéfices de ce dispositif simple pour l'intégrité, la santé et la sécurité de l'œil, 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. Les verres correcteurs fabriqués à partir de matières thermoplastiques peuvent être recyclés pour fabriquer différents objets, mais ne peuvent pas être utilisés pour fabriquer à nouveau des verres correcteurs interdisant ainsi la mise en place d'une économie circulaire dans les métiers de l'optique. Une paire de verres correcteurs ne constitue pas un déchet ultime significatif pour l'environnement.

Dans ce contexte, Essilor parvient à poursuivre la diminution régulière de sa consommation de ressources par verre produit et livré, en travaillant sur le gain des prochains pourcentages voire des ultimes pourcentages d'amélioration.

Le Centre innovation et technologie (CIT) français basé à Créteil (94) constitue le plus grand centre de recherche dans le monde entièrement dédié à l'optique ophtalmique. Son objectif est de renforcer la capacité d'innovation d'Essilor qui se dote d'un dispositif mondial adapté à ses ambitions de leader. Son originalité est la coopération transversale de près de mille salarié(e)s des départements R&D, Ingénierie, mais aussi Opérations Monde, Logistique, Achats et Qualité, qui y sont regroupé(e)s. Ce mode de fonctionnement transversal renforce l'efficacité opérationnelle des équipes et l'exhaustivité des sujets traités en amont, facilitant aux stades précoces du développement des produits et des services du Groupe l'anticipation, l'adaptation et la réactivité. Ces caractéristiques permettent d'améliorer les délais de mise sur le marché dans des conditions optimales et en toute sécurité grâce à la minimisation voire la suppression des actions correctives a posteriori, y compris celles qui seraient en relation avec des questions environnementales. À cet égard, l'utilisation par les équipes projet du guide HSE des projets, l'un des documents essentiels du Groupe remis à jour en 2013 qui accompagne la Charte HSE des projets facilite également l'anticipation, l'adaptation et la réactivité dans les domaines de l'environnement et de la santé et de la sécurité au travail.

4.3.1 Politique générale en matière environnementale

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

Constituée entre autres d'experts dans les domaines de l'environnement et de la gestion des produits chimiques, la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité *(Global EHS Department)* offre au réseau de correspondants EHS du Groupe une assistance et un support pour l'ensemble des questions liées à ces domaines.

La volonté d'Essilor de décentraliser, de respecter le principe de subsidiarité et de confier les responsabilités locales à ceux qui connaissent les situations locales, se traduit par la présence de spécialistes locaux et de dirigeants locaux dans ces domaines.

Au début du siècle, Essilor a engagé ses sites de production amont dans une démarche de mise en place et de maintien de systèmes de management environnementaux certifiés ISO 14001 qui comportent des objectifs et des cibles fixés localement. Depuis le 31 décembre 2005, et donc a fortiori au 31 décembre 2014, ces sites de production dans le monde, au Brésil (1), en Chine (1), aux États-Unis (1), en France (3), en Irlande (1), au Mexique (1), aux Philippines (2), à Porto Rico (1) et en Thaïlande (1), étaient certifiés ISO 14001. 2014 a vu la fermeture d'un ancien site de production et l'ouverture d'un nouveau site où l a démarche n'a pas encore commencé. Le taux de certification des systèmes de management de l'environnement des usines de production amont du Groupe s'établit par conséquent à 92 % (12/13).

En 2014, les audits de suivi programmés ont été effectués.

Venant s'ajouter aux sites de production de masse mentionnés ci-dessus, certains laboratoires de prescription et de services parmi les plus importants en termes de volume traité ont également mis en place et maintiennent des systèmes de management de l'environnement qui sont certifiés ISO 14001 chaque fois que cela est pertinent. D'autres laboratoires de prescription et de services, ainsi que de plus petites entités pour lesquelles l'installation formelle d'un système de management de l'environnement ne se justifie pas, s'assurent que la gestion préventive des impacts

environnementaux est un sujet traité de façon similaire par leur Comité ad hoc, formé de spécialistes des services généraux ou de la maintenance, qui l'inscrit dans un processus d'amélioration continue du type « planifier, développer, contrôler, ajuster » (PDCA).

En 2014, les laboratoires de prescription du groupe Essilor identifiés comme pertinents ont renforcé leur mobilisation sur les actions de réduction de consommation d'eau et d'énergie dans le prolongement des actions déjà bien avancées dans les unités de production de série. Répartis entre l'Amérique du Nord (USA et Canada), l'Amérique du Sud (Brésil), l'Europe et la vaste zone AMERA *(Asia-Pacific, Middle East, Russia, Africa)* (en pratique le reste du monde) c'est un total de 112 laboratoires qui ont été ainsi identifiés pour définir des plans d'actions spécifiques et pour se fixer des objectifs pour l'année 2015.

Les actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement

La démarche de certification ISO 14001 prévoit la mise en place sur chaque site d'une politique environnementale qui compte parmi ses objectifs reconduits l'effort de formation et d'information du personnel.

En 2014, 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 des différents risques EHS sous la forme des cinq modules développés en 2012 :

- « Tous concernés, tous gagnants » ;
- « Prendre le problème à la source » ;
- « Observer et comprendre » ;
- « Agir » ;
- « Management EHS : un référentiel essentiel ».

L'objectif est d'aider les collaborateurs d'un site à mettre en œuvre, de façon locale et concrète, les principes de la politique EHS du Groupe. Cette sensibilisation est généralement réalisée en présence du manager d'une équipe ou d'un site qui utilise ces modules comme support de formation et d'interactions sur les spécificités locales. Les modules peuvent également être utilisés individuellement dans le cadre d'une formation en ligne.

Disponibles en anglais, ils sont diffusés à l'ensemble du réseau EHS pour une utilisation sur site, et mis à la disposition des nouvelles entités ayant rejoint le Groupe, lors de leur premier contact avec la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité *(Global EHS Department).*

Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions

Pour la période de 12 mois de reporting du 1er octobre 2013 au 30 septembre 2014, **2 740 500 euros** (3 710 000 euros en 2013) ont été dépensés ou investis pour la prévention des risques environnementaux et des pollutions.

Les moyens consacrés à la prévention et à la réduction des risques pour l'environnement permettent de réaliser les plans d'action définis chaque année par la fixation des objectifs et des cibles. Enfin, et malgré la très faible probabilité d'occurrence, chaque site a mis en place une organisation permettant de faire face à des incidents voire des accidents de pollution qui pourraient avoir des conséquences, même légères, au-delà des établissements de la Société.

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

Essilor n'a passé aucune provision pour risques environnementaux en 2014. Ces risques sont auto-assurés.

4.3.2 Pollution et gestion des déchets

Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement

Les études d'impacts environnementaux des activités d'Essilor sont à la base même du fonctionnement des systèmes de management de l'environnement utilisant le référentiel ISO 14001. Elles permettent d'identifier les risques de rejets dans l'air, l'eau et le sol. À ce jour, aucun risque de rejets dans l'air, l'eau ou le sol n'a été identifié comme pouvant affecter gravement l'environnement.

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 tant que de besoin. Elles fixent des objectifs et des cibles de réduction des rejets existants et de l'émission indirecte de gaz à effet de serre, essentiellement du CO_2 lié aux consommations d'électricité, grâce à la maîtrise des consommations d'énergie et l'optimisation de la logistique et des transports.

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 surfaçage dans le cas des laboratoires de prescription, qui sont filtrées sur le poste de travail et dirigées vers une benne comme déchets solides.

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.

EN 21	**Total des rejets dans l'eau, par type et par destination**	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. La consolidation des données locales reportées dans EN 21 n'est pas considérée comme une donnée apportant une information pertinente. Les rejets dans l'eau du Groupe sont traités en conformité avec les exigences locales.

Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets

Émissions, effluents et déchets

			2014	2013
EN 22	**Masse totale de déchets, par type et mode de traitement**	Quantité totale de déchets solides	**22 360 t**	22 727 t
		Dont :		
		Déchets banals :	**16 101 t**	17 111 t
		(encore appelés non dangereux)		
		Déchets spéciaux :	**6 259 t**	5 616 t
		(encore appelés dangereux)		
EN 23	**Nombre total et volume des déversements accidentels significatifs**		**0**	2

Produits et services

EN 26	**Initiatives pour réduire les impacts environnementaux des produits et des services, et portée de celles-ci**	La large gamme des verres ophtalmiques Airwear est composée de verres correcteurs fabriqués à partir d'un matériau thermoplastique recyclable. Pour des raisons de qualité, l'utilisation de ce matériau recyclé n'est pas envisageable dans la fabrication de nouveaux verres. Elle l'est pour d'autres produits. Les objectifs et les cibles définis régulièrement dans les systèmes de management de l'environnement visent essentiellement à réduire les impacts environnementaux et notamment à réduire, recycler et réutiliser les ressources autant que possible et notamment les consommables de production.
EN 27	**Pourcentage de produits vendus et de leurs emballages recyclés ou réutilisés, par catégorie**	Les Opérations Monde d'Essilor ont lancé depuis 2007 une démarche d'excellence appelée « Change Accelerating Program » (CAP) basée sur les fondamentaux du modèle EFQM. Véritable démarche stratégique, CAP permet de structurer et de mettre à jour les objectifs à trois ans, dans les domaines économiques comme celui des clients et des fournisseurs, humains (sociaux et sociétaux) et environnementaux, et de développer des approches structurantes pour atteindre ces objectifs. Les résultats sont partagés avec tous les employés, au travers de réunions et d'autres outils de communication, comme un fascicule de poche, distribué à tous les salariés, dans toutes les langues. Le programme a permis de développer des approches robustes en particulier dans les domaines du développement du capital humain, de la relation et du partenariat avec ses clients et de la préservation de l'environnement. Le Groupe a engagé des actions permanentes visant la réduction, la réutilisation et le recyclage de ses emballages. L'ensemble des gammes de verres ophtalmiques du groupe Essilor sont livrées aux professionnels de la vue dans des boîtes en carton ou des pochettes en papier recyclables. Mis en place depuis plusieurs années, l'emballage Cupless® est une innovation reconnue lors de son lancement. au salon de l'emballage qui a permis d'éliminer l'utilisation précédente de plusieurs centaines de million de coupelles en plastique. L'élimination des lunettes correctrices et de leurs étuis en fin de vie ne constitue pas un défi environnemental significatif.

Respect des textes

		2014	2013
EN 28	**Montant des amendes significatives**	**0** (@)	0
EN 28	**Nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et des réglementations en matière d'environnement**	**0** (@)	0

La prévention de la création de déchets commence par le maintien de rendements élevés dans le cadre des systèmes de management de la qualité qui limitent puissamment la survenance potentielle de défauts de fabrication. Elle se poursuit avec le recyclage et la réutilisation de matériaux et / ou de composants chaque fois que cela se justifie. Trois exemples l'illustrent bien :

- le recyclage à plus de 95 % des joints élastomères utilisés à grande échelle en fabrication et qui sont nettoyés, puis broyés et enfin mélangés avec moins de 5 % de matière neuve pour produire de nouveaux joints ;
- l'utilisation des boîtes Cupless, une innovation dans le domaine de l'emballage en carton qui a permis entre autres bénéfices d'abandonner la coupe en plastique utilisée précédemment tout en conservant le même facteur de protection du verre contenu ;
- l'invention d'un système de blocage révolutionnaire par la division Équipements qui ouvre la voie pour l'ensemble des acteurs du marché vers une substitution progressive des systèmes de blocage conventionnels utilisés dans les opérations de surfaçage des verres ophtalmiques dont certains utilisent des alliages métalliques dont ils pourront se libérer.

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.

La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité

Aucune plainte relative à des nuisances sonores, olfactives ou à toute autre forme de pollution spécifique n'a été reçue en 2014.

4.3.3 Utilisation durable des ressources

La consommation d'eau

Essilor International parvient à continuer à faire baisser la consommation d'eau par verre produit. L'enjeu actuel pour le Groupe, qui a déjà beaucoup travaillé sur ce sujet au cours des quinze dernières années avec de bons résultats, réside au global dans la conquête des ultimes pourcentages de réduction et dans le détail, dans la poursuite de la généralisation des bonnes pratiques pour lisser les écarts par excès encore existants par rapport à la zone moyenne observée.

			2014	2013
EN 08	**Volume total d'eau prélevé**	Consommation totale d'eau	**3 755 782 m³**	4 061 716 m³

L'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales

La plupart des sites où Essilor exerce ses activités se trouvent généralement dans des zones industrielles ou à l'intérieur de limites urbaines où l'accès à l'eau est assuré collectivement.

Dans le cadre de son plan roulant à moyen terme Environnement, Hygiène et Sécurité, Essilor a intégré dans le Programme d'accélération du changement (*Change Accelerating Program* ou CAP) la réduction des consommations d'eau et d'énergie comme priorité. La réduction globale de la quantité d'eau par verre produit dans le périmètre international du Groupe suit les objectifs fixés. Elle correspond à une amélioration continue liée aux programmes des trois R mis en place pour « réduire, réutiliser et recycler » cette ressource.

Un verre ophtalmique ne contient pas d'eau. La consommation nette d'eau par le groupe Essilor est par conséquent négligeable puisqu'elle consiste à prélever, traiter, utiliser, traiter et restituer les volumes quasi intégralement à l'exception de la faible évaporation et de la consommation humaine dans les restaurants des sites. L'utilisation de l'eau en production consiste notamment en de multiples phases de rinçage destinées à maintenir les surfaces immaculées des verres au cours de leurs différentes phases de production ainsi qu'au surfaçage proprement dit. Les réseaux sanitaires utilisent également de l'eau. Plusieurs entités les alimentent en eau de production recyclée ou en eau pluviale récupérée.

La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation

Matières

Une des mesures essentielles qu'Essilor pratique au quotidien pour améliorer l'efficacité dans l'utilisation des matières premières repose sur les systèmes de management de la qualité installés et maintenus dans les usines de production amont du Groupe, les laboratoires de prescription et de services et les centres de distribution. Quand cela se justifie, ces systèmes sont certifiés dans le cadre du référentiel ISO 9001, comme par exemple dans les sites de production amont du Groupe. Ils peuvent comporter plusieurs types d'approche en fonction des activités. Le Groupe conduit transversalement une démarche EFQM plus générale.

Cette amélioration continue dans le management de la qualité totale favorise l'optimisation des rendements, la minimisation des déchets et rebuts de fabrication.

Par ailleurs, la qualité des activités logistiques d'Essilor est particulièrement cruciale : le Groupe livre chaque jour dans le monde entier, environ un million de verres correcteurs aux professionnels de la vue (ses clients) pour qu'ils équipent à leur tour environ 500 000 clients, tous différents par leur nom mais aussi par la nature de leur prescription individuelle. Grâce à la batterie de méthodes qu'utilise Essilor pour gérer la qualité de ses produits et de ses services, la Société peut assurer à ses clients des livraisons exactes nominativement et précises médicalement, limitant ainsi les risques d'insatisfaction, de retour et de fabrication à nouveau.

Cette grande flexibilité permet également au Groupe d'être très réactif en cas de surcroît soudain de la demande des clients du secteur de l'optique ophtalmique en général.

Enfin, Essilor utilise toutes les méthodes visant à optimiser l'utilisation de ses consommables, à diminuer la production de déchets et à récupérer, réutiliser et recycler chaque fois que cela est possible.

			2014	2013
EN 01	**Consommation de matières**	Matière première substrats standards	**7 400 t** (@)	7 547 t
		Matière première autres substrats	**8 326 t** (@)	8 025 t
EN 02	**Pourcentage de matières consommées provenant de matières recyclées**		Le Groupe ne peut généralement pas utiliser de matières recyclées pour la fabrication de ses verres. Tous les consommables de fabrication qui s'y prêtent sont systématiquement recyclés, parfois à des taux significatifs (95 % pour des joints élastomères, par exemple). Pour des raisons de qualité, l'utilisation de matières premières organiques recyclées n'est pas envisageable dans la fabrication des verres ophtalmiques. Elle l'est pour d'autres produits.	

La consommation d'énergie et les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables

Essilor a réussi à améliorer l'efficacité énergétique de ses sites de façon continue depuis de nombreuses années en déterminant des objectifs et des cibles dans le cadre de programmes de maîtrise des consommations d'énergie issus du plan à moyen terme roulant Environnement, Hygiène et Sécurité, revu annuellement par la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité *(Global EHS Department)*. La première des neuf rubriques de ce plan est dédiée à l'énergie.

Les gains les plus conventionnels ont été faits et il reste généralement à poursuivre la démarche entamée dans deux directions au moins parmi les moins immédiatement praticables ou réalisables :

- celle de l'amélioration énergétique des bâtiments existants en vue de leur restructuration éventuelle ; et
- celle de l'auscultation énergétique détaillée de procédés de fabrication éprouvés en vue de leur évolution qui doit rester à l'intérieur de critères stricts de qualité de fabrication.

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.

L'une des trois sessions de formation en ligne du site intranet Essilor *Academy to 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.

Essilor International parvient à continuer à faire baisser la consommation d'énergie par verre produit. L'enjeu actuel pour le Groupe, qui a déjà beaucoup travaillé sur ce sujet au cours des quinze dernières années avec de bons résultats est la conquête des ultimes pourcentages de réduction, à trouver maintenant plus généralement dans les domaines à forte utilisation de capital (bilan énergétique des bâtiments anciens, processus de production).

Cette approche s'intègre désormais dans une nouvelle démarche stratégique « Lean Initiative For Excellence » (LIFE) (Initiative de non-gaspillage pour l'excellence) mise en place au sein des Opérations Monde du groupe Essilor sur la base du « Lean Manufacturing » (Production sans gaspillage ou encore « au plus juste »).

			2014	2013
EN 03	**Consommation directe d'énergie répartie par source d'énergie primaire**	Électricité	**501,2 GWh**	518,0 GWh
		Gaz	**64,4 GWh**	68,9 GWh
		Carburant liquide	**8,3 GWh**	8,6 GWh
		TOTAL	**573,9 GWH**	**595,5 GWH**
EN 04	**Consommation indirecte d'énergie répartie par source d'énergie primaire**		Les transports font l'objet d'une évaluation des énergies mises en jeu selon quatre catégories de transport : primaire (de l'unité de fabrication au centre de distribution), secondaire (du centre de distribution à la filiale), tertiaire (de la filiale au client) et déplacements professionnels. En 2014, les calculs pour les deux premières catégories ont été effectués et leurs traductions en tonnes de CO_2 équivalentes émises figurent à la rubrique EN 17. Une deuxième évaluation des émissions de CO_2 équivalentes liées aux transports tertiaires, de l'ordre d'un millier de tonnes a été une fois de plus réalisée en 2014 sur un périmètre comprenant la mesure des flux directs vers les clients finaux de six laboratoires de prescription à fort volume dans le monde et les flux du dernier kilomètre des laboratoires de prescription en France et aux États-Unis. Figurent également à la rubrique EN 17 les émissions liées aux transports professionnels enregistrées sur une population de quelque 1 500 personnes dont une bonne moitié environ est considérée comme appartenant à la catégorie des « grands voyageurs ». L'utilisation des verres ophtalmiques ne nécessite pas d'énergie. Leur impact en fin de vie est négligeable.	

L'utilisation des sols

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.

4.3.4 Changement climatique

Les rejets de gaz à effet de serre

L'évaluation des émissions de CO_2 relatives aux consommations d'énergie (électricité, carburant liquide et carburant gazeux) du tableau de l'indicateur EN 03 ci-dessus s'établit pour l'année 2014 à **58 473** t (rappel 2013 : 60 908 t). Ce chiffre figure dans le tableau de l'indicateur EN 16 ci-dessous à la rubrique « Émissions totales directes ou indirectes de gaz à effet de serre »

Les trois rubriques suivantes sont totalisées dans le tableau de l'indicateur EN 17 ci-dessous à la rubrique « Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre ». Elles comprennent :

- l'évaluation des émissions de CO_2 relatives aux transports primaires (transports des unités de production aux centres de distribution) qui s'établit pour l'année 2014 à **7 302** t (rappel 2013 : 4 830 t). La forte augmentation d'un exercice à l'autre provient d'une reclassification de certains transports secondaires en transports primaires ;
- l'évaluation des émissions de CO_2 relatives aux transports secondaires (transports des centres de distribution aux filiales) qui s'établit pour l'année 2014 à **9 875** t (rappel 2013 : 10 980 t). La forte diminution d'un exercice à l'autre provient d'une reclassification de certains transports secondaires en transports primaires.

  Note : Au global, les évaluations de CO_2 relatives aux transports primaires et secondaires (**17 177** t) sont en augmentation de 8,6 % d'un exercice à l'autre (15 806 t en 2013) ;
- l'évaluation des émissions de CO_2 relatives à une partie significative des transports professionnels s'établit pour l'année 2014 à **7 514** t (rappel 2013 : 6 810 t).

Soit un total pour l'année 2014 de **24 691** t (rappel 2013 : 22 620 t).

L'évaluation des émissions de CO_2 relatives aux transports tertiaires (livraisons dites du dernier kilomètre aux professionnels de la vue) s'est poursuivie en 2014 avec un élargissement des mesures sur un périmètre plus large incluant les livraisons aux clients du Groupe sur une grande partie des États-Unis, de la France, d'une partie du reste de l'Europe et d'une partie de l'Asie. Le calcul pour 2014 confirme qu'il conviendrait d'ajouter environ 2 000 tonnes aux quantités mesurées et documentées depuis maintenant plus de huit ans sur les transports primaires et secondaires. Ce chiffre se rapporte toujours à un périmètre non suffisamment significatif. Comme déjà indiqué dans les documents précédents, la tendance vers une contribution du dernier kilomètre relativement faible dans le total se confirme une fois de plus. Contre intuitive, elle s'expliquerait dans les métiers du Groupe par la nature légère et peu encombrante des produits transportés et l'organisation rationnelle des tournées de livraisons. Dans le monde, aucune camionnette ne part avec une seule paire de verres livrée à un seul professionnel de la vue pour revenir à vide. Les livraisons se font à partir de tous les moyens de transport disponibles chez les prestataires du Groupe, y compris pour certains d'entre eux des véhicules électriques ou même des vélos triporteurs.

		2014	2013
EN16	**Émissions totales, directes ou indirectes de gaz à effet de serre, en poids (teq CO_2)**	**58 473 t** (@)	60 908 t
EN17	**Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre, en poids (teq CO_2)**	**24 691 t** (@)	22 620 t

Note : *Pour l'exercice 2014, Essilor utilise les facteurs de conversion suivants :*

– 86 grammes équivalent CO_2 par kilowattheure consommé en électricité ;

– 200 grammes équivalent CO_2 par kilowattheure consommé en gaz ;

– 300 grammes équivalent CO_2 par kilowattheure consommé en fioul.

Ils ont été appliqués au total des consommations des entités qui les rapportent. Les mêmes facteurs ont été appliqués pour l'exercice 2013. La comparaison s'en trouve plus aisée.

Listé dans l'indice *Low Carbon 100 Europe®*, Essilor International est déjà dans l'économie faiblement carbonée grâce à la faible empreinte environnementale de ses produits et services notamment en ce qui concerne les gaz à effet de serre.

Les rejets de gaz à effet de serre dans l'atmosphère par le Groupe sont majoritairement représentés par les émissions indirectes de dioxyde de carbone (CO_2) que ses opérations génèrent par la fabrication et la distribution de verres correcteurs et ses activités périphériques. Ces émissions sont toutefois limitées à plusieurs centaines de grammes par verre produit. La durée de vie d'un verre dépasse largement un an dans la très grande majorité des pays.

En termes d'analyse de cycle de vie écologique, un verre correcteur livré à son client par un professionnel de la vue ne nécessite aucune énergie pour « fonctionner ». Contrairement à toute logique, une ancienne paire de lunettes n'est que très rarement jetée lors de la livraison des nouvelles lunettes. Elle est plus généralement conservée. Quand elle est finalement jetée, cet impact en fin de vie est négligeable.

Les verres correcteurs de la gamme Airwear sont fabriqués à partir d'un matériau thermoplastique qui peut être recyclé en fin de vie pour servir à d'autres usages que la fabrication de verres correcteurs. La logistique autour de leur récupération rend l'opération complexe et son bilan économique et écologique reste négatif à ce jour. Quelques initiatives de centres de recyclage pour valorisation auxquelles le Groupe est associé sont en développement. Les initiatives de recyclage de vieilles lunettes pour réutilisation sont progressivement abandonnées à cause de leur complexité, de leur inefficacité et de leurs limites en termes de précision visuelle et d'acceptation esthétique.

		2014	2013
EN 16 + EN 17	**Total des émissions relatives à EN 16 et EN 17**	**83 157 t**	83 528 t
EN 19	**Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone, en poids**	**0 t**	0 t
EN 20	**Émissions de NOx, SOx et autres émissions significatives dans l'air, par type et par poids**	**Ɛ t** (@)	Ɛ t

Note : *Les émissions de NOx et SOx du Groupe ne sont pas significatives. D'où la mention d'une quantité négligeable notée Ɛ dans le tableau de l'indicateur EN 20.*

L'adaptation aux conséquences du changement climatique

En tant que signataire de l'initiative des Nations Unies *Caring for Climate* (« S'intéresser au climat »), Essilor International est sensibilisé aux enjeux liés au changement climatique en général.

Des premiers stades préliminaires à l'acquisition potentielle d'un nouveau partenaire jusqu'à la mise en place de plans d'action spécifiques dans les systèmes de management de l'environnement, l'Entreprise s'efforce d'identifier l'ensemble des risques possibles, y compris les risques de catastrophes naturelles liées au changement climatique. Essilor veut s'assurer de pouvoir mieux les prévenir et de s'y adapter de manière anticipée et optimale s'ils survenaient.

À cet égard, le Groupe porte une attention particulière au choix des emplacements de ses implantations industrielles.

4.3.5 Protection de la biodiversité

Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité

		2014	2013
EN 11	**Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés dans des aires ou au voisinage d'aires protégées et en zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées**	**0 m²**	0 m²
EN 12	**Description des impacts significatifs des activités, produits et services sur la biodiversité des aires protégées ou des zones riches en biodiversité en dehors de ces aires protégées**	Voir note	Voir note

Note : *Les systèmes de management de l'environnement prévoient la recherche d'impacts potentiels significatifs sur la biodiversité. À ce jour, aucun impact potentiel significatif n'a été identifié. Dans le cas où un impact significatif potentiel viendrait à être identifié à la suite d'une modification des conditions actuelles, les systèmes de management de l'environnement qui auraient permis de le découvrir permettraient également et immédiatement de mettre en place les analyses, puis les plans d'action avec leurs objectifs et leurs cibles. Cette donnée nouvelle serait intégrée automatiquement dans le processus d'amélioration continue du système en vue d'une résolution efficace.*

Essilor utilise une cartographie Biodiversité de l'ensemble de ses sites à travers le monde. Cette méthode s'ajoute à ses procédures de reporting classique déclaratif et permet entre autres de renseigner l'indicateur EN 11. Mise à jour régulièrement, elle est d'une grande utilité pour caractériser les emplacements sur ce critère dans le cadre des procédures de due diligence.

4.4 INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les produits et les services offerts par Essilor sont d'une grande utilité sociale et d'une faible empreinte environnementale. La mission de l'Entreprise s'aligne par conséquent très naturellement sur les objectifs économiques, humains et environnementaux du développement durable et sur plusieurs des Objectifs du Millénaire.

La problématique d'accès à la santé visuelle pour tous est l'enjeu principal d'Essilor en matière de développement durable. Cet enjeu est à la croisée du fonctionnement économique de l'Entreprise et de sa contribution sociale grâce aux forts impacts positifs que procure une bonne vision pour une vie meilleure. C'est un enjeu sociétal majeur.

Résumée dans la signature du Groupe (« Mieux voir le monde ») et dans celle de sa Fondation (« Bien Voir Pour Mieux Vivre ») cette mission au service des professionnels de la vue amène le Groupe à servir toujours plus de pays, tant l'égalité visuelle pour tous n'est pas encore garantie dans le monde pour toutes celles et tous ceux qui ne sont pas né(e)s avec des yeux parfaits et une vision sans défaut.

C'est pourquoi la stratégie de l'Entreprise, sa mission et l'engagement de ses salarié(e)s sont entièrement dédiés à cet objectif à la fois économique et humain.

*Pour faire reculer la mauvaise vision, Essilor International a créé le programme **Vision For Life**, une initiative inédite en lien avec la mission du Groupe « améliorer la vision pour améliorer la vie ». Avec une dotation initiale de **30** millions d'euros, ce programme, porté par deux fonds, représente l'engagement caritatif stratégique le plus important au monde en matière de lutte contre la mauvaise vision non corrigée.*

*Le mal voir est le handicap le plus répandu dans le monde avec **deux milliards et demi** de personnes qui ne bénéficient pas de la correction visuelle dont elles ont besoin. Le handicap visuel a d'importantes conséquences sociales et économiques : la perte de productivité mondiale qui en résulte est estimée à **272 milliards** de dollars US par an. Le programme **Vision For Life** vise à encourager les initiatives innovantes en matière de lutte contre le mal voir, en stimulant des actions de sensibilisation et la création d'infrastructures de santé visuelle de première nécessité. Le développement de structures locales pérennes permettra de générer des emplois, de réduire la pauvreté et d'apporter des progrès socio-économiques aux individus et aux communautés dans lesquelles ils vivent.*

*Le programme **Vision For Life** financera différents projets d'intérêt général. Il pourra aussi bien s'agir d'actions liées à la santé visuelle menées au sein des communautés en collaboration avec des organismes à but non lucratif, y compris les fondations Essilor locales, que de mise en place de centres de vision et de développement des compétences dans des régions dépourvues d'accès aux solutions de santé visuelle les plus basiques. Le programme soutiendra également des campagnes de sensibilisation destinées à mieux faire comprendre l'importance d'une bonne vision.*

4.4.1 Impacts territorial, économique et social de l'activité de la Société

En matière d'emploi et de développement régional

La production et la distribution des verres correcteurs, produit utile par nature, ne génèrent qu'une faible empreinte environnementale. Elles ne gênent ordinairement pas les populations locales, qui les accueillent très favorablement.

Les activités du Groupe génèrent des emplois directs et indirects. En moyenne, les fournisseurs et sous-traitants locaux représentent environ 50 % des achats d'un site de production, souvent beaucoup plus pour un laboratoire de prescription ou une filiale de distribution.

Les références mondiales d'achat du Groupe sont réservées aux matériaux, composants ou équipements qui entrent directement dans la production des verres correcteurs. Cette approche maîtrisée et raisonnée permet de s'assurer du bon respect des critères de qualité internationaux mis en place par le Groupe, de leur reproductibilité et de l'agilité avec laquelle les sites peuvent diversifier leur production en tant que de besoin.

Elles font souvent l'objet d'une distribution régionale qui vient s'ajouter au développement induit par les activités du Groupe.

EC 01	**Valeur économique directe créée et distribuée incluant les produits, les coûts opérationnels, prestations et rémunérations des salariés, donations et autres investissements pour les communautés, les résultats mis en réserve, les versements aux apporteurs de capitaux et aux États**	La contribution économique du Groupe est constituée de nombreux éléments disponibles dans ce Document de référence 2014 (chiffre d'affaires, dépenses d'exploitation, salaires et charges, donations, impôts et taxes, dividendes, etc.). Vous reporter aux pages correspondantes. **L'empreinte socio-économique** du Groupe pour l'exercice 2014 peut se résumer par ordre décroissant en : • chiffre d'affaires : **5 670** millions d'euros ; • fournisseurs : **2 176** millions d'euros ; • salariés : **1 743** millions d'euros ; • impôts et taxes : **193** millions d'euros ; • actionnaires : **228** millions d'euros ; et • frais financiers : **31** millions d'euros.

EC 02	**Implications financières et autres risques et opportunités pour les activités de l'organisation liées au changement climatique**	Le Groupe est normalement confronté aux risques naturels. Il n'est pas concerné par les permis d'émission. Il rapporte ses émissions de CO_2 et ses consommations d'eau au *Carbon Disclosure Project (CDP)* et *Water Disclosure Project* depuis le lancement de ces deux programmes du CDP en France. Il est également l'un des premiers signataires de l'initiative du Pacte Mondial *Caring for Climate.* Les besoins liés à la protection de l'œil par des verres correcteurs dans un contexte de changement climatique qui influerait sur la quantité ou les caractéristiques des émissions de rayonnements nocifs n'ont pas été évaluées 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 Xpério et plusieurs autres gammes de verres solaires de différents indices ESP® ou contre la phototoxicité pour la rétine d'un type particulier de rayonnement dans les bleus que filtre sélectivement la gamme des verres Preventia.
EC 03	**Étendue de la couverture des retraites avec des plans de retraite à prestations définies**	Il existe une très grande variété de systèmes de retraite et d'épargne salariale au sein du Groupe à travers les différents pays. Vous reporter aux pages correspondantes de ce Document de référence 2014.
EC 04	**Subventions et aides publiques reçues**	Le Groupe dispose d'une totale indépendance de fonctionnement.

Sur les populations riveraines ou locales

Les activités d'Essilor développent l'emploi local de manière directe et indirecte. Elles bénéficient aux employé(e)s et à leurs familles et s'étendent à la communauté tout entière.

Par la formation qu'il procure, le Groupe contribue à élever le niveau de compétences et d'employabilité de la main-d'œuvre locale. L'association et l'étroite corrélation qui existe entre Vision et Développement permet à Essilor de mener des actions qui lient professionnels de l'éducation et professionnels de la vue.

La plupart de ces actions consistent, pour Essilor, à mener, sous le contrôle de ses clients et prescripteurs, des campagnes de dépistage (le plus souvent dans des écoles) suivies d'examens de vue et de confections d'équipements.

À côté de ces actions focalisées sur son cœur de métier et les compétences de ses salarié(e)s, Essilor mène d'autres actions caritatives généralement liées à une approche de résolution de problèmes et de recherche d'opportunités en relation avec des besoins locaux dominants. Elles sont réalisées sous l'égide du réseau des fondations Essilor pour la Vision.

EC 06	**Politique, pratiques et part des dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux sur les principaux sites opérationnels**	Essilor dispose d'une politique d'achats centraux destinée à assurer la cohérence des approvisionnements, le respect des standards internationaux dans ses processus de fabrication et l'homogénéité de la qualité de ses produits finis. Cette politique est appliquée aux matières premières et aux différents produits ou services clés entrant dans la composition ou la fabrication des verres ophtalmiques et autres produits ou services que le groupe Essilor propose à ses clients. 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. Le Groupe dispose d'une politique d'achats responsables comprenant entre autres éléments une Charte des achats responsables essentiellement fondée sur l'objectif de respect des 10 principes du Pacte mondial et utilisée pour l'évaluation, la revue et l'audit éventuel de ses fournisseurs.
EC 07	**Procédures d'embauche locale et proportion de cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels**	Le Groupe favorise le recrutement local des équipes de direction de ses filiales et respecte plus généralement le principe de subsidiarité. La proportion de cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels se situe au-dessus de 80 %.
EC 08	**Développement et impact des investissements en matière d'infrastructures et des services principalement publics, réalisés via une prestation commerciale, en nature ou à titre gratuit**	L'indicateur global EC 08 n'est pas pertinent pour le secteur d'activité du Groupe. Il n'est donc pas rapporté.

4.4.2 Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines

Les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations

Les principales parties prenantes du Groupe sont ses salarié(e)s, ses clients et ses prescripteurs, ses actionnaires, ses fournisseurs et les divers services administratifs des pays où il exerce ses activités. Les relations avec ces parties prenantes et d'autres sont généralement assurées localement par l'ensemble des structures, départements, services et individus concernés, sous la responsabilité de la direction des entités légales.

Les associations d'insertion font partie de ce que les directions locales prennent soin de gérer dans leurs relations avec leurs parties prenantes. Lorsqu'un programme démarre ou se développe avec une envergure internationale, il est géré au niveau du Groupe. L'exemple d'un tel programme et de son évolution est *Special Olympics,* une association charitable d'envergure mondiale qui soutient dans 170 pays environ 200 millions de personnes, adultes et enfants atteints de handicap mental, en leur proposant des activités sportives, des programmes d'éducation et de santé, dont la santé visuelle. Essilor l'accompagne dans tous ses événements et fournit les verres correcteurs pour équiper les athlètes.

Les relations avec **les établissements d'enseignement** font également partie de la responsabilité des directions locales. Elles s'attachent d'abord et logiquement aux relations avec les établissements enseignant les métiers des professionnels de la vue, mais ne se limitent pas à ce seul périmètre. Là encore, lorsqu'un programme visant les établissements d'enseignement démarre ou se développe avec une envergure internationale, il est géré au niveau du Groupe.

L'exemple d'un programme géré au niveau du Groupe est celui du Forum international Vision et Développement organisé en partenariat avec l'Unesco en 2004, 2005 et 2006 à l'occasion de la Journée mondiale de la Vue. Il mettait en présence les professionnels de l'éducation et les professionnels de la vision. Il existe en effet une étroite corrélation entre une bonne vue et le développement des individus par leur accès à l'éducation, la science et la culture. À sa juste mesure, Essilor contribue modestement à la réalisation du programme de l'Unesco Éducation pour tous et à celle du deuxième Objectif du Millénaire pour le Développement : assurer l'éducation primaire pour tous. Au-delà des individus, c'est en effet le développement harmonieux des sociétés dans leur ensemble qui est favorisé.

L'exemple d'un programme géré par les salarié(e)s du Groupe au niveau de sa Fondation est bien évidemment *Adopt-a-School* (« Adoptez une école »).

Les relations avec **les associations de défense de l'environnement** sont également conduites localement par les directions locales et leurs experts en environnement. Elles font partie de leurs systèmes de management de l'environnement. La Direction du Développement Durable du Groupe représente Essilor International dans les instances, associations ou initiatives mondiales et en particulier, mais pas seulement, dans celles liées aux actions des Nations unies dans le domaine de l'environnement. À sa juste mesure, Essilor contribue modestement à la réalisation du septième Objectif du Millénaire pour le Développement : préserver l'environnement.

Essilor ne se trouve généralement pas en relation directe avec le consommateur final. Ses produits et ses services nécessitent une prescription, un montage et un ajustage par les professionnels de la vue. C'est donc vers ces derniers que **les associations de consommateurs** se dirigent. Essilor offrirait à ses clients et à ses prescripteurs toute information supplémentaire détaillée relative à ses produits et services pour leur permettre de gérer les demandes d'organisations de consommateurs concernant des verres correcteurs dans le cas où ses clients ou prescripteurs ne pourraient pas répondre à ces associations avec l'information dont ils disposent.

C'est également par eux essentiellement que sont gérées les relations avec les porteurs de verres correcteurs, destinées à innover, à améliorer ou à compléter l'offre de produits et de services. Les services de relations avec les consommateurs du Groupe dirigent généralement leurs demandes vers les professionnels qui les ont servis individuellement.

Les relations avec les **populations riveraines** sont animées localement, le plus souvent à travers des structures les représentant. Plusieurs unités du Groupe organisent des journées portes ouvertes qui invitent la population à se rendre sur site et au cours desquelles les activités sont présentées dans des formats qui limitent la circulation dans les ateliers, protègent la propriété intellectuelle et assurent la sécurité.

Les actions de partenariat ou de mécénat

Les actions de partenariat ou de mécénat de compétence prennent plusieurs formes dans le groupe Essilor et se traduisent aussi bien en actions locales qu'en programmes internationaux. Lorsqu'un partenariat démarre ou se développe avec une envergure internationale, il est géré au niveau du Groupe.

L'exemple d'un tel partenariat est celui qu'Essilor International a mis en place avec la Lions Clubs International Foundation. Il consiste entre autres actions périphériques à aider à la mise en place dans le long terme de dispensaires d'optique-lunetterie autosuffisants et pérennes dans des hôpitaux ophtalmologiques dont l'activité était jusqu'alors essentiellement limitée aux opérations de la cataracte.

Le programme a commencé en 2005 à Madagascar, à l'hôpital ophtalmologique de Tananarive. Il fut cofinancé par le programme *Sight First* (« La Vue d'abord ») et les Lions Clubs malgaches unis au sien de Sight First Madagascar. Le pilote comprenait l'ensemble des éléments nécessaires à son succès, de la formation des professionnels de la vue jusqu'à la gestion du centre d'optique-lunetterie. L'accompagnement a été assuré en grande partie par des experts retraités du Groupe, et en totalité en ce qui concerne la formation au métier d'opticien-lunetier. Le centre a atteint son autosuffisance au bout de cinq années.

La Lions Clubs International Foundation et Essilor ont tiré mutuellement les bénéfices d'une expérience qui a permis de démontrer la façon de transformer progressivement l'approche

humanitaire caritative classique vers un modèle d'économie inclusive où la responsabilité locale consiste à générer le départ d'une économie fondée sur la construction de capacités entrepreneuriales. Ce succès a conduit les deux partenaires à étendre leur collaboration en signant un accord de long terme dont l'objectif est le développement international de ce modèle. À sa juste mesure, Essilor contribue modestement à la réalisation du huitième Objectif du Millénaire : mettre en place un partenariat mondial pour le développement.

À cet égard, le rapprochement en 2014 entre Essilor International et le Brien Holden Vision Institute constitue une étape importante dans la mise en place de partenariats. L'entreprise multi-locale qu'est Essilor International et le Brien Holden Vision Institute, qui représente l'ONG mondiale de référence dans l'éducation des professionnels de la vue, l'innovation sociale et le développement de partenariats polymorphes dans le secteur public, dans le secteur privé et dans le secteur de l'entrepreneuriat social se devaient d'activer leurs synergies, leurs complémentarités, leurs différentes expertises. Pour illustrer concrètement ce rapprochement historique, les deux organisations ont lancé au Malawi, au cours de l'exercice 2014 et à côté d'autres initiatives, un programme de construction très complète sur une durée de cinq années d'une filière de la santé visuelle et de l'installation d'infrastructures dédiées. Ce programme d'envergure part de la formation de professionnels de la vue et les accompagne jusque dans la gestion des centres de vision qu'ils mettront en place en créant du mieux voir donc du mieux être et du mieux vivre pour la population de ce pays et des emplois à leur service.

Les actions strictement caritatives du groupe Essilor sont menées dans tous les pays du monde sous l'égide des Fondations Essilor pour la Vision. Le programme Vision For Life (La Vue c'est La Vie) vient de s'y ajouter récemment.

Créée en 2007 aux États-Unis autour de deux programmes, *Adopt-A-School* (« Adoptez une école ») et *Kids Vision for Life* (« La Vision des enfants pour la vie entière »), elle a pour mission d'éliminer la mauvaise vue et ses conséquences durant la vie entière. Elle apporte son expertise auprès des entités d'Essilor pour encadrer les projets dans ses normes de sélection, incluant par exemple systématiquement les études d'impact des actions menées.

En 2014, les fondations Essilor pour la Vision de L'Inde et de Singapour ont été créées. Un partenariat a été conçu entre une des fondations Essilor pour la Vision avec l'une des plus importantes fondations en Chine.

De nombreuses initiatives ont pu ainsi être proposées dans plus de dix pays. En France, des actions bien réussies ont été menées avec le SAMU Social, le Secours Populaire, Action Enfance et Assistance Publique – Hôpitaux de Paris.

SO1	**Nature, portée et efficacité de tout programme et pratique d'évaluation et de gestion des impacts des activités, à tout stade d'avancement, sur les communautés**	Le Groupe exerce pleinement sa responsabilité sociétale vis-à-vis des communautés où ses employé(e)s vivent et travaillent. Sa présence génère des affaires pour les entrepreneurs locaux et de l'emploi pour les populations locales. Il évalue ses enjeux et impacts environnementaux dans le cadre de ses systèmes de management de l'environnement. De nombreux exemples des apports du Groupe aux communautés figurent sur le site internet de l'Entreprise (www.essilor.com) ainsi que sur le site internet de sa Fondation (www.essilorvisionfoundation.org). *Vous y reporter.*

4.4.3 Sous-traitance et fournisseurs

La prise en compte dans la politique d'achat de la Société des enjeux sociaux et environnementaux

Depuis 2003, Essilor a mis en place des critères environnementaux et sociaux dans ses conditions générales d'achats.

La politique d'achat et d'approvisionnement d'Essilor alignée sur *Les Principes Essilor* contient une **Charte des achats responsables** fondée sur les principes du Pacte mondial signé par Essilor en 2003.

La politique d'achat et d'approvisionnement d'Essilor est fondée sur le respect de ses fournisseurs et la qualité de leur offre de produits et de services. L'adhésion à la Charte des achats responsables et le respect de ses principes fait partie intégrante de l'évaluation d'un fournisseur, au même titre que sa compétitivité et sa maîtrise de la qualité des produits ou services vendus.

L'approche dans le dialogue avec les fournisseurs est celle d'un progrès continu.

Cette charte a été diffusée auprès des fournisseurs et des employé(e)s du Groupe impliqués dans l'acte d'achat et d'approvisionnement. Des modules de sensibilisation spécifiques ont été constitués. Ils contiennent les méthodes permettant aux personnes concernées de relier les éléments de la Charte des achats responsables avec l'évaluation des fournisseurs.

À la suite de leur intégration dans le Groupe, cette Charte des achats responsables est portée à la connaissance des nouvelles entités qui le rejoignent. Elles sont invitées à s'en inspirer pour appliquer à leur tour les préceptes des Achats responsables qui la sous-tendent en les adaptant à leurs pratiques existantes et à leurs activités tout en les coordonnant avec leurs fournisseurs.

L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale

Le recours à la sous-traitance est essentiellement limité à des interventions périphériques autour du cœur de métier de la fabrication et de la distribution de verres correcteurs, des lunettes pré-montées ou des lunettes solaires. Le Groupe évalue son importance à un niveau inférieur à 10 % du total de ses achats.

Les sous-traitants sont soumis comme les fournisseurs à la politique d'achat et d'approvisionnement d'Essilor ainsi qu'à la Charte des achats responsables qu'elle contient et bien évidemment aux conditions générales d'achats.

4.4.4 Loyauté des pratiques

Afin de promouvoir la loyauté dans les pratiques de ses affaires et parmi bien d'autres actions, Essilor International consolide la diffusion, la compréhension, et l'utilisation de différents documents autour de son *Guide des standards* Groupe existant. Par exemple, le document intitulé *Minimum Control Standards* sert de point de référence aux contrôles internes. Il s'intègre dans la série suivante :

- *Les Principes Essilor ;*
- *Minimum Control Standards ;*
- *Guide des Standards Groupe ;*
- *Règles et politiques détaillées* (niveau local, régional et / ou Groupe).

Il se compose des 19 paragraphes suivants :

- Les requis du Groupe – Lignes directrices générales ;
- Les systèmes d'information ;
- Rôles et responsabilités ;
- Plan de continuité d'activité ;
- Achats et approvisionnements ;
- Immobilisations ;
- Stocks ;
- Ventes et créances ;
- Trésorerie et financement ;
- Reporting et consolidation ;
- Juridique et loi fiscale ;
- Politique fiscale ;
- Politique d'assurance ;
- Politique de la propriété intellectuelle ;
- Conformité juridique ;
- Gestion du personnel et ressources humaines ;
- Hygiène, sécurité et environnement ;
- Acquisitions ;
- Opérations en capital.

Traduit en plus de 30 langues, il est accessible sur le portail Audit Interne du Groupe.

Par ailleurs, les contextes légaux et réglementaires de plus en plus contraignants ont rendu nécessaire un effort accru de conformité pour prévenir les risques juridiques.

La conformité juridique consiste en la mise en place de procédures internes de contrôle et de prévention des risques juridiques engendrés par l'activité de l'Entreprise.

En janvier 2009, la Direction des Affaires Juridiques et du Développement Groupe a donc créé un pôle « Conformité Juridique » qui répond aux nouvelles exigences légales et dont la mission transversale est d'identifier et prévenir en amont les risques juridiques en s'assurant de la conformité de nos actes avec les règles de droit(s). Ce pôle définit et conduit des actions de sensibilisation et d'information, effectue des audits juridiques et assiste les collaborateurs du Groupe dans leur effort de conformité.

Pour remplir sa mission, le pôle Conformité Juridique s'intéresse aux acteurs de l'Entreprise autant qu'au respect des règles du droit :

- il sensibilise les acteurs sur le fait que la conformité dépend de leurs comportements ;
- il informe sur les comportements conformes ;
- il vulgarise les notions essentielles de droit ;
- il forme ainsi le discernement pour promouvoir les bonnes pratiques ;
- il instille réflexes et vigilances.

Pour cela, il lui faut connaître les pratiques et par conséquent :

- il effectue des audits juridiques en vue de comprendre et d'améliorer les comportements ;
- il repère ainsi les risques et identifie les actions de conformité à mettre en œuvre ;
- il assure la mise en œuvre du déploiement de la politique conformité Groupe en collaboration avec les juristes locaux ainsi que le reporting de la politique Conformité Groupe et des risques juridiques associés ;
- il formalise et diffuse les règles de bonne conduite en matière juridique.

Les actions engagées pour prévenir la corruption

Le secteur dans lequel Essilor opère est considéré comme un secteur dans lequel la corruption n'est pas un enjeu caractéristique. Ceci n'empêche pas le Groupe d'agir dans sa sphère d'influence contre la corruption sous toutes ses formes, incluant l'extorsion de fonds et les pots-de-vin. Signataire du Pacte mondial et membre de Transparency International®, Essilor respecte, soutient et promeut la Convention des Nations Unies contre la corruption.

L'un des documents de la liste des règles et politiques détaillées à un niveau local, régional et / ou Groupe est consacré aux thèmes de la corruption.

Traduit en langue locale, il fait l'objet d'une présentation formelle généralement animée à la fois par des managers et / ou des experts locaux et globaux. Des modules de sensibilisation, appelés « audio-vidéo kits » ont été développés afin d'adapter le document aux spécificités culturelles locales et à l'environnement juridique de chaque pays.

Les bonnes pratiques en matière de politique cadeaux et conflits d'intérêts font l'objet d'une sensibilisation et information régulière auprès des salariés du Groupe et une formation spécifique pour les acheteurs du Groupe a été mise en place. Une information régulière sur la prévention de la corruption est assurée par le site intranet de la Direction Juridique Groupe dans la section réservée au pôle Conformité.

Corruption

		2014	2013
SO 02	**Pourcentage et nombre total de domaines d'activités stratégiques soumis à des analyses de risques en matière de corruption**	Ɛ % *Voir note*	Ɛ %
SO 03	**Pourcentage de salariés formés aux politiques et procédures anticorruption de l'organisation**	À ce jour, ce pourcentage en nombre de salariés formés n'est pas renseigné. La formation en langue locale est une suite des programmes de sensibilisation qui sont cascadés progressivement en partant du Comité exécutif 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.	
SO 04	**Mesures prises en réponse à des incidents de corruption**	Licenciement pour faute. Les sanctions sont prévues dans les règlements intérieurs et / ou autres documents adéquats.	

Note : *En tant que de besoin, certains domaines d'activités stratégiques, comme par exemple, mais pas seulement, celui des acquisitions, sont soumis à des analyses de risques en matière de corruption. D'où la mention d'un pourcentage négligeable noté Ɛ dans le tableau de l'indicateur SO 02.*

Politiques publiques

SO 05	**Affichage politique, participation à la formulation de politiques publiques et lobbying**	Le Groupe n'est pas impliqué dans des activités politiques. Il collabore avec ses parties prenantes du secteur public local en tant que de besoin. Il participe à l'élaboration des normes internationales et autres travaux concernant ses métiers. Il adhère à des associations professionnelles relatives à son industrie.

Respect des textes

			2014	2013
SO 08	**Montant des amendes significatives et nombre total des sanctions non financières pour non-respect des lois et des réglementations**	Amendes significatives	**0** (@)	0
SO 08		Sanctions non financières	**0** (@)	0

Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Les verres ophtalmiques de prescription d'Essilor International sont considérés comme des dispositifs médicaux de classe 1. Ni invasifs, ni en contact avec un tissu humain, ils sont prescrits puis, après mesure des paramètres physiques du patient nécessaires à un montage précis, insérés dans des montures de lunettes qui sont enfin ajustées au visage du patient par les professionnels de la vue.

Essilor International considère qu'il est important de rassembler par précaution toutes les informations pertinentes quant à la non-toxicité et la sécurité de chacun de ses nouveaux produits avant leur mise sur le marché de manière à assurer au porteur final une utilisation saine et sûre même dans des situations imprévisibles.

Essilor International ne pratique pas de tests sur les animaux.

La Vision combine des facteurs optiques et des facteurs neurologiques et sensoriels uniques, qui se traduisent par des paramètres de confort, d'acuité et d'enchantement visuels, qui ne peuvent en aucun cas être approchés à l'aide de tests sur animaux.

Par conséquent, Essilor évalue la qualité de ses verres correcteurs par des tests au porté sur des êtres humains exclusivement. Les porteurs sont invités à établir des comparaisons entre plusieurs verres évalués. Ce long processus qui s'étale sur de nombreux mois et sollicite des centaines de personnes, permet aux services de Recherche et d'Innovation d'Essilor d'enrichir et de perfectionner l'expérience visuelle de manière continue.

Par ailleurs, aucun élément chimique nouveau nécessitant l'utilisation de tests toxicologiques n'est utilisé dans les innovations du Groupe. Si cela devait être le cas dans le futur, des tests alternatifs aux tests sur animaux seraient systématiquement utilisés, tels que les tests OCDE de culture cellulaire par exemple, le groupe Essilor ne réalisant aucun test toxicologique sur animal.

Le Groupe investit massivement dans des travaux de recherche et de développement et ses équipes internationales mettent au point des produits nouveaux, innovants et sophistiqués qui offrent aux porteurs des bénéfices en termes de confort visuel, d'agrément de port, de sécurité de l'œil et d'amélioration de la vue. Dans sa mission de faire « Mieux voir le monde », Essilor International se soucie en permanence de la préservation de l'intégrité, de la santé et de la sécurité de l'œil.

Santé et sécurité des consommateurs

PR1	**Étapes du cycle de vie où sont évalués, en vue de leur amélioration, les impacts des produits et des services sur la santé, la sécurité et le pourcentage de catégories de produits et de services significatives soumises à ces procédures**	Les aspects d'hygiène, de santé et de sécurité sont pris en considération aussi bien en amont qu'en aval sur l'ensemble des catégories de produits et de services. La Charte EHS des projets et le guide EHS des projets à laquelle elle renvoie ont été établis à partir de la connaissance des étapes du cycle de vie et de son analyse.

Étiquetage des produits et des services

PR3	**Type d'information sur les produits et les services requis par les procédures et pourcentage de produits et de services significatifs soumis à ces exigences d'information**	Ces informations prennent des formes multiples en fonction des produits et des services offerts dans leur ensemble. Chaque filiale de distribution du Groupe dispose d'informations en langue locale et se conforme à ces exigences d'information.

Communication marketing

PR6	**Programmes de veille de la conformité aux lois, normes et codes volontaires relatifs à la communication marketing, y compris publicité, promotion et parrainages**	Chaque filiale de distribution du Groupe effectue sa propre veille et se conforme aux lois, normes et codes volontaires locaux en vigueur.

Respect des textes

		2014	2013
PR9	**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

4.4.5 Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme

Le secteur dans lequel Essilor opère est considéré comme un secteur dans lequel les droits de l'homme ne sont pas un enjeu caractéristique. Ceci n'empêche pas le Groupe de les respecter et de les faire respecter dans sa sphère d'influence. Essilor est particulièrement attentif à la sélection de ses fournisseurs locaux dans les pays considérés comme sensibles aux enjeux des droits de l'homme.

Le double objectif économique et humain du Groupe, qui trouve une partie de ses origines il y a 165 ans dans une société coopérative ouvrière de production et sa gouvernance originale prolongée aujourd'hui grâce à un actionnariat salarié puissant dont l'association Valoptec représente l'exemple même d'une véritable démocratie d'entreprise met l'ensemble des aspects relations humaines, sociales et sociétales, au cœur de la mission de l'Entreprise.

Malgré la très faible matérialité de cet aspect du développement durable et de la responsabilité sociétale de l'Entreprise, le Groupe a fait réaliser en 2014 une cartographie des risques liés aux droits de l'homme. Cette démarche de précaution a conforté le Groupe dans sa connaissance du sujet et ouvert quelques pistes supplémentaires à inscrire en complément possible dans les démarches d'amélioration continues mises en place dans plusieurs réseaux de l'Entreprise où ce thème peut effectivement présenter une pertinence pouvant conduire à son approfondissement. Cela peut être le cas dans le domaine des Achats Responsables dans la mesure où certains pays sont considérés comme présentant un niveau de risque à surveiller.

Toutes les actions caritatives engagées à travers le monde par les entités du groupe Essilor sous l'égide de sa Fondation peuvent être considérées comme une modeste contribution indirecte à promouvoir, respecter et faire respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans sa sphère d'influence.

En effet, au-delà d'une bonne vue, elles redonnent du bien-être ou du mieux-être dans les gestes de la vie de tous les jours. De la façon dont elles sont conçues, elles s'accompagnent également du respect, de la reconnaissance et de la dignité que confère toute relation avec une personne avec laquelle on communique au bénéfice de sa santé et à qui on offre le choix dans une sélection de produits neufs de qualité internationale.

La plupart de ces actions sont destinées à faciliter l'accès à une bonne vue à travers le dépistage visuel, l'examen de vue et la fabrication de lunettes sous le contrôle des professionnels de la vue. Quelques autres sont menées en dehors du monde de l'optique ophtalmique. Toutes bénéficient à des populations défavorisées.

De manière plus spécifique, le partenariat de longue date avec *Special Olympics* a été mené avec succès grâce à l'implication des salarié(e)s, des clients, des prescripteurs, des fournisseurs d'Essilor et d'autres parties prenantes qui partagent la même générosité en offrant de « Bien Voir Pour Mieux Vivre[sm] » à une minorité parmi les plus défavorisées dans le monde et qui a été souvent ignorée. Découvrir ou retrouver les bénéfices d'une bonne vue ou d'une vue améliorée a certainement contribué à soutenir la puissance transformatrice et la joie de l'exercice sportif pour les enfants et les adultes souffrant d'un handicap mental.

Ce partenariat contribue à changer le regard du monde sur cette communauté, à la rendre visible, à la considérer et à la faire respecter.

Essilor International est membre de l'association Entreprise pour les Droits de l'Homme edh.

4.5 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Référence au Pacte mondial

Essilor International est signataire du Pacte Mondial depuis 2003 et suit assidûment ses recommandations relatives à la communication sur le progrès (COP).

À l'occasion de la publication de cette dernière en 2013, Essilor International a renouvelé son engagement à faire des 10 principes du Pacte mondial une partie importante de sa stratégie et de ses actions quotidiennes pour poursuivre la réussite de sa mission d'entreprise, faire en sorte qu'un jour enfin toutes et tous sur notre planète puissent « Bien Voir Pour Mieux Vivre » pour reprendre la signature de la fondation Essilor et apprécier de « Mieux voir le monde » pour reprendre la signature du Groupe.

Essilor International a résumé sa politique de développement durable comme l'un des éléments clés de sa performance globale dans la durée et dans la transparence sur les aspects économiques, humains (sociaux et sociétaux) et environnementaux de ses activités. Le rapport de ses informations extra-financières, publié depuis l'exercice 2002 est par conséquent l'un des éléments importants du compte rendu de sa contribution au développement durable et à son progrès continu dans ses activités.

Référence aux Objectifs du Millénaire pour le Développement

Par la nature de ses produits et de ses services qui offrent du mieux-être dans la vie quotidienne et possèdent un véritable impact social, une vraie utilité et des bénéfices sociaux évidents, Essilor International contribue indirectement à la réalisation de plusieurs des Objectifs du Millénaire pour le Développement.

Les plus corrélés à son activité sont le deuxième (assurer l'éducation primaire pour tous), le sixième [combattre le VIH / SIDA, le paludisme et d'autres maladies (dans le cas de la santé visuelle, il s'agit des maladies pouvant conduire à la cécité évitable et des erreurs de réfraction non corrigées)], le septième (préserver l'environnement) et le huitième (mettre en place un partenariat mondial pour le développement).

Les activités d'Essilor apportent ainsi également leur juste part à la lutte contre la pauvreté, le premier de ces objectifs.

Référence aux principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales

À l'instar des 43 gouvernements adhérents, la France s'est engagée à encourager les entreprises opérant sur leur territoire à respecter, partout où elles exercent leurs activités, un ensemble de principes et de normes largement reconnus qui visent à assurer de leur part un comportement responsable.

Une mise à jour des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales a été adoptée le 25 mai 2011. Comme entreprise française multi-locale, Essilor s'honore de respecter ces principes en France et ailleurs.

Référence à la Déclaration de Principe Tripartite sur les Entreprises Multinationales et la Politique Sociale du Bureau International du Travail

Essilor International souhaite contribuer positivement au progrès économique et social ainsi qu'à minimiser les difficultés que ses diverses opérations pourraient soulever et à les résoudre si nécessaire compte tenu des résolutions des Nations Unies préconisant l'instauration d'un nouvel ordre économique international et d'initiatives comme le Pacte Mondial et les Objectifs du Millénaire pour le Développement prises par la suite au sein des Nations Unies.

Référence à la norme ISO 26000

Au début du siècle, alors que le Groupe installait ou finissait d'installer les systèmes de management de la qualité, de l'environnement et de la santé et de la sécurité au travail dans les unités ciblées, Essilor International a participé aux démarches de normalisation de L'AFNOR (SD 21000) ayant conduit à la publication le 1er novembre 2010 de la norme ISO 26000 rassemblant les lignes directrices de la responsabilité sociétale.

Autour de l'élément central de bonne gouvernance solidement ancré dans sa culture, Essilor a mis en place progressivement les différents éléments de cette norme sans attendre sa publication et sans se référer à son numéro et en particulier ceux parmi les plus matériels et les plus pertinents dans ses activités à travers le monde quant aux communautés et au développement local, aux relations et conditions de travail, à l'environnement, à la loyauté des pratiques, aux droits de l'homme et, à travers les professionnels de la vue, ses prescripteurs et clients les questions relatives aux porteurs d'équipement visuels (appelés consommateurs dans la norme), formalisant ainsi depuis l'exercice 2002 la contribution du Groupe au développement durable.

Référence à la contribution de l'Entreprise au développement durable

C'est donc dans le but ultime d'une appropriation par toutes celles et tous ceux qui travaillent dans le Groupe des très nombreux éléments et aspects qui constituent le développement durable que ce reporting extra-financier a été mis en place. Créée en 2002, la Direction du Développement Durable du Groupe s'est voulue une structure légère au niveau Corporate qui s'est appuyée sur les directions opérationnelles et les fonctions support Corporate et les Directions des Business Units du monde entier. Celles-ci se sont approprié les sujets et les ont transmis à leurs équipes, créant ainsi, avec le temps, autant d'ambassadeurs du développement durable qui agissent et montrent l'exemple aujourd'hui dans leur travail et dans leur vie quotidienne, dans leurs communautés et dans les sphères d'influence de l'Entreprise, très souvent bien au-delà de ses frontières conventionnelles.

La publication des **Principes Essilor** dans toutes les langues du Groupe participe au respect des principes fondamentaux du Groupe, au partage de ses valeurs essentielles et à son ajustement culturel mondial fortement diversifié.

L'organisation régulière d'un Grand Concours des verres-médailles du développement durable a contribué au partage et à la diffusion des bonnes pratiques.

L'existence de systèmes de management de la qualité, de l'environnement et de la santé et de la sécurité au travail a permis une mise en place organisée de cercles vertueux dans une démarche de progrès continu. L'anticipation et la prévention des risques se traduisent par l'innovation et la découverte constante de nouveaux gisements d'opportunités et d'économies.

La présence d'un actionnariat salarié puissant favorise ce sentiment d'appropriation des sujets souvent prospectifs du développement durable. Il va bien au-delà du sentiment d'appartenance et corrèle très étroitement les objectifs économiques et humains de l'Entreprise.

Objectif et qualité du reporting

Au-delà d'une publication annuelle qui marque un point d'étape et trouve son utilité quotidienne comme partie intégrante d'une démarche de progrès continu, l'objectif du reporting extra-financier est de livrer au lecteur des compléments d'informations à celles qui sont traditionnellement fournies par le reporting financier. À cet égard, une attention toute particulière a été portée à la qualité du reporting extra-financier avec l'objectif de la situer au même niveau que celle du reporting financier. Ceci explique les nombreux choix d'Essilor International :

- de s'appuyer sur les Directions Financières du Groupe pour faire ces deux reportings ;
- de dédoubler le même outil de reporting en deux applications bien spécifiques mais dont le tronc commun, les fonctionnalités, les procédures d'activation et de contrôle, la convivialité, la connaissance de l'outil et la formation continue à son évolution ainsi que les mises à jour d'informations générales communes sont identiques ou similaires ;
- de placer le reporting de ses informations extra-financières, souvent appelées « Rapport de développement durable », dans le Document de référence annuel, facilitant ainsi la consolidation et donc l'étude de l'ensemble des informations pertinentes qui permettent au lecteur de pouvoir juger de la performance globale de l'Entreprise dans un seul document.

Référentiels de reporting utilisés

Jusqu'à l'exercice 2012, Essilor International a publié ses informations extra-financières selon deux référentiels bien distincts, le premier conforme à la structure de l'article 116 de la loi sur les Nouvelles régulations économiques (NRE) dite « loi NRE », et le second adoptant les lignes directrices de la Global Reporting Initiative (GRI).

À partir de l'exercice 2012, Essilor se conforme à la loi du 12 juillet 2010 portant « engagement national pour l'environnement » dite « loi Grenelle 2 » et continue d'adhérer à la version G3 de la *Global Reporting Initiative* (GRI) quant à ses lignes directrices et à ses indicateurs de performance.

La nouvelle présentation du Document de référence avec ce quatrième chapitre entièrement dédié permet de coordonner, d'alléger et de mieux intégrer les informations utilisant ces deux référentiels.

Choix et pertinence des indicateurs

Ce sont les indicateurs clés *(core indicators)* de la GRI qui sont suivis. Seule une sélection pertinente en est publiée. Dans certains cas ils font l'objet d'une démultiplication en nombreuses sous-rubriques, comme par exemple l'indicateur EN 01 « Matières utilisées » qui permet de collecter les informations sur plusieurs dizaines de produits retenus en fonction de leur importance dans le processus de production des verres correcteurs.

Essilor appartient à l'un des sous-secteurs spécifiques du secteur APE/NAF 33, qui regroupe la fabrication d'instruments médicaux, de précision et d'optique, et au sous-secteur 4537 « Fournitures médicales » de la classification *Industry Classification Benchmark* (ICB). En termes de développement durable, ses enjeux sont distincts, directement liés à la nature de ses produits et de ses services. L'évaluation comparative du Groupe est par conséquent difficile à faire.

Pour la faciliter, Essilor utilise les indicateurs principaux de la GRI qui s'appliquent le mieux à ses activités.

L'enjeu principal du développement durable de la Société est un enjeu d'accès. On considère que sur un peu plus de 7 milliards d'êtres humains sur Terre, environ 4 milliards ou plus nécessitent une correction visuelle. À ce jour, environ 1,5 milliard peuvent disposer d'une bonne vue. Par différence, environ 2,5 milliards n'en disposent pas.

La mission du Groupe est résumée dans sa signature « Mieux voir le monde » ainsi que dans celle de sa Fondation « Bien Voir Pour Mieux Vivre ».

La politique de développement durable du Groupe s'inscrit parfaitement dans sa mission, épouse idéalement ses objectifs stratégiques économiques et humains et sous-tend sa position d'entreprise responsable dans ses opérations.

À cet égard les indicateurs économiques du développement durable prennent toute leur importance. C'est pourquoi le choix d'associer très étroitement l'ensemble des indicateurs financiers et extra-financiers a été fait par le Groupe.

Spécificités méthodologiques des indicateurs

Les méthodologies de calcul utilisées pour certains indicateurs sociaux peuvent présenter des hétérogénéités du fait de la variation des définitions entre la France et le reste du monde. Pour l'indicateur « taux d'absentéisme » en particulier, les sites français suivent la définition du bilan social qui diffère de celle recommandée par les procédures de reporting du Groupe.

Ainsi, le taux d'absentéisme selon la définition du bilan social (jours ouvrés non travaillés / nombre de jours ouvrés × effectif moyen ETP) correspond à des données d'absentéisme reportées en jours ouvrés et des effectifs moyens « équivalent temps plein » alors que les procédures Groupe recommandent de reporter les données d'absentéisme en jours calendaires et se basent sur des effectifs moyens (jours calendaires d'absence / 365 × effectif moyen).

Ainsi, pour les entités qui ne les rapportent pas encore, les indicateurs de turnover (LA 02) et de taux d'absentéisme (LA 07) font l'objet d'une évaluation instruite de manière multiforme.

Les indicateurs « taux de fréquence » et « taux de gravité » publiés en 2014 proviennent d'un outil développé par la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité et couvrent un périmètre différent de celui du périmètre de reporting des autres indicateurs. À terme, la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité continuera de recueillir des informations dans cet outil de reporting mensuel servant à une gestion opérationnelle directe. Il pourra alors être envisagé de déverser automatiquement ces données dans l'outil de reporting Hyperion® Sustainability.

Enfin, certaines données sont obtenues par estimation quand par exemple elles sont issues d'une facturation datée d'un autre jour que celle de fin de période où tout autre difficulté ou impossibilité de collecte. Dans ces cas, les calculs correspondant aux meilleures estimations sont enregistrés et conservés par l'unité qui les rapporte. Si la situation évolue de telle sorte que l'estimation n'est plus nécessaire, ce retour à la normale est signalé. Il en va de même pour tout autre type de changement de collecte, comme par exemple le passage d'une source provenant de la facturation à une lecture directe sur un compteur à date donnée.

Périmètre de reporting

Jusqu'à l'exercice 2011, les sociétés apparentées ne faisaient pas partie du reporting extra-financier. Seules les sociétés dont les opérations étaient conduites directement au quotidien par Essilor, rapportaient leurs données extra-financières. Le Groupe poursuit la démarche engagée en 2011 qui consiste à ajouter graduellement les sociétés financièrement consolidées existantes ou à venir dans le reporting extra-financier.

Les co-entreprises ne faisaient pas partie du périmètre de reporting extra-financier. Elles seront désormais intégrées progressivement.

Pour l'exercice 2014, le nombre de données publiées en valeur absolue n'est qu'en légère augmentation par rapport à celui de l'exercice 2013. Du fait de la non-intégration du reporting de la société Transitions, réalisé à titre pilote, le périmètre de reporting pour l'année 2014 en pourcentage par rapport à l'effectif se trouve en légère diminution. Il s'établit à **69,0 %** (72,4 % en 2013). Le périmètre de reporting relatif à l'indicateur du nombre total d'heures de formation pour l'exercice 2014 couvre 37 % des effectifs du Groupe.

Période de reporting

Afin d'optimiser l'organisation, la coordination et l'intégration des Rapports financiers et extra-financiers au sein des Directions Financières des entités du Groupe, Essilor collecte la majorité de ses informations sociales, environnementales et sociétales sur une période de 12 mois allant du 1er octobre 2013 au 30 septembre 2014.

Les informations collectées sur l'année fiscale allant du 1er janvier 2014 au 31 décembre 2014 sont suivies dans les textes ou dans les tableaux d'indicateurs de la GRI par un arobase placé en exposant : (@).

Un reporting intermédiaire est effectué chaque année à la fin du mois de mars, cumulant les résultats extra-financiers du 1er octobre de l'année précédente au 30 mars de l'année en cours. Il permet de faire un point d'étape et d'identifier puis de réaliser avec suffisamment de temps les actions correctives éventuellement nécessaires aux entités qui rapportent leurs données pour la première fois et de les préparer pour un premier reporting en réel à la fin de la période cumulant les résultats extra-financiers du 1er octobre de l'année précédente au 31 septembre de l'année en cours.

Outil de reporting

La collecte et la consolidation des informations non financières se font à partir d'une application informatique spécifique utilisant depuis l'exercice 2003 le référentiel de la *Global Reporting Initiative* (GRI), dans sa version G3 à partir de l'exercice 2006. Le test de matérialité réalisé en 2014 et le perfectionnement régulier de l'évaluation des fournisseurs du Groupe depuis la mise en place de la Charte des achats responsables permet d'envisager le passage prochain dans la version G4 de la *Global Reporting Initiative* (GRI) avec ses recommandations de date de réalisation pour les rapports issus après le 31 décembre 2015 en ligne de mire.

Cette application informatique est une application jumelle de celle qui permet de collecter et de consolider les informations financières. C'est une application de clôture financière du groupe Oracle, appelée Hyperion® qui a été dédoublée en CARS Figures pour le reporting financier et CARS Sustainability pour le reporting extra-financier. CARS est une appellation interne du groupe Essilor qui signifie ***C**onsolidation **A**nd **R**eporting **S**ystem*.

Ce sont les Directions Financières du Groupe qui sont en charge de l'entrée des données qu'elles collectent auprès des spécialistes de chaque unité. Ces spécialistes disposent d'outils locaux leur permettant d'utiliser les données non financières qu'ils mesurent et qu'ils suivent dans le cadre d'une gestion opérationnelle quotidienne. Ce choix d'utilisation des canaux de reporting existants, hormis leur simplicité, leur fiabilité et leur efficacité présente des avantages liés à quatre constatations principales :

- les services finance-comptabilité de chaque unité, familiers avec les outils et les procédures de reporting du Groupe, sont les mieux placés pour faire du reporting ;
- la compétence et l'expérience des services finance-comptabilité permettent de délivrer un reporting disposant des nécessaires critères de qualité reconnus dans ce domaine ;
- les Directions Financières de chaque unité, partenaires privilégiés de leurs Directions Générales ne limitent plus leur univers aux seules informations financières. Mieux informées, impliquées, sensibilisées, elles participent à la recherche de gisements d'amélioration dans l'ensemble des domaines du développement durable concernant ses aspects économiques, humains (sociaux et sociétaux) et environnementaux et permettent aux entités légales du Groupe de s'approprier les sujets ;
- les spécialistes de chaque unité continuent à utiliser les outils de gestion opérationnelle quotidienne souvent spécifiques, toujours adaptés, et qui leur sont familiers.

Modalités de collecte, de consolidation et contrôle des données

La collecte s'effectue par les Directions Financières du Groupe auprès des spécialistes de chaque unité, et très généralement leur Direction des Ressources Humaines ou leur Direction de la Santé, de l'Hygiène et de la Sécurité pour ce qui concerne les informations sociales, leur Direction Générale ou eux-mêmes pour ce qui concerne les informations sociétales et leur Direction des Achats en liaison avec leur Direction de l'Environnement ou leur Direction des Services Généraux pour ce qui concerne les informations environnementales.

La consolidation et le contrôle des informations non financières se faisant à partir d'une application informatique spécifique jumelle de celle utilisée pour le reporting des informations financières, l'outil de reporting extra-financier dispose de modalités similaires.

En dernier lieu, c'est la Direction du Développement Durable qui est responsable du contrôle général des opérations de reporting extra-financier et de leur publication.

Vérification externe

Suite à l'entrée en vigueur de l'article 225 de la loi Grenelle II et de son décret d'application du 24 avril 2012, KPMG Audit émet à partir de l'exercice 2013 un rapport comportant une attestation de présence et un avis motivé sur la sincérité de l'ensemble des informations RSE publiées dans le Rapport de gestion et dans le chapitre 4 du Document de référence.

Les travaux de vérification portent sur l'ensemble des informations RSE publiées.

Conclusion

Le reporting intégré des informations extra-financières du groupe Essilor s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue qui trouve son origine dans les objectifs suivants :

- continuer d'inscrire le développement durable comme l'un des fondamentaux soutenant la stratégie de développement du Groupe ;
- ne pas isoler ses aspects économiques de ses aspects humains (sociaux et sociétaux), environnementaux ou de gouvernance ;
- l'intégrer par conséquent dans un document unique rassemblant information financière et information non financière.

Rappelons que pour les exercices 2003 et 2006, ces informations étaient rassemblées dans des documents séparés intitulés *Mieux voir le monde / 2003. Notre contribution au développement durable* et *Mieux voir le monde / 2006. Notre contribution au développement durable*. Pour les exercices 2002, 2004 et 2005, elles figuraient dans les Rapports annuels respectifs.

Depuis l'exercice 2007, elles figurent dans le Document de référence annuel. Pour les exercices à venir, Essilor se réserve le droit de publier tout ou partie de ces informations dans un autre document de communication.

Pour toute information, contactez la Direction du Développement Durable.

4.6 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2014

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Essilor International, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049 [1], nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2014, présentées dans le Rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un Rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au référentiel utilisé par la Société (ci-après le « Référentiel »), dont un résumé figure dans le Rapport de gestion et disponible sur demande au siège de la Société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. 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, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le Rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de cinq personnes entre octobre 2014 et février 2015 pour une durée d'environ huit semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 [2].

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le Rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements autre qu'un audit ou une revue d'informations financières historiques..

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au paragraphe 4.5 du Rapport de gestion.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le Rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une vingtaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité, son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes [1] :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le Rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités [2] que nous avons sélectionnées en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 21 % des effectifs et entre 18 % et 35 % des informations quantitatives environnementales.

Pour les autres Informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la Société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues 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. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Réserve exprimée

Au cours de nos travaux, il est apparu que pour les indicateurs Taux de turnover et Taux d'absentéisme, en l'absence de communication des données par certaines entités, les informations de ces dernières sont basées sur un taux forfaitaire et non pas sur les constats du site.

Conclusion

Sur la base de nos travaux et sous cette réserve, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris La Défense, le 2 mars 2015

KPMG S.A.

Philippe Arnaud
Associé
Département Changement Climatique & Développement Durable

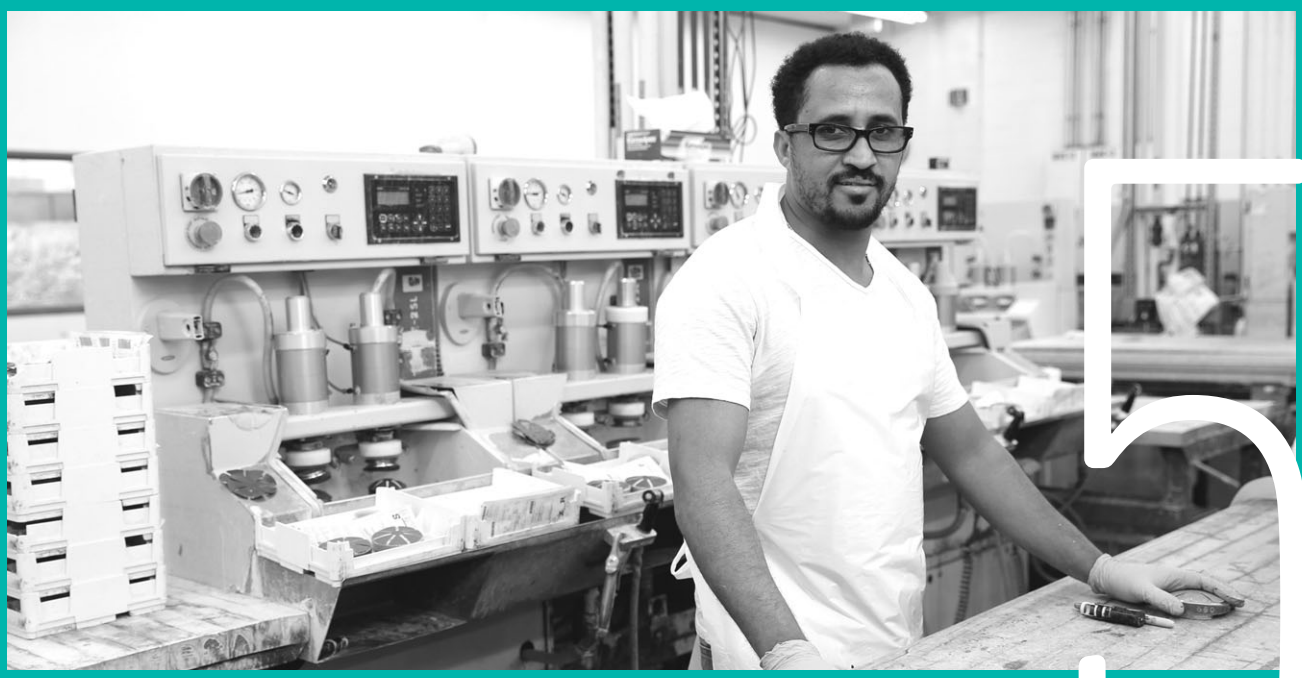
Alphonse Delaroque
Associé

(1) Informations sociales : Informations quantitatives : Effectif total (répartition par sexe et par âge), Taux de turnover, Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt, Nombre total d'heures de formation, Part des cadres/managers locaux ; Informations qualitatives : Les conditions de santé et de sécurité au travail, La politique de lutte contre les discriminations.
Informations environnementales : Informations quantitatives : Consommations d'énergie totale, Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie, Consommations d'eau, Consommations de matières premières (monomères et polymères), Quantité totale de déchets produits ; Informations qualitatives : 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, Les rejets de gaz à effet de serre.
Informations sociétales : Informations qualitatives : Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société en matière d'emploi et de développement régional et sur les populations riveraines ou locales, Les conditions du dialogue avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale, Actions engagées en faveur des droits de l'homme.

(2) Essilor International (France), BBGR (France), Essilor Manufacturing Thailand Co. Ltd (Thaïlande), Optodev (Philippines), Essilor Manufacturing Philippines Inc. (Philippines), Shamir Optical Industry Ltd (Israel), Essilor GmbH (Allemagne).

4.7 EMPLACEMENT DES ÉLÉMENTS DE LA GRI

Stratégie et analyse			
1.1	Déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation	page 201	Chap. 4
1.2	Description des impacts, risques et opportunités majeurs	pages 27 et suiv.	Chap. 1.6
Profil de l'organisation			
2.1	Nom de l'organisation	page 240	Chap. 5.1
2.2	Principaux produits et / ou services et marques correspondantes	page 9	Chap. 1.3
2.3	Structure opérationnelle de l'organisation	page 9	Chap. 1.3
2.4	Lieu où se trouve le siège de l'organisation	page 240	Chap. 5.1
2.5	Nombre de pays où l'organisation est implantée	pages 11 et suiv.	Chap. 1.3
2.6	Nature du capital et forme juridique	page 240	Chap. 5.1
2.7	Marchés où l'organisation opère	pages 11 et suiv.	Chap. 1.3
2.8	Taille de l'organisation	pages 11 et suiv.	Chap. 1.3
2.9	Changements significatifs (...) au cours de la période de reporting	pages 230 et suiv.	Chap. 4.5
2.10	Récompenses reçues au cours de la période de reporting	page 201	Chap. 4
Paramètre du rapport			
3.1	Période considérée pour les informations fournies	page 233	Chap. 4.5
3.2	Date du dernier rapport publié, le cas échéant	page 233	Chap. 4.5
3.3	Cycle considéré	page 233	Chap. 4.5
3.4	Personne à contacter	page 234	Chap. 4.5
3.5	Processus de détermination du contenu du rapport	pages 230 et suiv.	Chap. 4.5
3.6	Périmètre du rapport	page 233	Chap. 4.5
3.7	Indication des éventuelles limites (...) du périmètre	page 233	Chap. 4.5
3.8	Principes adoptés (...) concernant les co-entreprises	page 233	Chap. 4.5
3.9	Techniques de mesure des données et bases de calcul	page 234	Chap. 4.5
3.10	Explications des conséquences de toute reformulation	Données en tant que de besoin	
3.11	Changements significatifs	page 233	Chap. 4.5
3.12	Tableau identifiant l'emplacement des éléments GRI	page 237	Chap. 4.7
3.13	Politique et pratique courante visant la validation du rapport	page 234	Chap. 4.5
Gouvernance, engagements et dialogues			
4.1	Structure de gouvernance de l'organisation	pages 34 et suiv.	Chap. 2.1
4.2	Indiquer si le Président du Conseil d'administration est aussi un administrateur exécutif	page 35	Chap. 2.1
4.3	(...) indiquer le nombre d'administrateurs indépendants et / ou non exécutifs	pages 34 et suiv.	Chap. 2.1
4.4	Mécanismes (...) des recommandations ou de transmettre des instructions au Conseil d'administration	pages 51 et suiv.	Chap. 2.2
4.5	Liens entre les rémunérations (...) et la performance de l'organisation	pages 71 et suiv.	Chap. 2.3
4.6	Processus mis en place par le Conseil d'administration pour éviter les conflits d'intérêts	page 54	Chap. 2.2
4.7	Processus de détermination des qualifications et de l'expertise	page 52	Chap. 2.2
4.8	Missions ou valeurs, Codes de bonne conduite et principes	pages 63 et suiv.	Chap. 2.2
4.9	Procédures définies par le Conseil d'administration pour superviser	pages 63 et suiv.	Chap. 2.2
4.10	Processus d'évaluation de la performance propre du Conseil d'administration	pages 63 et suiv.	Chap. 2.2
4.11	Position de l'organisation vis-à-vis de l'approche de précaution	pages 223 et suiv.	Chap. 4.4
4.12	Chartes, principes et autres initiatives d'origine extérieure	page 201	Chap. 4
4.13	Affiliation à des associations	pages 225 et suiv.	Chap. 4.4
4.14	Liste des groupes de parties prenantes inclus par l'organisation	pages 202, 203, 225 et suiv.	Chap. 4.1
4.15	Base d'identification et sélection des parties prenantes avec lesquelles dialoguer	pages 202, 203, 225 et suiv.	Chap. 4.1
4.16	Démarche de ce dialogue et notamment fréquence	pages 202, 203, 225 et suiv.	Chap. 4.1
4.17	Questions et préoccupations clés soulevées via le dialogue	pages 202, 203, 225 et suiv.	Chap. 4.1



5

INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ, LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

5.1 LA SOCIÉTÉ 240

5.1.1 Dénomination sociale et siège social 240
5.1.2 Date de constitution et durée de la Société 240
5.1.3 Forme juridique 240
5.1.4 Objet social 240
5.1.5 Conditions régissant les modifications du capital 240
5.1.6 Exercice social 241
5.1.7 Assemblées Générales 241
5.1.8 Dispositions relatives au seuil de participation 242

5.2 LE CAPITAL SOCIAL 242

5.2.1 Évolution du capital 242
5.2.2 L'action Essilor 247
5.2.3 Actions et Droits Essilor détenus par les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance 251
5.2.4 Options de souscription d'actions 251
5.2.5 Actions de performance 252
5.2.6 L'actionnariat 259
5.2.7 Politique de distribution des dividendes 260

BLOC-NOTES

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2014

Nombre d'actions en circulation : 215,9 millions

(a) Estimations au 31 décembre 2014.

RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2014

Nombre de droits de vote : 228,6 millions

16 482

Actionnaires internes (b) dans 52 pays représentant :

8,2 % du capital

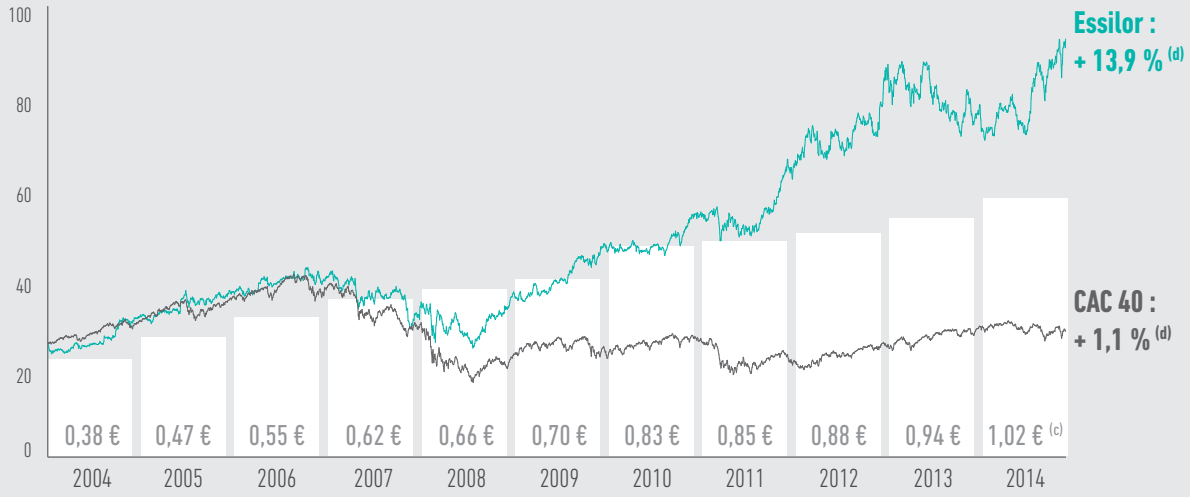
14,2 % des droits de votes

(b) Salariés actifs, anciens salariés et retraités.

COURS DE BOURSE ET DIVIDENDE

En euros

Le graphique du CAC 40 a été rebasé au cours d'Essilor au 1er janvier 2004



(c) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.
(d) Taux de croissance moyen annualisé

5.1 LA SOCIÉTÉ

5.1.1 Dénomination sociale et siège social

La dénomination de la société est Essilor International (Compagnie Générale d'Optique), ci-après, « Essilor », « la Société », ou « le Groupe ».

Le siège social de la Société est situé au 147, rue de Paris – 94220 Charenton-le-Pont – France.

Le numéro de téléphone du siège social est le +33 (0)1 49 77 42 24.

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.

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés sous le numéro 712 049 618 RCS Créteil. Le code APE d'Essilor est 3250B et celui du siège 7010Z.

5.1.3 Forme juridique

Essilor est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, régie par les dispositions du livre II du Code de commerce.

5.1.4 Objet social

Conformément à l'article 2 des statuts, 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 de 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'ingénierie correspondant aux activités ci-dessus ;
- toutes prestations ou assistance associées aux activités sus-énumérées et notamment, les conseils, la comptabilité, l'audit, la logistique, la trésorerie.

Et généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, 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, tant pour elle-même que pour le compte de tiers ou en participation sous quelque forme que ce soit, notamment par voie de création de sociétés, de souscription, de commandite, de fusion ou d'absorption, d'avances, d'achat ou de vente de titres et droits sociaux, de cession ou location de tout ou partie de ses biens et droits mobiliers ou immobiliers ou par tout autre mode.

5.1.5 Conditions régissant les modifications du capital

Les statuts de la Société ne prévoient pas de conditions plus restrictives que les prescriptions légales concernant les augmentations de capital.

5.1.6 Exercice social

L'exercice social s'étend du 1er janvier au 31 décembre de chaque année.

5.1.7 Assemblées Générales

Modes de convocation

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.

L'Assemblée Générale est convoquée et délibère conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

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

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.

Un actionnaire qui n'a pas son domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil, peut demander à son intermédiaire inscrit de transmettre son vote dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

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 : Invest@essilor.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 NYSE 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.

L'Assemblée Générale 2015

L'Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire sera convoquée pour le 5 mai 2015.

Au sujet des autorisations financières proposées à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2015, vous référer au paragraphe 5.2.1.4.

Concernant la demande de renouvellement de l'autorisation financière de rachat d'actions, présentée à l'Assemblée Générale Ordinaire du 5 mai 2015, vous reporter au paragraphe 5.2.2.3 « Programmes de rachat d'actions ».

5.1.8 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

5.2.1.1 Répartition du capital en 2014

Au 31 décembre 2014	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
Actionnariat interne				
(Salariés actifs, anciens salariés et retraités)				
• FCPE Valoptec International	5 138 786	2,4 %	10 212 138	4,5 %
• FCPE groupe Essilor 5 et 7 ans	4 850 547	2,2 %	9 300 092	4,1 %
• Fonds réservé aux salariés étrangers	771 871	0,4 %	792 079	0,3 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	6 995 113	3,2 %	12 205 511	5,3 %
SOUS-TOTAL	**17 756 317**	**8,2 %**	**32 509 820**	**14,2 %**
Actionnariat partenaire [(a)]				
Actions en nominatif pur ou administré détenues par les partenaires	343 240	0,2 %	686 480	0,3 %
SOUS-TOTAL	**18 099 557**	**8,4 %**	**33 196 300**	**14,5 %**
Autodétention				
• Actions propres	3 959 921	1,8 %		
• Contrat de liquidité				
SOUS-TOTAL	**3 959 921**	**1,8 %**		
PUBLIC	**193 833 050**	**89,8 %**	**195 372 367**	**85,5 %**
TOTAL	**215 892 528**	**100 %**	**228 568 667**	**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 2014, le capital social s'élevait à 38 860 655,04 euros, divisé en 215 892 528 actions ordinaires entièrement libérées, d'une valeur nominale de 0,18 euro.

Compte tenu, d'une part, des droits de vote double qui sont conférés aux actions détenues sous la forme nominative depuis deux ans 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 2014 est de 228 568 667.

Le capital a été modifié par plusieurs opérations au cours de l'exercice :

- création de 337 182 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 60 692,76 euros hors prime d'émission ;
- création de 855 848 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 154 052,64 euros hors prime d'émission.

Aucun changement significatif de la situation actionnariale n'était intervenu au 31 janvier 2015.

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 2014, quel que soit le prix d'exercice de l'option sous-jacente, la dilution maximale du capital pourrait être la suivante :

Au 31 décembre 2014	En nombre d'actions	%	En nombre de droits de vote	%
Situation au capital à la fin de l'année	215 892 528		228 568 667	
Options de souscriptions d'actions en vie	900 134	0,4 %	900 134	0,4 %
Droits à actions de performance en vie	4 021 259	1,9 %	4 021 259	1,8 %
DILUTION TOTALE POTENTIELLE	**4 921 393**	**2,3 %**	**4 921 393**	**2,2 %**
Capital total dilué à la fin de l'année	220 813 921		233 490 060	

Le détail de l'évolution du capital en 2014 figure au chapitre 3.4 note 10 des états financiers consolidés et à la note 12, chapitre 3.8 de l'annexe aux comptes annuels de l'exercice.

5.2.1.2 Répartition du capital en 2012 et 2013

Au 31 décembre 2013	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
Actionnariat interne				
(salariés actifs, anciens salariés et retraités)				
• FCPE Valoptec International	5 592 064	2,6 %	11 171 131	4,9 %
• FCPE groupe Essilor 5 et 7 ans	4 969 207	2,3 %	9 492 757	4,2 %
• Fonds réservé aux salariés étrangers	736 958	0,3 %	749 621	0,3 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	6 332 600	2,9 %	10 960 386	4,8 %
SOUS-TOTAL	**17 630 829**	**8,1 %**	**32 373 895**	**14,3 %**
Actionnariat partenaire [(a)]				
Actions en nominatif pur ou administré détenues par les partenaires	343 240	0,2 %	686 480	0,3 %
SOUS-TOTAL	**17 974 069**	**8,4 %**	**33 060 375**	**14,6 %**
Autodétention				
• Actions propres	4 454 406	2,1 %		
• Contrat de liquidité				
SOUS-TOTAL	**4 454 406**	**2,1 %**		
PUBLIC	**192 271 023**	**89,6 %**	**193 751 842**	**85,4 %**
TOTAL	**214 699 498**	**100 %**	**226 812 217**	**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 2012	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
Actionnariat interne				
(salariés actifs, anciens salariés et retraités)				
• FCPE Valoptec International	5 762 620	2,7 %	11 496 529	5,1 %
• FCPE groupe Essilor 5 et 7 ans	5 014 279	2,3 %	9 580 964	4,2 %
• Fonds réservé aux salariés étrangers	710 944	0,3 %	720 420	0,3 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	5 988 153	2,8 %	10 047 121	4,5 %
SOUS-TOTAL	**17 475 996**	**8,1 %**	**31 845 034**	**14,1 %**
Actionnariat partenaire [(a)]				
Actions en nominatif pur ou administré détenues par partenaires	343 240	0,2 %	386 480	0,2 %
SOUS-TOTAL	**17 819 236**	**8,3 %**	**32 231 514**	**14,3 %**
Autodétention				
• Actions propres	4 387 477	2,0 %		
• Contrat de liquidité				
SOUS-TOTAL	**4 387 477**	**2,0 %**		
PUBLIC	**192 517 327**	**89,7 %**	**193 777 630**	**85,7 %**
TOTAL	**214 724 040**	**100%**	**226 009 144**	**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.

5.2.1.3 Historique du capital social

Évolution du capital social au cours des cinq dernières années En milliers d'euros	Nombre d'actions	Nominal	Prime d'émission	Montants successifs du capital nominal	Nombre cumulé d'actions de la Société
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2009				**38 792**	**215 509 972**
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement groupe Essilor	541 767	98	20 192	38 889	216 051 739
Exercice d'option de souscription	1 912 549	344	56 201	39 234	217 964 288
Annulation d'actions propres	(6 312 636)	(1 136)	(267 115)	38 097	211 651 652
Conversion d'OCÉANE avec création d'actions	3 690	1	98	38 098	211 655 342
Incorporation réserves pour augmentation de capital				38 098	211 655 342
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2010				**38 098**	**211 655 342**
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement groupe Essilor	521 316	94	21 708	38 192	212 176 658
Exercice d'option de souscription	1 861 638	335	60 996	38 527	214 038 296
Incorporation réserves pour augmentation de capital				38 527	214 038 296
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2011				**38 527**	**214 038 296**
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement groupe Essilor	385 354	69	21 927	38 596	214 423 650
Exercice d'option de souscription	2 700 390	486	95 417	39 082	217 124 040
Annulation d'actions propres	(2 400 000)	(432)	(113 122)	38 650	214 724 040
Incorporation réserves pour augmentation de capital				38 650	214 724 040
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2012				**38 650**	**214 724 040**
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement groupe Essilor	377 407	68	23 267	38 719	215 101 447
Exercice d'option de souscription	1 098 051	198	44 800	38 916	216 199 498
Annulation d'actions propres	(1 500 000)	(270)	(77 530)	38 646	214 699 498
Incorporation réserves pour augmentation de capital				38 646	214 699 498
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**

5.2.1.4 Délégations et autorisations accordées au Conseil d'administration

Récapitulatif des délégations de l'Assemblée Générale

Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité [1]

Capital émis et capital autorisé non émis : le tableau ci-après récapitule les délégations en cours de validité accordées par les Assemblées Générales des actionnaires du 11 mai 2012 et 7 mai 2014 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 globale au 31/12/2014
Augmentations du capital social au profit des salariés et dirigeants mandataires sociaux				
Augmentation du capital social réservée aux salariés	7 mai 2014 (15e)	21 mois (6 février 2016)	1,5 % du capital social (à la date de l'émission)	0,16 %
Attribution gratuite d'actions (actions de performance) au profit des salariés et dirigeants mandataires sociaux	11 mai 2012 (12e)	38 mois (10 juillet 2015)	2,5 % du capital social (à la date d'attribution)	1,94 %
Attribution d'options de souscription d'actions au profit des salariés et dirigeants mandataires sociaux	11 mai 2012 (13e)	38 mois (10 juillet 2015)	1 % du capital social (à la date d'attribution)	0,13%
Augmentations du capital social				
Augmentation du capital par émission d'actions avec maintien du droit préférentiel de souscription	7 mai 2014 (16e)	26 mois (6 juillet 2016)	1/3 du capital social (à la date de l'AG) 1 500 millions d'euros pour les titres d'emprunt	Néant
Augmentation du capital par émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription	7 mai 2014 (17e)	26 mois (6 juillet 2016)	10 % du capital social (à la date de l'AG) 1 milliard d'euros pour les titres d'emprunt	Néant
Option de sur-allocation (applicable au titre des résolutions 16,17, 20)	7 mai 2014 (18e)	26 mois (6 juillet 2016)	15 % de l'émission initiale	Néant
Augmentation du capital en rémunération d'apport en nature de titres	7 mai 2014 (19e)	26 mois (6 juillet 2016)	10 % du capital social à la date de l'Assemblée Générale	Néant
Attribution de titres auprès d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs (art. L.411-2 II C. mon & fin)	7 mai 2014 (20e)	26 mois (6 juillet 2016)	10 % du capital social (à la date de l'AG) 1,2 milliard d'euros pour les titres d'emprunt	Néant
Émission d'actions selon modalités de prix alternatives à celles fixées au titre des résolutions 17 et 20	7 mai 2014 (21e)	26 mois (6 juillet 2016)	10 % du capital social (à la date de l'AG)	Néant
Limitation globale des autorisations avec suppression du droit préférentiel de souscription ou réservée à l'apporteur en nature (17, 18, 19, 20)	7 mai 2014 (22e)	26 mois (6 juillet 2016)	10 % du capital social (à la date de l'AG) Ce plafond s'impute sur le plafond global du tiers du capital social (résolution n°16)	Néant
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres.	7 mai 2014 (23e)	26 mois (6 juillet 2016)	500 millions d'euros	Néant
Rachat par la Société de ses propres actions				
Achat par la Société de ses propres actions	7 mai 2014 (13e)	18 mois (7 novembre 2015)	10 % du capital social à la date de réalisation des achats	469 425 actions soit 0,22 %
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	7 mai 2014 (14e)	24 mois (6 mai 2016)	10 % du capital social au jour de l'annulation par périodes de 24	Néant

(1) Article L. 225-100 du Code du commerce.

Autorisations financières proposées à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 mai 2015

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale de lui déléguer sa compétence à l'effet d'augmenter le capital social par l'émission d'actions nouvelles à libérer en numéraire et, le cas échéant l'attribution d'actions gratuites ou d'autres titres donnant accès au capital dans les conditions fixées par la loi, réservée aux adhérents à un plan d'épargne entreprise et ce, conformément aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-6 et L. 225-138 du Code de commerce et de l'article L. 3332-18 du Code du travail dont les bénéficiaires des augmentations de capital seront les adhérents à un plan d'épargne entreprise d'Essilor International ou des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce (montant maximum de 1,5 % du capital de la Société au moment de chaque émission, durée de 21 mois).

Le Conseil d'administration propose par ailleurs à l'Assemblée Générale de l'autoriser à attribuer gratuitement des actions de performance aux salariés du Groupe et aux dirigeants mandataires sociaux, ainsi qu'à consentir des options de souscription d'actions aux salariés du Groupe et ce, afin d'associer ces derniers aux performances de la Société.

Concernant la demande de renouvellement de l'autorisation financière de rachat d'actions, présentée à l'Assemblée Générale Ordinaire du 5 mai 2015, vous reporter au paragraphe 5.2.2.3 « Programmes de rachat d'actions ».

5.2.2 L'action Essilor

L'action Essilor est cotée sur le marché Euronext Paris – Euronext – Valeurs locales, compartiment A. Son code ISIN et Euronext est FR0000121667. Les actions Essilor sont éligibles au service de règlement différé (SRD).

L'action Essilor fait partie des indices CAC 40, SBF 120, SBF 250, Euronext 100, EURO STOXX 50, STOXX All Europe 100, FTSEurofirst 300.

En outre, Essilor fait partie depuis son lancement de l'indice *Low Carbon 100 Europe*®. Cet indice lancé par NYSE Euronext le 24 octobre 2008 mesure la performance des 100 plus grandes sociétés européennes émettant le plus faible niveau de CO_2 dans leurs secteurs.

L'action Essilor est également intégrée à trois indices spécialisés dans l'investissement socialement responsable (indices ISR) :

- l'indice FTSE4Good, publié par le *Financial Times* et le *London Stock Exchange* (FTSE) ;
- l'indice *Ethibel Excellence* ;
- l'indice ECPI® Ethical Index EURO®.

Essilor 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). Il est composé de l'ensemble des valeurs du SBF 250 ayant un actionnariat salarié significatif : au moins 3 % du capital en actions détenu par plus du quart des salariés. Concernant l'actionnariat salarié, vous référer également au paragraphe 5.2.6.3.

Les actions sont librement négociables et indivisibles à l'égard de la Société.

5.2.2.1 Principales données boursières

(Source : Reuters, Bloomberg et Euronext)

	Cours de bourse (en euros)			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	Cours de clôture		
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
2008	44,39	26,87	33,57	211 019 922	7 065

(a) Retenue dans le cadre de l'indice CAC 40 (avant augmentation de capital liée aux obligations convertibles et plan d'épargne entreprise).

5.2.2.2 Évolution du cours de bourse et volume des transactions

(Sources : Bloomberg, Reuters et Euronext Paris)

Marchés boursiers : Euronext Paris, Turquoise, Bats Europe, Chi-x Alternative, Equiduct, London Stock Exchange, SmartPool, QMTF, XOME, TOM1, AQXE, XAQU.

	Volume des transactions (en millions de titres)	Volume des transactions, en capitaux (en millions d'euros)	Cours de bourse, (en euros)	
			En séance Plus haut	En séance Plus bas
2013				
Septembre	20,71	1 685	84,10	79,06
Octobre	22,00	1 725	80,39	76,06
Novembre	17,13	1 316	79,47	75,12
Décembre	16,64	1 240	77,54	72,00
2014				
Janvier	22,76	1 800	83,75	73,93
Février	17,70	1 354	79,42	74,32
Mars	22,85	1 668	74,74	70,51
Avril	20,50	1 520	80,69	71,47
Mai	15,31	1 189	79,68	75,30
Juin	18,06	1 415	80,90	76,11
Juillet	18,82	1 405	78,17	72,44
Août	19,16	1 432	81,00	71,16
Septembre	25,08	2 200	87,90	80,60
Octobre	29,99	2 486	88,55	76,65
Novembre	16,55	1 452	90,36	85,29
Décembre	19,68	1 758	93,26	82,75
2015				
Janvier	24,71	2 368	100,5	88,72

5.2.2.3 Programmes de rachat d'actions

En mai 2014, 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 6 novembre 2015.

En application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce modifié par l'ordonnance n° 2009-105 du 30 janvier 2009, le Conseil d'administration indique qu'au cours de l'exercice 2014, il a fait usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 16 mai 2013 puis de celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 7 mai 2014.

L'objectif principal de ce programme a été la couverture des programmes au bénéfice des salariés.

À ce titre, la Société a acquis 469 425 actions entre le 1er janvier et le 31 décembre 2014 au prix moyen brut de 76,25 euros et n'en a pas vendu sur le marché. Le montant moyen des frais de négociation (incluant les commissions hors taxe) a été de 2 centimes par titre, amenant le prix moyen d'achat net à 76,27 euros.

Au 31 décembre 2014, Essilor détenait ainsi un total de 3 959 921 actions propres, soit 1,83 % du capital. La valeur nominale de ces titres était de 712 785,78 euros et leur valeur comptable de 286,2 millions d'euros (soit un prix de revient net moyen de 72,28 euros par action).

Contrat de liquidité

La Société n'a pas eu recours à un contrat de liquidité en 2014.

Bilan des opérations de rachats d'actions

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce modifié par l'ordonnance n° 2009-105 du 30 janvier 2009, aucune réallocation d'actions n'a été effectuée en 2014.

	2014
	Auto-détention
Nombre Titres début période – 1er janvier	**4 454 406**
Levées d'option d'achat	
Livraison d'actions de performance	(963 910)
Conversions d'obligations convertibles avec livraison	
Annulation d'actions propres	
Achat d'actions propres	469 425
Nombre Titres fin période – 31 décembre	**3 959 921**

Situation au 31 janvier 2015	
Pourcentage de capital auto détenu de manière directe et indirecte	1,83 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	1 500 000
Nombre de titres détenus en portefeuille	3 959 921
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	286 657 450
Valeur de marché du portefeuille [a] (en euros)	392 309 373

(a) Sur la base du cours de clôture au 31 janvier 2015.

	Flux bruts cumulés du 1er mars 2014 au 31 janvier 2015			Positions ouvertes au 31 janvier 2015					
	Achats	Ventes	Annulations	Positions ouvertes à l'achat		Positions ouvertes à la vente			
				Calls achetés	*Puts* vendus	Achats à terme	*Calls* achetés	*Puts* vendus	Ventes à terme
Nombre de titres	469 425								
Échéance maximale moyenne									
Cours Moyen de la transaction, en euros	76,25								
Montants, en euros	35 873 082								

Renouvellement de l'autorisation financière de rachat d'actions

En application des dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'AMF, le renouvellement de l'autorisation de rachat d'actions présentée à l'Assemblée du 5 mai 2015 est demandé pour les seuls objectifs listés ci-après. L'ordre effectif d'utilisation de l'autorisation de rachat sera fonction des besoins et des opportunités.

Les objectifs principaux de ce programme sont :

- la couverture de plans d'options d'achat d'actions ou autres allocations d'actions au profit des salariés, notamment l'attribution gratuite d'actions prévue aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, au profit du personnel et des dirigeants du Groupe ;
- l'achat d'actions pour annulation, notamment en compensation de la dilution créée par l'exercice d'options de souscription d'actions par le personnel et les dirigeants du Groupe ;
- la couverture éventuelle 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 à une Charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- 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.

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.

Synthèse des principales caractéristiques de l'opération projetée :

- titres concernés : actions ordinaires Essilor International (compartiment A) ;
- pourcentage de détention maximum du capital proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 5 mai 2015 : 10 % du capital, soit à titre d'exemple 21 597 961 actions sur la base du capital au 31 janvier 2015 ;
- pourcentage de rachat maximum réalisable compte tenu des actions auto détenues au 31 janvier 2015 : 8,16 % du capital, soit à titre d'exemple 21 597 961 - 3 959 921 = 17 638 040 actions sur la base du capital au 31 janvier 2015 ;
- prix d'achat par action maximum : 130 euros, éventuellement ajusté en cas d'opérations sur le capital social.

L'achat, la cession ou le transfert des actions pourra être effectué et payé par tous moyens sur un marché réglementé ou de gré à gré (y compris par rachat simple, par instruments financiers ou produits dérivés, ou 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.

Cette autorisation est à donner pour une durée maximum de 18 mois, soit jusqu'au 4 novembre 2016.

5.2.2.4 Annulation d'actions et réduction de capital

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la Société du 7 mai 2014, 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. En 2014, Essilor International n'a pas effectué d'annulation d'actions.

5.2.3 Actions et Droits Essilor détenus par les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance

Situation au 31 décembre 2014

	Membres salariés et mandataires sociaux du Conseil d'administration			
	Hubert SAGNIÈRES	Yi HE	Aïcha MOKDAHI	Maureen CAVANAGH
Actions	337 034	19 690	15 820	1 122
Droits à actions de performance				
• 24 novembre 2011		2 310		1 320
• 27 novembre 2012		2 000		1 200
• 14 décembre 2012				
• 25 novembre 2013	45 000	2 200	2 000	2 000
• 20 décembre 2013	20		20	
• 25 novembre 2014	40 000	2 200	2 000	2 000
• 19 décembre 2014			20	

Administrateurs indépendants

Au 31 décembre 2014, les administrateurs indépendants n'avaient pas d'options de souscription (ou d'achat) d'actions ni de droits à actions de performance. Ils détenaient 12 729 actions Essilor.

5.2.4 Options de souscription d'actions

Les options de souscription d'actions, si elles sont exercées, donnent lieu à la création d'actions ordinaires Essilor.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être créées par levées d'options de souscription s'élève à 900 134 au 31 décembre 2014.

Le prix de souscription 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.

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	Dont au Comité exécutif	Prix de souscription (en euros)	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2014	Nombre d'options en circulation au 31 janvier 2015
14 novembre 2007 [b]	1 117 770	148 000	43,65		
27 novembre 2008 [b]	1 568 080	430 000	33,17	69 473	66 630
26 novembre 2009 [b]	1 579 120	314 160	38,96	232 735	224 656
25 novembre 2010 [b]	634 760		48,01	266 938	194 228
24 novembre 2011 [b]	85 620		52,27	52 845	48 045
27 novembre 2012 [b]	81 760		71,35	71 558	70 458
25 novembre 2013 [b]	87 880		77,29	85 080	84 940
25 novembre 2014 [b]	121 505	21 000	87,16	121 505	121 505
TOTAL	**5 276 495**	**913 160**		**900 134**	**810 462**

(a) Les plans antérieurs à celui du 14 novembre 2007 n'ont plus d'options de souscription en circulation.
(b) Plans capés de performance.

La situation des options de souscription d'actions s'établit comme suit :

Seuls sont considérés les plans d'attribution pour lesquels des options sont encore en circulation.

	Au 31 décembre 2014	Dont en 2014	Au 31 janvier 2015	Dont en 2015
Options attribuées [a]	5 276 495	121 505	5 276 495	
Options annulées [a]	561 850	68 958	564 436	2 586
Options levées [a]	3 814 511	855 848	3 901 597	87 086
Options restantes [a] et [b]	900 134		810 462	

(a) Plans du 14 novembre 2007 au 25 novembre 2014.
(b) Soit 0,42 % du capital au 31 décembre 2014.

5.2.5 Actions de performance

Les droits à actions de performance, s'ils sont exercés, peuvent donner lieu à l'attribution d'actions ordinaires Essilor existantes ou créées.

Le Conseil d'administration dans sa séance du 22 novembre 2006 a décidé de procéder pour la première fois à une attribution d'actions de performance. 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 ;
- il a été décidé de limiter cette attribution aux salariés résidents français, les non-résidents continuant à recevoir des options de souscription (ou d'achat) d'actions ;
- compte tenu de cette restriction, 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.

5.2.5.1 Conditions d'acquisition des actions et obligation de conservation

Les plans de rémunération à long terme d'Essilor 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 2014 sont régies par des règlements de plan d'actions de performance avec des conditions qui ont évolué depuis 2006.

Depuis 2010, l'attribution définitive des actions de performance dépend :

- d'une condition de performance basée sur la progression du cours de bourse de l'action mesurée sur plusieurs années ;
- 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 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

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 deux ans jusqu'à six ans (de N+2 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).

Deux ans après l'attribution (N+2), est calculé un Cours Moyen égal à la moyenne des cours d'ouverture pendant les trois mois précédant la date du deuxième anniversaire.

Si la progression entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence est :

- **supérieure à 14,5 %** (soit une progression annualisée [1] 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 4,0 % et inférieure à 14,5 %** (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 ») ;
- **inférieure à 4,0 %** (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 [1] 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 Essilor augmente : 4 % à N+2, 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 Essilor.

Condition de présence

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 deuxième 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 deuxième 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.

Condition de conservation

Une fois que la condition de performance est atteinte, les actions acquises doivent être conservées. Les résidents fiscaux français peuvent céder les actions acquises au plus tôt à partir du sixième anniversaire de leur attribution initiale. Pour les non-résidents fiscaux français, la moitié des actions acquises doit être conservée pendant une période minimale de deux ans, l'autre moitié étant immédiatement cessible en vue du paiement des impôts.

Vous référer également à la note 6 des notes aux états financiers consolidés, au chapitre 3.4.

(1) Formule de calcul : (Cours Moyen / 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.

5.2.5.2 Droits à actions de performance en circulation

Date d'attribution [a]	Nombre de droits attribués	Dont au Comité exécutif	Cours Initial de Référence (utile à l'évaluation de la performance) (en euros)	Nombre de droits en circulation au 31 décembre 2014	Nombre de droits en circulation au 31 janvier 2015
25 novembre 2010	893 458	341 800	48,01		
20 décembre 2010	74 355	195	48,01		
24 novembre 2011	1 193 189	346 800	52,27	557 385	555 630
21 décembre 2011	74 445	195	52,27	2 730	2 730
27 novembre 2012	1 176 340	335 500	71,35	573 500	571 450
14 décembre 2012	98 640	280	71,35	3 740	3 740
25 novembre 2013	1 279 460	347 500	77,29	1 247 140	1 244 740
20 décembre 2013	96 880	280	77,29	91 860	91 680
25 novembre 2014	1 448 464	404 000	87,16	1 448 464	1 448 464
19 décembre 2014	96 440	300	87,16	96 440	96 240
TOTAL	**6 431 671**	**1 776 850**		**4 021 259**	**4 014 674**

(a) Les plans antérieurs à celui du 24 novembre 2011 n'ont plus de droit à action de performance à acquérir.

La situation des droits à actions de performance s'établit comme suit :

	Au 31 décembre 2014	Dont en 2014	Au 31 janvier 2015	Dont en 2015
Droits attribués [a]	6 431 671	1 544 904	6 431 671	
Droits annulés [a]	240 560	90 320	247 145	6 585
Droits levés [a]	2 169 852	963 910	2 169 852	
Droits restants [a] et [b]	4 021 259		4 014 674	

(a) Les plans du 25 novembre 2010 au 25 décembre 2014.
(b) Soit 1,64 % du capital au 31 décembre 2013.

5.2.5.3 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 afférant
Options consenties durant l'exercice 2014 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)	59 900	87,16	25/11/2021	25/11/2014
Droits à actions de performance consentis durant l'exercice 2014 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)	238 600	87,16	25/11/2020 ou 2022 et 19/12/2020 ou 2022	25/11/2014 et 19/12/2014
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, **levées durant l'exercice 2014,** 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)	82 135	43,15		14/11/2007 27/11/2008 26/11/2009 25/11/2010

5.2.5.4 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	14/11/2007	27/11/2008	26/11/2009	25/11/2010
Date d'Assemblée Générale	11 mai 2007	11 mai 2007	11 mai 2007	11 mai 2010
Date du Conseil d'administration	14 novembre 2007	27 novembre 2008	26 novembre 2009	25 novembre 2010
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)]	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance [(a)]
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 1 117 770	Maximum 1 568 080	Maximum 1 579 120	Maximum 634 760
Par les mandataires sociaux		320 000	230 000	
• Philippe Alfroid		100 000		
• Xavier Fontanet		120 000	80 000	
• Hubert Sagnières		100 000	150 000	
Par les dix premiers attributaires salariés	206 000	170 000	194 000	75 000
Point de départ d'exercice	14 mai 2010	29 novembre 2010	28 novembre 2011	26 novembre 2012
Date d'expiration	14 novembre 2014	27 novembre 2015	26/11/2016 ou 2017	25 novembre 2017
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	43,650	33,170	38,960	48,010
Nombre de bénéficiaires	1 800	2 286	2 412	1 362
Modalités d'exercice	Non-résidents : interdiction d'exercer jusqu'à réalisation de la performance. Ensuite maximum 1/2 dans la troisième année et le solde les années suivantes. Annulation possible. Résidents : aucun.	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 2014	1 018 880	1 272 270	1 183 777	313 682
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	98 890	226 337	162 608	54 140
Options de souscription ou droits à actions de performance restants		69 473	232 735	266 938

(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.

Plan	25/11/2010	20/12/2010	24/11/2011	24/11/2011	21/12/2011
Date d'Assemblée Générale	11 mai 2010	11 mai 2010	11 mai 2010	11 mai 2010	11 mai 2010
Date du Conseil d'administration	25 novembre 2010	25 novembre 2010	24 novembre 2011	24 novembre 2011	24 novembre 2011
Type de plan	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)	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 893 458	Maximum 74 355	Maximum 85 620	Maximum 1 193 189	Maximum 74 445
Par les mandataires sociaux	45 000	15		50 000	
• Xavier Fontanet					
• Hubert Sagnières	45 000	15		50 000	
Par les dix premiers attributaires salariés	200 000	150	28 300	180 000	150
Point de départ d'exercice	Résidents : 26/11/2012 Non-résidents : 25/11/2014	Résidents : 20 décembre 2012 Non-résidents : 23/12/2014	25 novembre 2013	25/11/2013 ou 2015 [b]	21 décembre 2013 [c]
Date de fin du plan	25/11/2016 ou 2018	20/12/2016 ou 2018	24 novembre 2018	25/11/2017 ou 2019	21/12/2017 ou 2019
Prix de souscription ou d'achat (en euros)			52,270		
Nombre de bénéficiaires	3 116	4 957	232	5 037	4 963
Modalités d'exercice	Non-résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 50 % vendables à l'attribution, 50 % bloquées jusqu'au 25 novembre 2016 ou 2018 selon date attribution définitive.	Non-résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 50 % vendables à l'attribution, 50 % bloquées jusqu'au 20 décembre 2016 ou 2018 selon date attribution définitive.	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.	Non-résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 50 % vendables à l'attribution, 50 % bloquées jusqu'au 24 novembre 2017 ou 2019 selon date attribution définitive.	Non-résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 50 % vendables à l'attribution, 50 % bloquées jusqu'au 21 décembre 2017 ou 2019 selon date attribution définitive.
	Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 25 novembre 2016 ou 2018 selon date attribution définitive.	Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 20 décembre 2016 ou 2018 selon date attribution définitive.	Annulation possible.	Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 24 novembre 2017 ou 2019 selon date attribution définitive.	Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 21 décembre 2017 ou 2019 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2014	836 688	68 625	22 315	558 444	66 315
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	56 770	5 730	10 460	77 360	5 400
Options de souscription ou droits à actions de performance restants			52 845	557 385	2 730

(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) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 52,27 euros. Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 24 novembre 2015.

(c) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 52,27 euros. Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 21 décembre 2015.

Plan	27/11/2012	27/11/2012	14/12/2012	25/11/2013	25/11/2013
Date d'Assemblée Générale	11 mai 2012	11 mai 2012	11 mai 2012	11 mai 2012	11 mai 2012
Date du Conseil d'administration	27 novembre 2012	27 novembre 2012	27 novembre 2012	25 novembre 2013	25 novembre 2013
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)	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance [a]	Droits à actions de performance
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 81 760	Maximum 1 176 340	Maximum 98 640	Maximum 87 880	Maximum 1 279 460
Par les mandataires sociaux		45 000	20		45 000
• Xavier Fontanet					
• Hubert Sagnières		45 000	20		45 000
Par les dix premiers attributaires salariés	32 900	193 750	120	34 350	201 500
Point de départ d'exercice	27 novembre 2014	Résidents : 27 novembre 2014 Non résidents : 27 novembre 2016 [c]	Résidents : 15 décembre 2014 Résidents : 15 décembre 2014 [d]	25 novembre 2015 [e]	25 novembre 2015 [f]
Date de fin du plan	27 novembre 2019	27/11/2018 ou 2020	14/12/2018 ou 2020	25 novembre 2020	25/11/2019 ou 2021
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	71,350			77,29	NS [b]
Nombre de bénéficiaires	216	5 035	4 932	248	5 775
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 27 novembre 2018 ou 2020 selon date attribution définitive. Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 27 novembre 2018 ou 2020 selon date attribution définitive.	Non-résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 50 % vendables à l'attribution, 50 % bloquées jusqu'au 14 décembre 2018 ou 2020 selon date attribution définitive. Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 14 décembre 2018 ou 2020 selon date attribution définitive.	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 2019 ou 2021 selon date attribution définitive. Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 25 novembre 2019 ou 2021 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2014	3 587	548 600	88 080		2 300
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	6 615	54 240	6 820	2 800	30 020
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	71 558	573 500	3 740	85 080	1 247 140

(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) Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 27 novembre 2016.

(d) Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 14 décembre 2016.

(e) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 77,29 euros.

(f) 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.

Plan	20/12/2013	25/11/2014	25/11/2014	19/12/2014
Date d'Assemblée Générale	11 mai 2012	11 mai 2012	11 mai 2012	11 mai 2012
Date du Conseil d'administration	25 novembre 2013	25 novembre 2014	25 novembre 2014	25 novembre 2014
Type de plan	Droits à actions de performance (Plan collectif France)	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 96 880	Maximum 121 505	Maximum 1 448 464	Maximum 96 440
Par les mandataires sociaux	20		40 000	
• Xavier Fontanet				
• Hubert Sagnières	20		40 000	
Par les dix premiers attributaires salariés	120	59 900	238 600	200
Point de départ d'exercice	20 décembre 2015 [c]	25 novembre 2016 [d]	25 novembre 2016 [e]	19 décembre 2016 [f]
Date de fin du plan	20/12/2019 ou 2021	25 novembre 2021	25 novembre 2020 ou 2022	19/12/2020 ou 2022
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	NS [b]	87,16	NS [b]	NS [b]
Nombre de bénéficiaires	4 844	256	6 410	4 822
Modalités d'exercice	Non-résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 50 % vendables à l'attribution, 50 % bloquées jusqu'au 20 décembre 2019 ou 2021 selon date attribution définitive. Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. Vendables à partir du 20 décembre 2019 ou 2021 selon date attribution définitive.	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 2014	800			
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	4 220			
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	91 860	121 505	1 448 464	96 440

(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 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 20 décembre 2017.

(d) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 87,16 euros.

(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 25 novembre 2018.

(f) 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.

5.2.6 L'actionnariat

Les actions entièrement libérées sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire.

La Société peut à tout moment, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, demander à l'organisme chargé de la compensation des titres des renseignements relatifs à la quantité des titres détenus ainsi que les nom, dénomination, nationalité, année de naissance ou année de constitution des détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses assemblées.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'actionnaire détenant directement, indirectement ou de concert, 5 % ou plus des droits de vote.

5.2.6.1 Droits de vote différents

Depuis le 22 juin 1974, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce délai a été porté à cinq ans par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 juin 1983 et ramené à deux ans par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 mars 1997.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit, auront également un droit de vote double.

La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la Société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double.

Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de deux ans prévu au présent paragraphe.

Conformément à la loi, l'Assemblée Générale Extraordinaire ne peut supprimer le droit de vote double qu'avec l'autorisation d'une Assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

Aucune restriction au droit de vote n'est apportée par les statuts de la Société au 31 décembre 2014.

5.2.6.2 Accord entraînant un changement de contrôle et pactes d'actionnaires

Contrats susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique visés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce :

- le contrat de joint-venture avec Nikon Corporation contient une clause permettant à Nikon, sous certaines conditions, de racheter la participation de 50 % d'Essilor dans la joint-venture Nikon-Essilor ou de demander la liquidation de la joint-venture en cas de changement de contrôle d'Essilor International ;
- les lignes de financement bancaire mises en place par la Société comportent une clause d'exigibilité en cas de changement de contrôle d'Essilor International.

Autre élément susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique visés à l'article L. 225-100-3 du Code de commerce :

- l'actionnariat interne et partenaires détient 8,4 % du capital et 14,5 % 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 et aux représentants de Valoptec Association.

À la connaissance de la Société, il n'existe ni pacte d'actionnaires, ni pacte de préférence, ni d'autre accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

5.2.6.3 Actionnariat des salariés

La présence d'un fort actionnariat interne de responsabilité, représenté et animé de façon indépendante et autonome à travers le monde par une association française de loi de 1901, « Valoptec Association », constitue pour Essilor un puissant levier de performance durable, d'alignement stratégique et d'excellence opérationnelle.

Le Groupe encourage par ailleurs fortement l'épargne salariale. Il offre, selon les pays, diverses possibilités de participation à des plans ou à des fonds.

Grâce à ces systèmes, 16 482 salariés du Groupe possèdent des actions Essilor. Ils représentent 8,2 % du capital et 14,2 % des droits de vote.

Les salariés du groupe Essilor peuvent devenir actionnaires de différentes façons.

Plans d'achat d'actions

Les salariés du groupe Essilor peuvent devenir actionnaires par l'acquisition, via différents plans d'achat d'entreprise, d'actions détenues directement, de parts de fonds communs de placement d'entreprise ou d'actions détenues hors de France.

Ces actions ou parts sont acquises en général avec l'aide financière de la filiale concernée du Groupe et sont obtenues par augmentation de capital ou par achats directs en bourse. Elles sont soumises à un blocage variable selon les pays, entre deux et sept ans.

- FCPE concernés : FCPE Valoptec International, FCPE groupe Essilor cinq ans, FCPE groupe Essilor sept ans, FCPE Essilor International.
- Actions détenues hors de France : *Essilor Shareholding Plan* (États-Unis), *Australian Shareholding Plan, Share Incentive Plan* (UK), *Irish Shareholding Plan,* ESPP Korea.
- Plans d'achat actionnariat direct : Autriche, Brésil, Chine, Croatie, Danemark, Finlande, Allemagne, Hongrie, Italie, Norvège, Roumanie, Afrique du Sud, Espagne, Suède et Taiwan.

Option de souscription d'action

La levée d'options de souscription d'actions, permet aussi l'acquisition de titres Essilor. À noter pour les salariés français la possibilité de financer la levée d'options de souscription d'action grâce au déblocage du PEE (plan d'épargne entreprise), les actions ainsi obtenues sont ensuite bloquées au nominatif issues du PEE pendant cinq ans.

Actions de performance

Les différents plans d'attribution de droits à actions de performance permettront aussi aux salariés de recevoir et garder des titres Essilor, à condition que les critères de performance du cours de bourse décrits dans les règlements des plans aient permis une attribution définitive.

5.2.7 Politique de distribution des dividendes

La Société n'a pas arrêté une politique en matière de distribution de dividendes. Chaque année, le dividende est proposé par le Conseil pour approbation par l'Assemblée Générale.

Dividende 2015, au titre de l'exercice 2014

Au titre de l'exercice 2014, le Conseil proposera à l'Assemblée Générale du 5 mai 2015 de porter le dividende net de 0,94 euro par action à 1,02 euro par action, soit une progression du dividende net par action de 8,5 % par rapport à l'année précédente.

La distribution représente près du tiers du résultat net consolidé (part du Groupe) et reflète les bonnes performances du Groupe en 2014.

Le paiement du dividende interviendra à compter du 21 mai 2015. Il s'effectuera exclusivement en numéraire.

Historique de la distribution globale et évolution du dividende

Au titre de l'exercice 2014 et des six précédents exercices, le dividende total mis en distribution a été le suivant :

En millions d'euros	Résultat net part du Groupe	Montant distribué	Rapport *(payout ratio)*	Dividende net (en euros)	Date de mise en paiement
2014	642 [(a)]	216 [(b)]	34 %	1,02 [(b)]	21 mai 2015
2013	593	198	33 %	0,94	27 mai 2014
2012	584	185	32 %	0,88	4 juin 2013
2011	506	177	35 %	0,85	29 mai 2012
2010	462	173	37 %	0,83	19 mai 2011
2009	391	148	37 %	0,70	28 mai 2010
2008	382	136	36 %	0,66	26 mai 2009

(a) Ajusté des éléments non récurrents principalement liés à l'acquisition, en 2014, des sociétés Transitions Optical, Coastal.com et Costa et, en 2013, de Xiamen Yarui Optical (Bolon).
(b) Sur la base des actions autodétenues au 31 janvier 2015 et sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015.

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.

6

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

6.1 PERSONNES RESPONSABLES 264

6.1.1 Responsable du Document de référence 264

6.1.2 Attestation du responsable du Document de référence 264

6.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES 265

6.2.1 Commissaires aux comptes titulaires et suppléants 265

6.2.2 Démission, non-renouvellement 265

6.3 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC 266

6.4 TABLES DE CONCORDANCE 267

6.4.1 Document de référence 267

6.4.2 Rapport financier annuel 270

6.4.3 Rapport de gestion 271

BLOC-NOTES

DÉNOMINATION DE LA SOCIÉTÉ

La dénomination de la société est Essilor International (Compagnie Générale d'Optique), dans ce document, « Essilor », « la Société », ou « le Groupe ».

INFORMATIONS RELATIVES AU MARCHÉ

Sauf indication contraire :

- les informations relatives aux parts de marché et aux positions de marché sont basées sur les volumes vendus ;
- les informations de nature marketing, relatives au marché et à l'industrie ophtalmique ou aux parts de marché et aux positions d'Essilor, sont de source Essilor 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 inexactes ou trompeuses.

PERSONNES RESPONSABLES

Hubert Sagnières,
Président-Directeur Général

COMMISSAIRES AUX COMPTES

PricewaterhouseCoopers Audit
63 rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine

Mazars
61 rue Henri Regnault
92075 Paris-La Défense Cedex

MARQUES

Orma®, Varilux®, Varilux Comfort®, Varilux® S™ Series, Varilux® E Series™, Varilux® Physio®, Crizal®, Crizal Forte®, Crizal® Prevencia®, Light Scan®, Swim Control™, I-Relief™, SynchronEyes®, Nanoptix®, Eyezen™, E -SPF®, Xperio®, Xperio® Gradient Polar, Xperio® Colors, Sunmax™, Optifog®, Definity®, Gemcoat®, Myopilux®, Myopilux®Plus, Myopilux®Max, Myopilux® Lite, Your Eyeprint™, M'Eye Fit®, Mr Blue® 2.0., Mr Orange®, M'Eye Sign™, Visioffice® 2, Neksia™, Triplets™, Essilor® Anti-fatigue, Mieux Voir Le Monde™, Intuitiv™, Neva® Blue™, Neva® Max UV™, Sirus® Plus, Vision Booster™, Ergonomic Technology™, Foster Grant®, Foster Grant® Multi Focus™, Gargoyles®, Magnivision®, Corinne McCormack®, Crystal Vision®, Ryders Eyewear™, Infokus™, SolarShield®, Costa®, Native®, Transitions®, Transitions® Signature™, Transitions® Signature™ VII, Chromea7™ MC-280-X™, Small Box Coater™, On Block Manufacturing™, ART™, 2.5 New Vision Generation™, Essilor Vision Foundation™, Better Life Through Better Sight™ et Vision for Life™ sont des marques du groupe Essilor.

Vision Impact Institute™ est une marque de Vision Impact Institute. Prodigi Duo™ est une marque de la société Technologies Humanware Inc. Shamir Autograph® III, Eye-Point Technology III™, Worn Quadro™ et IntelliCorridor™ sont des marques de la société Shamir Optical Industry Ltd. Bolon™ et Molsion™ sont des marques de la société Xiamen Yarui Optical Co. Ltd. Kodak® est une marque de la société Eastman Kodak Company. Nikon®, SeeCoat Blue™, SeeCoat Blue Premium™ sont des marques de la société Nikon Corporation. Activisu® et Deep Lights™ sont des marques de la société IVS. Ironman® est une marque de la société World Triathlon Corporation. Nine West® est une marque de la société Nine West Development LLC. Dockers® est une marque de la société Levi Strauss & Co. Reebok® est une marque de la société Reebok International Limited. Hello Kitty® est une marque de la société Sanrio, Inc. Disney® est une marque de la société Disney Consumer Products, Inc. Polaroid et Polaroïd Pixel sont des marques enregistrées.

6.1 PERSONNES RESPONSABLES

6.1.1 Responsable du Document de référence

Hubert Sagnières, Président-Directeur Général, est la personne responsable du Document de référence.

6.1.2 Attestation du responsable du Document de référence

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, qu'à ma 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 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.

Les informations financières historiques présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant aux chapitres 3.5 et 3.9 du présent document, ainsi que celles incorporées par référence pour les exercices 2013 et 2012. Au titre de l'exercice 2014, les contrôleurs légaux ont inclus dans leur rapport sur les comptes consolidés de la Société qui figure au chapitre 3.5 du présent document, une observation sur les impacts au bilan et au compte de résultat de l'acquisition de 51 % du capital de Transitions Optical.

J'ai 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.

Charenton-le-Pont, le 12 mars 2015

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.

(Titulaire le cabinet Befec, Mulquin et associés, absorbé par Price Waterhouse pour devenir Befec-Pricewaterhouse en 1995, qui devient, après fusion avec Coopers & Lybrand, PricewaterhouseCoopers Audit en 2002).

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 Madame Christine Bouvry (membre 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 Monsieur Daniel Escudeiro (membre 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 2014.

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 2014, ou copie de ces documents, sont disponibles lors de l'Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice, le 5 mai 2015.

Essilor 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/

Lancer la recherche avec comme nom de la Société :
Essilor International ou comme numéro SIREN : 712049618.

Le site internet du Groupe www.essilor.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 ;
- le Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne.

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 264**	**Chap. 6.1**
2	**Contrôleurs légaux des comptes**	**page 265**	**Chap. 6.2**
3	**Informations financières sélectionnées**		
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	page 2	Chiffres clés
3.2	Informations financières sélectionnées pour périodes intermédiaires	page 91	Bloc-notes, Chap. 3
4	**Facteurs de risques**	**page 27**	**Chap. 1.6**
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 240	Chap. 5.1
	5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	page 240	Chap. 5.1
	5.1.3 Date de constitution et durée de vie de la Société	page 240	Chap. 5.1
	5.1.4 Siège social, forme juridique et législation, objet social et exercice social	page 240	Chap. 5.1
	5.1.5 Événements importants dans le développement des activités de la Société	page 6	Chap. 1.1
5.2	Investissements	page 26	§ 1.5.5
6	**Aperçu des activités**		
6.1	Principales activités	page 9	Chap. 1.3
6.2	Principaux marchés	page 9	Chap. 1.3
6.3	Événements exceptionnels	page 19	§ 1.5.1.4
6.4	Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats, principaux clients et procédés de fabrication	page 21	§ 1.5.2.4
6.5	Position concurrentielle	page 9	§ 1.3.1.2
7	**Organigramme**		
7.1	Description du Groupe	page 10	§ 1.3.1.3
7.2	Liste des filiales et relations avec les sociétés apparentées	page 156	Chap. 3 Note 34
8	**Propriétés immobilières, usines et équipements**		
8.1	Immobilisations corporelles importantes	page 133	Chap. 3 Note 14
8.2	Questions environnementales	page 215	Chap. 4.3
9	**Examen de la situation financière et du résultat**		
9.1	Situation financière	page 94	§ 3.1.3
9.2	Résultat d'exploitation	page 92	§ 3.1.1
9.3	Résultat net	page 94	§ 3.1.2

10	**Trésorerie et capitaux**		
10.1	Informations sur les capitaux	page 100	Chap. 3.3.3
10.2	Flux de trésorerie	page 102	Chap. 3.3.4
10.3	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement	page 141	Chap. 3 Note 23.1
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**	**page 20**	**§ 1.5.2**
12	**Informations sur les tendances**	**pages 95 et 155**	**Chap. 3.2 et Chap. 3 Note 33**
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 34	Chap. 2.1
14.2	Absence de conflits d'intérêts potentiels	page 54	§ 2.2.1.6
15	**Rémunération et avantages**		
15.1	Rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	page 71	Chap. 2.3
15.2	Attributions de stock-options et d'actions de performance	page 78	§ 2.3.3
15.3	Régime de retraite supplémentaire à prestations définies, dite « de fidélité »	page 77	§ 2.3.2.3
15.4	Indemnités de départ	page 77	§ 2.3.2.3
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 35	§ 2.1.1.2
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration et de direction : absence de contrat de service	page 53	§ 2.2.1.5
16.3	Informations sur le Comité d'audit et le Comité des mandataires sociaux et des rémunérations	page 59	§ 2.2.2.6
16.4	Conformité de la Société au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	page 69	§ 2.2.5
17	**Salariés**		
17.1	Nombre de salariés, répartition par site et par type d'activité	pages 154 et 205	Chap. 3 Note 30 et Chap. 4.2
17.2	Participations et stock-options	page 251	§ 5.2.4
17.3	Accord d'intéressement et de participation des salariés	page 206	§ 4.2.1
18	**Principaux actionnaires**		
18.1	Répartition du capital et des droits de vote	page 242	§ 5.2.1.1
18.2	Droits de vote différents	page 259	§ 5.2.6.1
18.3	Absence de contrôle extérieur de la Société	page 242	Chap. 5.2
18.4	Accord entraînant un changement de contrôle et pactes d'actionnaires	page 259	§ 5.2.6.2
19	**Opérations avec des apparentés**	**page 154**	**Chap. 3 Note 31**
20	**Information financière concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société**		
20.1	Informations financières historiques	page 96	Chap. 3.3
20.2	Information financière pro forma		N/A
20.3	États financiers	page 96	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 165, 166 et 199	Chap. 3.5, Chap. 3.6, et Chap. 3.9
	20.4.2 Périmètre des informations vérifiées	pages 165 et 199	Chap. 3.5 et Chap. 3.9
	20.4.3 Informations financières non vérifiées		N/A

20.5	Date des dernières informations financières	page 91	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	pages 260 et 198	§ 5.2.7 et Chap. 3.8 Note 19
20.8	Procédures judiciaires et arbitrages	page 29	§ 1.6.3
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	page 155	Chap. 3 Note 33
21	**Informations complémentaires**		
21.1	Capital social		
21.1.1	Capital souscrit, évolution du capital et action Essilor	page 242	Chap. 5.2
21.1.2	Actions non représentatives du capital		N/A
21.1.3	Actions détenues par la Société	page 249	§ 5.2.2.3
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 251	§ 5.2.3
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 246	§ 5.2.1.4
21.1.6	Capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord	page 25	§ 1.5.4.1
21.1.7	Historique du capital social	page 245	§ 5.2.1.3
21.1.8	Autorisations financières proposées à l'Assemblée Générale Extraordinaire	page 246	§ 5.2.1.4
21.2	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Objet social	page 240	§ 5.1.4
21.2.2	Dispositions concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	page 55	§ 2.2.2
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions assorties aux différentes catégories d'actions	pages 251, 252 et 259	§ 5.2.4, § 5.2.5 et § 5.2.6
21.2.4	Modification des droits des actionnaires	page 241	§ 5.1.7
21.2.5	Assemblées Générales	page 241	§ 5.1.7
21.2.6	Dispositions relatives à un changement de contrôle de la Société	page 259	§ 5.2.6.2
21.2.7	Dispositions relatives aux seuils de participation	page 242	§ 5.1.8
21.2.8	Conditions régissant les modifications du capital	page 240	§ 5.1.5
22	**Contrats importants**	**pages 21 et 259**	**§ 1.5.2.4 et § 5.2.6.2**
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 263	Bloc-Notes, Chap. 6
24	**Documents accessibles au public**	**page 266**	**Chap. 6.3**
25	**Informations sur les participations**	**page 156**	**Chap. 3 Note 34**

6.4.2 Rapport financier annuel

Attestation du responsable du document	page 264	Chap. 6.1
Rapport de gestion		
Analyse de la situation financière et du résultat	page 92	Chap. 3.1
Facteurs de risques	page 27	Chap. 1.6
Liste des délégations en matière d'augmentation du capital de la société mère et de l'ensemble consolidé (art. L. 225-100 et L. 225-100-2 du Code de commerce)	page 246	§ 5.2.1.4
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L. 225-211, al. 2, du Code de commerce)	page 249	§ 5.2.2.3
Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique (art. L. 225-100-3 du Code de commerce)	page 259	§ 5.2.6.2
États financiers		
Comptes annuels	page 167	Chap. 3.7
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	page 199	Chap. 3.9
Comptes consolidés	page 96	Chap. 3.3
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	page 165	Chap. 3.5
Honoraires des Commissaires aux comptes	page 166	Chap. 3.6
Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société	page 51	Chap. 2.2
Rapport des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne	page 88	Chap. 2.5

6.4.3 Rapport de gestion

Compte rendu d'activité		
Situation et activité de la Société au cours de l'exercice	pages 9, 16 et 92	Chap. 1.3, Chap. 1.5 et Chap. 3.1
Recherche et développement	page 20	§ 1.5.2
Opérations	page 23	§ 1.5.3
Les acquisitions et partenariats	page 24	§ 1.5.4.1
Les éléments financiers de l'exercice	pages 26 et 92	§ 1.5.5 et Chap. 3.1
Description des principaux risques et incertitudes	page 27	Chap. 1.6
Événements importants survenus après la clôture	pages 95 et 155	§ 3.2.3 et Chap. 3.4 Note 33
Évolution et perspectives d'avenir	page 96	§ 3.2.4
Informations relatives au capital	page 242	§ 5.2.1
Comptes sociaux et affectation du résultat	pages 167 et 198	Chap. 3.7 et Chap. 3.8 Note 19
Gouvernance		
Autorisations financières proposées à l'Assemblée Générale Extraordinaire	page 246	§ 5.2.1.4
Rémunération des mandataires sociaux	page 71	§ 2.3.2
Liste des mandats et fonctions exercées dans toute société par les administrateurs	page 35	§ 2.1.1.2
Responsabilité sociale d'entreprise		
Informations en matière sociale, environnementale et sociétale	page 201	Chap. 4
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	page 201	Chap. 4
Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	page 201	Chap. 4

Les informations présentées dans ce Document de référence ont été principalement préparées par la Direction Financière, la Direction Juridique et la Direction des Relations Investisseurs d'Essilor International.

Direction des Relations Investisseurs
Essilor International - 147 rue de Paris - 94227 Charenton Cedex - France
Tél. : + 33 (0)1 49 77 42 16 - Fax : + 33 (0)1 49 77 43 24
E-mail : invest@essilor.com - Site Internet : www.essilor.com

Crédits photo
© Photothèque Essilor - pages 4 et 200 (chapitres 1 et 4)
© Franck Dunouau/ Essilor - page 32 (chapitre 2)
© Gabo Morales/Capa Pictures/ Essilor - page 90 (chapitre 3)
© Stewart Cohen / Capa Pictures / Essilor - page 238 (chapitre 5)
© Thierry Borredon / Essilor - page 262 (chapitre 6)

Conception de la couverture : Angie
Conception et réalisation : RR DONNELLEY

ESSILOR

MIEUX VOIR LE MONDE

Essilor International
(Compagnie Générale d'Optique)
147, rue de Paris
94220 Charenton-le-Pont
France
Tél. : + 33(0)1 49 77 42 24

Société Anonyme
au capital de 38 860 655,04 €

712 049 618 RCS Créteil

www.essilor.com