

#MieuxVoir

Document de référence 2015

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'exercice 2015	16
1.6 Facteurs de risques RFA	26

2

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE 32

2.1 le Conseil d'administration	34
2.2 Rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise RFA	52
2.3 Rémunération et avantages	73
2.4 Tableau de synthèse des recommandations non suivies du Code AFEP-MEDEF	87
2.5 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 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 le résultat et la situation financière RFA	92
3.2 Informations sur les tendances	95
3.3 Comptes consolidés 2015 RFA	96
3.4 Notes aux états financiers consolidés RFA	103
3.5 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés RFA	158
3.6 Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe RFA	159
3.7 Comptes annuels de la société Essilor International RFA	160
3.8 Annexe aux comptes annuels de l'exercice 2015 RFA	164
3.9 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels RFA	192

4

INFORMATIONS SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE 194

4.1 L'approche d'Essilor en matière de développement durable	196
4.2 Gouvernance et management du développement durable	200
4.3 Une vision de qualité pour tous	202
4.4 La santé-sécurité, le développement et l'implication des collaborateurs	206
4.5 Une empreinte environnementale optimisée	215
4.6 La responsabilité sociétale dans toute la chaîne de valeur	222
4.7 Note méthodologique & tables de correspondance	226
4.8 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le Rapport de gestion	233

5

INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ, LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT 236

5.1 La Société	238
5.2 Le capital social RFA	240

6

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 260

6.1 Personnes responsables RFA	262
6.2 Commissaires aux comptes	263
6.3 Documents accessibles au public	264
6.4 Tables de concordance	265

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

2015



Le présent Document de référence a été déposé à l'Autorité des marchés financiers le 17 mars 2016 sous le numéro D. 16-0155 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.

2015

CHIFFRES CLÉS

757



Résultat net en M€

6 716



Chiffre d'affaires en M€

32



usines dans le monde

19



nouveaux partenariats dans le monde
(représentant un chiffre d'affaires de 214 M€
en base annuelle)



plus de
7 900
brevets et
7 200
marques

60 883



collaborateurs dans 63 pays sur les cinq continents

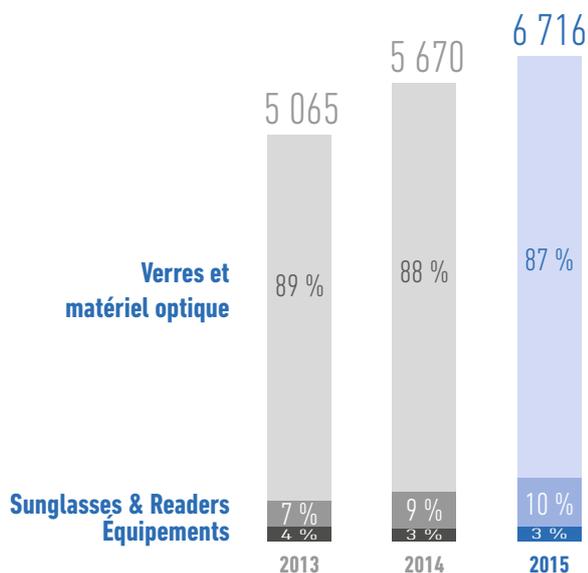
490



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

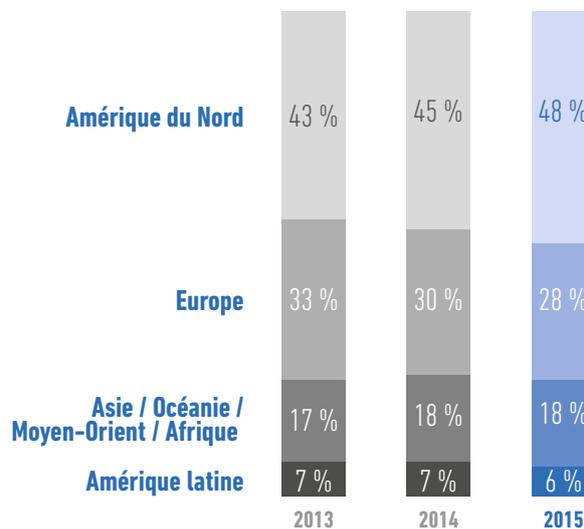
Chiffre d'affaires par activité

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



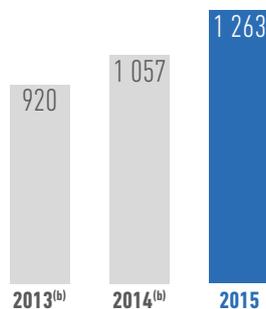
Chiffre d'affaires par région, toutes activités confondues

Répartition en % du chiffre d'affaires total



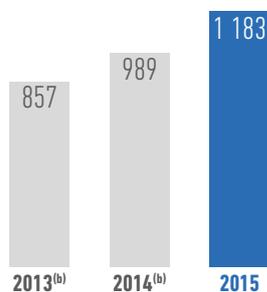
Contribution de l'activité^(a)

En millions d'euros



Résultat opérationnel

En millions d'euros



Résultat net part du Groupe

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

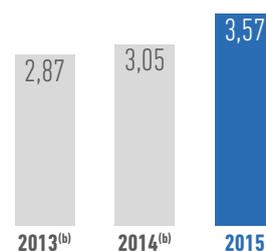
+ 17,9 %



Bénéfice net par action

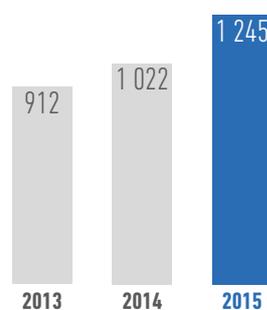
En euros

+ 17 %



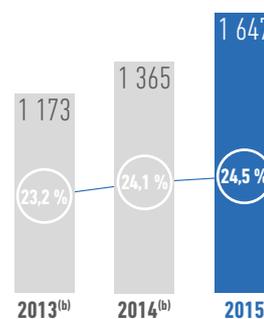
Cash flow d'exploitation^(c)

En millions d'euros



EBITDA^(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 et Costa et, en 2013, de Xiamen Yarui Optical (Bolon).

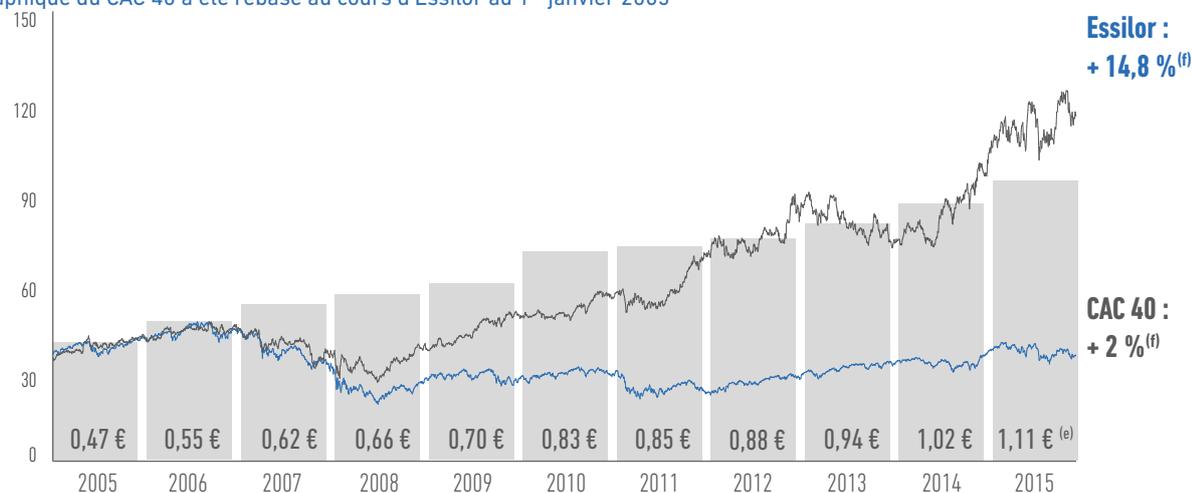
(c) Flux d'exploitation hors variation du besoin en fonds de roulement.

(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 (voir chapitre 3.4 – note 4).

Cours de bourse et Dividende

En euros

Le graphique du CAC 40 a été rebasé au cours d'Essilor au 1^{er} janvier 2005



(e) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016.

(f) Taux de croissance moyen annualisé.



PRÉSENTATION DU GROUPE ESSILOR

1.1	HISTORIQUE DU DÉVELOPPEMENT D'ESSILOR	6	1.4	LA STRATÉGIE DU GROUPE	15
1.1.1	Aux racines d'Essilor, deux sociétés innovantes	6	1.5	L'EXERCICE 2015	16
1.1.2	Les années 1970 à 1990 : l'internationalisation	6	1.5.1	Chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2015	16
1.1.3	Essilor s'affirme comme le leader mondial de l'optique ophtalmique	6	1.5.2	Faits marquants par activité et par région	17
1.1.4	Les années 2000 marquent la véritable mondialisation entre hautes technologies et alliances stratégiques	7	1.5.3	Faits marquants des activités de recherche et développement	19
1.2	L'INDUSTRIE DE L'OPTIQUE OPHTALMIQUE	8	1.5.4	Faits marquants des activités de production	22
1.2.1	Les chimistes et verriers	8	1.5.5	Les acquisitions et partenariats de l'année	23
1.2.2	Les fabricants de verres	8	1.5.6	Les investissements réalisés en 2015 et prévus pour 2016	25
1.2.3	Les laboratoires de prescription et centres de taillage-montage	8	1.6	FACTEURS DE RISQUES	26
1.2.4	Les détaillants et les chaînes d'optique	9	1.6.1	Risques opérationnels	26
1.3	LES ACTIVITÉS DU GROUPE	9	1.6.2	Risques de marché	28
1.3.1	Verres et matériel optique	9	1.6.3	Risques juridiques (litiges significatifs, procédures, arbitrages)	28
1.3.2	Équipements	13	1.6.4	Risques industriels et environnementaux	29
1.3.3	Sunglasses & Readers	14	1.6.5	Assurances	30

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 200 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 **plus de 6,7 milliards d'euros** en 2015. Le Groupe distribue ses produits dans plus de **100 pays** et compte **61 000** collaborateurs.

Le Groupe dispose de **32 usines, 490 laboratoires de prescription**, centres de taillage-montage et de distribution locale ainsi que 5 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

VARILUX®

Crizal®

Transitions®

Eyezen™
DESIGNED FOR A CONNECTED LIFE

Xperio™
The polarized experience

FOSTER GRANTS®

BOLON 暴龙

COSTA

* 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'actionariat salarié toujours présente au sein d'Essilor aujourd'hui.

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

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 XXI^e siècle avec un nombre croissant d'innovations qui bénéficient aux opticiens et aux consommateurs. Les nouveaux produits visent à la fois la qualité optique et le confort du porteur grâce à de nouveaux *designs* de plus en plus performants, comme en témoigne le lancement des verres 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® 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 les verres Crizal® Previa®. 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, 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.

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

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	Fabricants non intégrés – Essilor	
Finition des verres	Essilor	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 1,26 milliard

de verres par an, qui correspond à environ 610 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, anti-statique, 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

Essilor est présent sur les segments des verres correcteurs, des lunettes prémontées et des lunettes de soleil. Le Groupe estime sa position à environ 25 %⁽¹⁾ en volume sur ces trois segments combinés.

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 anti-statique, dont Crizal® Previncia®, nouvelle génération de verres commercialisée depuis 2013 ;
- Transitions® et ses différentes déclinaisons de verres photochromiques, dont Transitions® Signature™ et Transitions® Xtractive®, nouvelles générations de verres lancées respectivement en 2013 et en 2015 ;
- Eyezen™, nouvelle catégorie de verres lancée en 2015 pour tous les utilisateurs d'objets connectés (ordinateurs, tablettes, smartphones, etc.) ;
- 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 vente 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. Cette activité est réalisée à travers plusieurs sites internet locaux et couvre notamment :



- l'Australie (à travers le site clearly.com.au) ;
- le Brésil (à travers les sites de deux acteurs locaux que le Groupe a acquis en 2015 : e-lens.com.br et eotica.com.br) ;
- le Canada (clearly.ca) ;
- la Chine (coastalvision.cn) ;
- les États-Unis (via les sites internet coastal.com, FramesDirect.com, EyeBuyDirect.com) ;
- l'Europe (via les sites internet de LensWay) ;
- le Japon (coastallens.com et contactsan.com) ;
- la Nouvelle-Zélande (clearly.co.nz).

Le segment des ventes en ligne représente un marché d'une valeur de 4 milliards d'euros par an environ⁽¹⁾ et le Groupe a pour ambition de réaliser, d'ici à 2018, un chiffre d'affaires compris entre 400 et 500 millions d'euros sur ce segment.

En 2015, l'activité Verres et matériel optique a représenté 87 % du chiffre d'affaires du Groupe.

(1) Estimations 2015, Source : Essilor.

1.3.1.2 Positionnement du Groupe

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.

L'optique ophtalmique représente au plan mondial un total d'environ 1,26 milliard de verres par an qui correspond à environ 610 millions de consommateurs par an, pour une valeur supérieure à 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.

Cette industrie, très fragmentée, est constituée majoritairement de petits concurrents locaux. Néanmoins, au niveau mondial, les principaux concurrents d'Essilor sont Hoya (Japon) et Carl Zeiss Vision (Allemagne).

En 2015, 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 l'Amérique du Nord et l'Asie.

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.

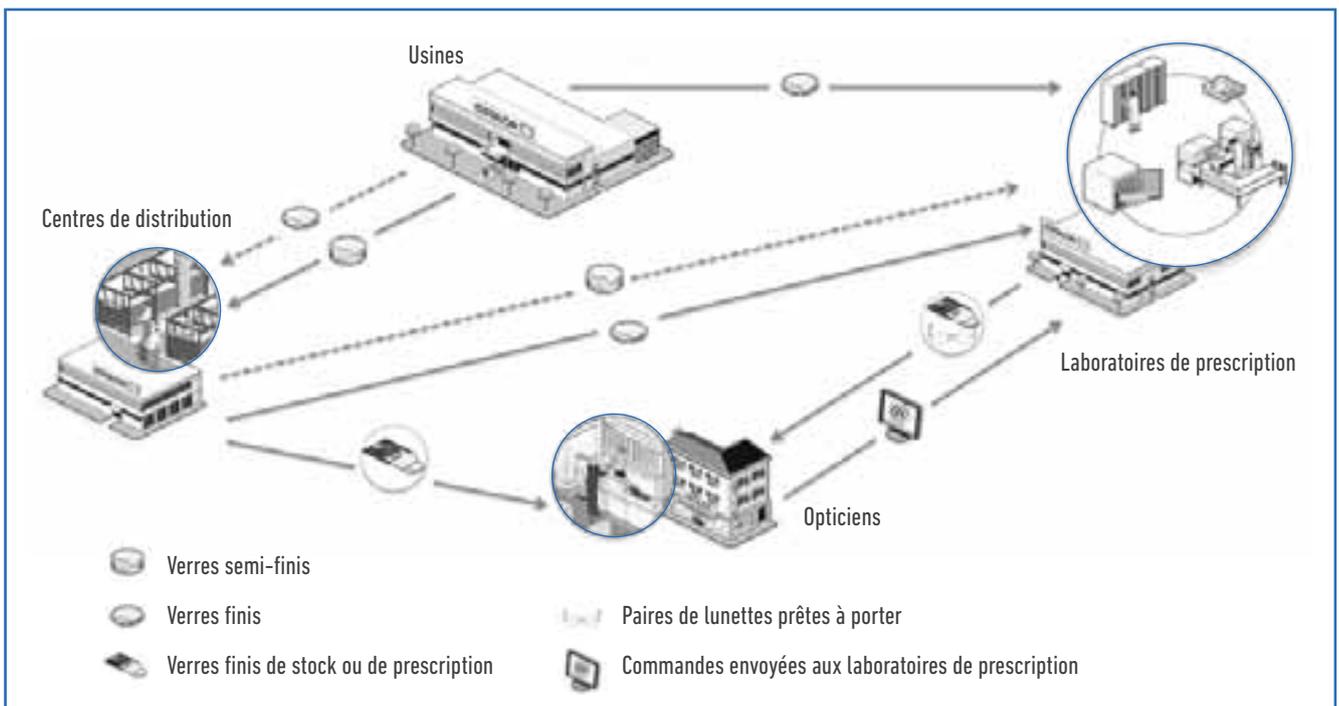
Les clients d'Essilor sont :

- 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.



(1) Estimations 2015, Source : Essilor, Banque mondiale.

Un réseau mondial unique



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 32 usines au 31 décembre 2015.

Répartition des 32 usines du groupe Essilor et de ses partenaires au 31 décembre 2015

(Date d'entrée dans le périmètre de consolidation)

	Amérique du Nord : 5	Amérique latine : 2	Europe : 7	Asie / Moyen-Orient : 18
14 usines Essilor	États-Unis : <ul style="list-style-type: none"> Dudley, Massachusetts (1995) Salt Lake City, Utah (2003) Mexique : <ul style="list-style-type: none"> Chihuahua (1985) 	Brésil : <ul style="list-style-type: none"> Manaus (1989) 	France : <ul style="list-style-type: none"> Ligny-en-Barrois Les Battants (1959) Dijon (1972) Sézanne (1974) Bellegarde-sur-Valserine (2003) * Irlande : <ul style="list-style-type: none"> Ennis (1991) 	Chine : <ul style="list-style-type: none"> Shanghai (1997) Laos : <ul style="list-style-type: none"> Savannaketh (2013) Philippines : <ul style="list-style-type: none"> Marivelès (1980) Laguna (1999) Thaïlande : <ul style="list-style-type: none"> Bangkok (1990)
5 usines Transitions Optical	États-Unis : <ul style="list-style-type: none"> Pinellas Park, Floride (2014) 	Brésil : <ul style="list-style-type: none"> Sumaré, São Paulo (2014) 	Irlande : <ul style="list-style-type: none"> Tuam (2014) 	Philippines : <ul style="list-style-type: none"> Laguna (2014) Thaïlande : <ul style="list-style-type: none"> Amphoe Phan Thong (2014)
13 usines exploitées en partenariat ou récemment acquises par le Groupe	États-Unis : <ul style="list-style-type: none"> X-Cel Optical, Sauk Rapids, Minnesota (2012) 		Royaume-Uni : <ul style="list-style-type: none"> Crossbows Optical (2010) 	Chine : <ul style="list-style-type: none"> 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 : <ul style="list-style-type: none"> Essilor Korea via sa filiale Chemiglas, Yangsan (2002) Israël : <ul style="list-style-type: none"> Shamir Optical, Kibbutz Shamir (2011) Indonésie : <ul style="list-style-type: none"> Polycore, Karawang (2013)* Japon : <ul style="list-style-type: none"> Nikon Essilor, Nasu (2000) Malaisie : <ul style="list-style-type: none"> Polycore, Johor Baru (2013)* Vietnam : <ul style="list-style-type: none"> 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 2015, 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	168
Europe	40
Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique	241
Amérique latine	41

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 Europe, cinq en Asie, 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 2015, l'activité Équipements a représenté 3 % du chiffre d'affaires du Groupe.

1.3.2.2 Positionnement du Groupe

En valeur, le Groupe estime que les équipements et consommables utilisés par les laboratoires de prescription représentent environ 600 millions d'euros au plan mondial.

Satisloh est le numéro un mondial des machines de surfaçage et d'antireflet. Sa position mondiale est significative, notamment dans les machines de surfaçage numérique, dans les petites

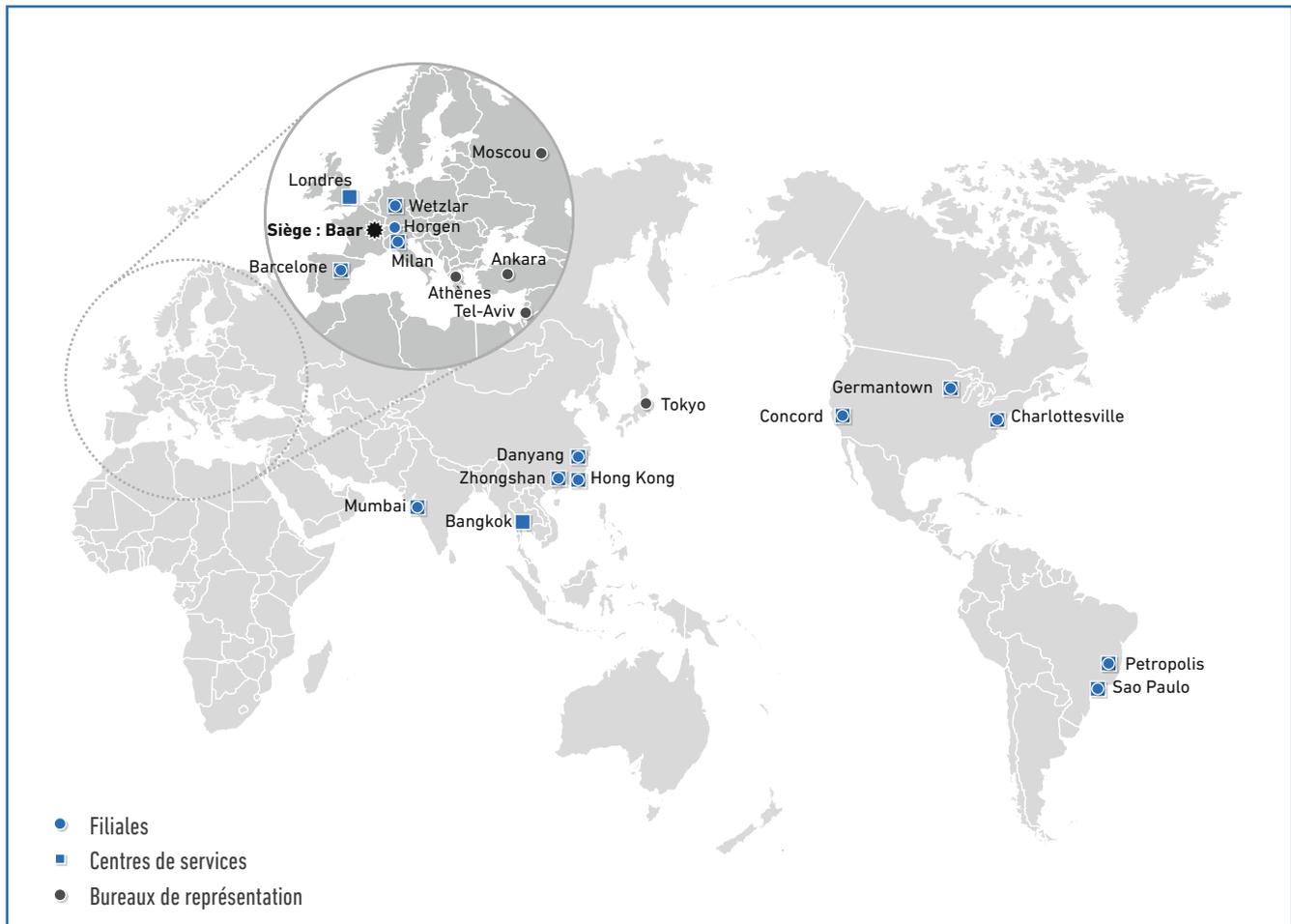
machines pour faire des verres antireflet en 1 heure et dans les consommables.

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 les machines de 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 de soleil sans prescription ainsi que des lunettes prismatiques (lunettes loupes).

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

- FGX International et ses différentes filiales, dont Fabris Lane (société acquise en 2015), qui commercialisent des lunettes prismatiques et des lunettes de soleil, soit sous des marques propriétaires, comme Foster Grant®, Freedom Polarised™, Gargoyles®, Magnivision®, Corinne McCormack®, Monkey Monkey™, Ryders Eyewear®, SolarShield® ou Suuna™, soit sous licences, parmi lesquelles Dockers®, French Connection™, Hello Kitty®, Ironman®, Karen Millen®, Levi's®, Nine West®, Reebok® et différentes marques Disney® ;
- Costa, et sa marque de lunettes de soleil à haute performance dédiée à l'ensemble des activités de bord de mer ou sur plans d'eau ;
- Xiamen Yarui Optical, qui conçoit, produit et commercialise en Chine des lunettes de soleil de milieu de gamme sous les marques Bolon™, Molsion™ et Prosun™ ;
- Merve, qui commercialise des lunettes de soleil en Turquie et dispose d'un portefeuille de marques propriétaires, parmi lesquelles Ossé™ et Mustang™.

En 2015, l'activité Sunglasses & Readers a représenté 10 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Le Groupe a pour ambition de réaliser, d'ici à 2018, un chiffre d'affaires de 1,1 milliard d'euros dans le segment Solaire, lequel comprend l'activité Lunettes de soleil de la division Sunglasses & Readers ainsi que l'activité Verres solaires (avec ou sans prescription) de la division Verres et matériel optique.

1.3.3.2 Positionnement du Groupe

L'industrie organisée des lunettes de soleil sans prescription représente environ 610-650 millions ⁽¹⁾ de paires par an en volume et est supérieure à 6 milliards d'euros en valeur par an. Selon

les chiffres estimés par le Groupe, 1,4 milliard de personnes, soit environ 19 % de la population mondiale, disposent aujourd'hui d'un équipement solaire pour protéger leur vue.

Le segment des lunettes prismatiques représente environ 250-300 millions ⁽¹⁾ de paires par an en volume et est proche de 1,2 milliard d'euros en valeur par an, selon les estimations du Groupe.

Parmi les sociétés de la division Sunglasses & Readers du Groupe, FGX International est le numéro un américain du segment des lunettes prismatiques (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 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, de la pharmacie et de la distribution spécialisée (dont le canal de distribution *travel retail*) ainsi qu'aux professionnels de l'optique et aux grands magasins.

1.3.3.3 Organisation et implantations

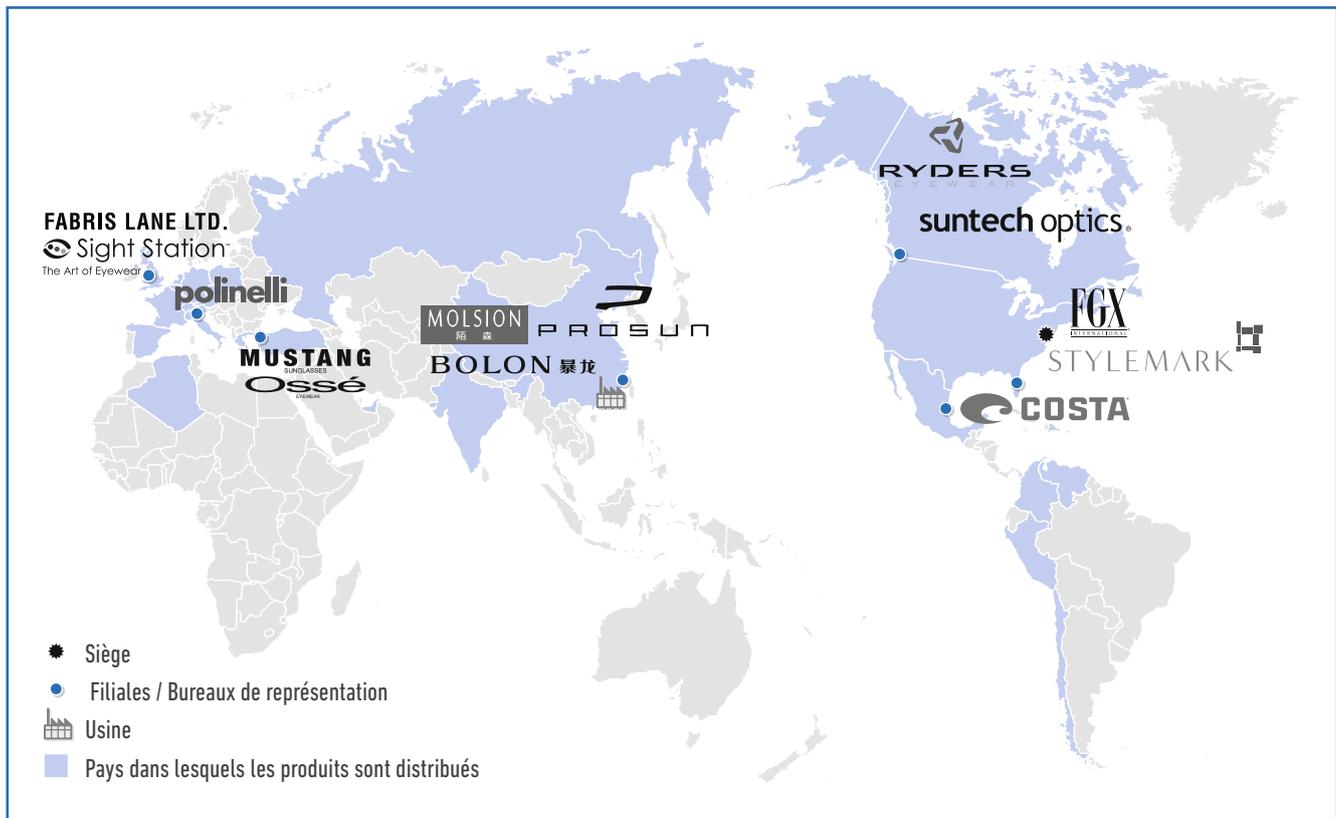
La division Sunglasses & Readers dispose de filiales et bureaux de représentation au Canada, en Chine, aux États-Unis, en Grande-Bretagne, en Italie, au Mexique ainsi qu'en Turquie.

Le siège de :

- la société FGX International est basé à Smithfield dans le Rhode Island aux États-Unis ;
- la société Costa est basé à Daytona Beach en Floride aux États-Unis ;
- la société Xiamen Yarui Optical est basé à Xiamen, dans le sud-est de la Chine ;
- la société Merve est basé à Istanbul en Turquie.

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

(1) Estimations 2015 : Source Essilor.



1.4 LA STRATÉGIE DU GROUPE

Dans sa mission d'améliorer la vision pour améliorer la vie, Essilor conçoit, fabrique et distribue une large gamme de verres pour corriger et protéger la vue. Le Groupe concentre l'essentiel de ses activités et de ses ressources sur trois principaux segments de marchés :

- le segment des verres correcteurs ;
- le segment des lunettes de soleil et lunettes de vue prémontées ;
- la vente en ligne de produits optiques.

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 ;

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

Ces quatre piliers reposent sur la base d'une efficacité industrielle et opérationnelle permanente et sur un fort engagement en matière de responsabilité sociale, environnementale et sociétale (voir chapitre 4).

1.5 L'EXERCICE 2015

En 2015, le marché de l'optique est resté porté par la demande provenant du vieillissement des populations et des besoins visuels non satisfaits : aujourd'hui encore, plus de 2,5 milliards ⁽¹⁾ de personnes ont besoin de lunettes correctrices dans le monde mais ne sont pas encore équipées.

En 2015, Essilor a poursuivi le développement de sa stratégie d'élargissement de son champ d'activité initiée en 2014, tout en continuant à mettre en œuvre une politique d'innovation dynamique et son modèle original de partenariats. Ainsi, en 2015, le Groupe a lancé près de 250 nouveaux produits et conclu 19 nouveaux partenariats ou acquisitions.

Ces initiatives se sont traduites par une nouvelle avancée de la présence mondiale du Groupe dans les verres correcteurs, reflétant également une progression équilibrée de ses ventes entre pays développés et pays à forte croissance.

Par ailleurs, Essilor a poursuivi la construction de son activité de vente en ligne de produits optiques au travers de ses sites existants, globalement en forte croissance, et en développant des solutions dans de nouveaux pays, parmi lesquels la Chine et le Brésil. La stratégie solaire s'est également poursuivie avec le développement rapide des marques de lunettes de soleil Costa® aux États-Unis et Bolon™ en Chine, et grâce à deux nouvelles acquisitions.

L'exercice 2015 a, par ailleurs, inclus les éléments suivants :

- l'accélération de la croissance du chiffre d'affaires en base homogène à 4,6 %, tirée par une division Verres et matériel optique robuste (+ 4,8 %) et par la division Sunglasses & Readers (+ 7,3 %). La croissance du Groupe s'est accélérée trimestre après trimestre pour atteindre 5,3 % au quatrième trimestre ;
- le succès des verres à valeur ajoutée des gammes Crizal®, Varilux®, Transitions® et Xperio®, qui ont bénéficié des campagnes de marketing consommateur ;
- l'augmentation des investissements en marketing consommateur qui ont atteint environ 203 millions d'euros en 2015, activités photochromique, solaire et Internet comprises ;
- une contribution de l'activité ⁽²⁾ à son plus haut niveau historique (18,8 % du chiffre d'affaires), illustrant la capacité du Groupe à tirer parti de son levier opérationnel et des synergies avec les sociétés acquises pour financer ses dépenses additionnelles de marketing ;
- la finalisation de 19 nouvelles opérations de croissance externe représentant un chiffre d'affaires cumulé d'environ 214 millions d'euros en année pleine ; parmi ces opérations, le Groupe a renforcé ses liens aux États-Unis avec les professionnels de l'optique indépendants à travers l'acquisition de Vision Source, un réseau de services aux optométristes indépendants et PERC/IVA, un groupement d'achat (voir chapitre 1.5.5 « Les acquisitions et partenariats de l'année ») ;
- un niveau élevé de marge brute à 59,7 % du chiffre d'affaires, une forte génération des flux de trésorerie à 1 245 millions d'euros et la bonne tenue du besoin en fonds de roulement.

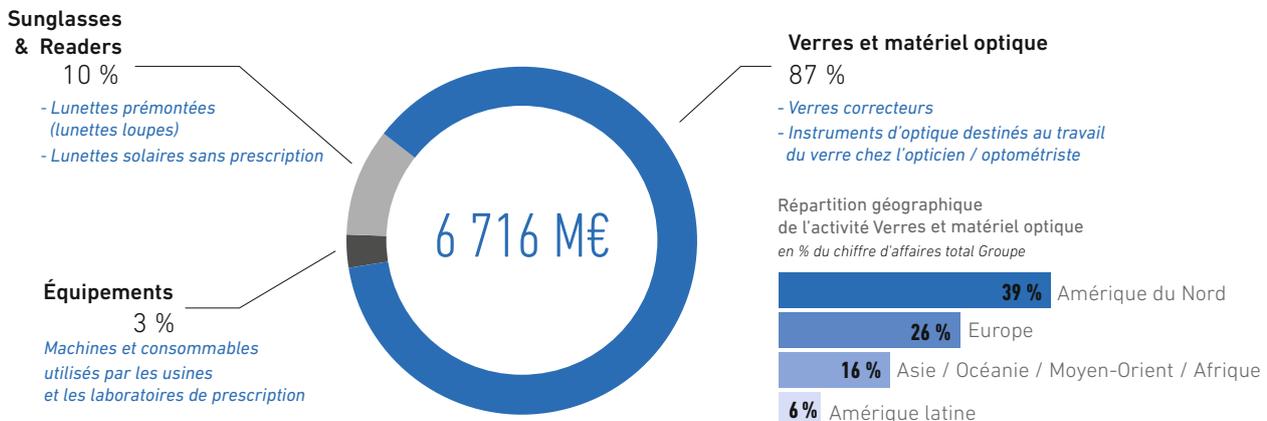
1.5.1 Chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2015

Chiffre d'affaires En millions d'euros	2015	2014	Variation publiée	Croissance en base homogène	Effet de périmètre	Effet de change
Verres et matériel optique	5 840	4 970	+ 17,5 %	+ 4,8 %	+ 3,7 %	+ 9,0 %
Amérique du Nord	2 587	2 038	+ 26,9 %	+ 4,4 %	+ 4,0 %	+ 18,5 %
Europe	1 777	1 653	+ 7,5 %	+ 4,0 %	+ 2,4 %	+ 1,0 %
Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique	1 071	898	+ 19,3 %	+ 6,1 %	+ 2,0 %	+ 11,2 %
Amérique latine	405	381	+ 6,2 %	+ 8,0 %	+ 10,9 %	- 12,7 %
Équipements	203	197	+ 2,7 %	- 8,1 %	- 0,9 %	+ 11,8 %
Sunglasses & Readers	673	503	+ 33,9 %	+ 7,3 %	+ 7,6 %	+ 19,0 %
TOTAL	6 716	5 670	+ 18,4 %	+ 4,6 %	+ 3,9 %	+ 9,9 %

(1) Estimations 2015, Source : Essilor.

(2) 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).

Répartition du chiffre d'affaires 2015 d'Essilor par activité et par région



Le chiffre d'affaires réalisé dans les pays à forte croissance ⁽¹⁾ ressort à 1 502 millions d'euros, soit 22,4 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Variation du chiffre d'affaires entre 2014 et 2015

	Variation réelle	Variation en base homogène	Effet de périmètre	Effet de change
En millions d'euros	1 046	261	219	566
En %	+ 18,4	+ 4,6	+ 3,9	+ 9,9

En 2015, le chiffre d'affaires consolidé du groupe Essilor s'est établi à 6 716 millions d'euros, en progression de 8,5 % hors change.

En base homogène, les ventes ont crû de 4,6 % et reflètent une accélération de l'activité entre le premier semestre (+ 4,2 %) et le second semestre (+ 5,0 %).

L'effet de périmètre (+ 3,9 %) se décompose en contribution des acquisitions dites organiques ⁽²⁾ (+ 2,1 %) et en apport des acquisitions stratégiques (+ 1,8 %) que représentent Transitions Optical et Coastal, deux transactions réalisées dans le courant de l'année 2014.

L'effet de change global (+ 9,9 %) reflète une forte appréciation des principales monnaies de facturation du Groupe face à l'euro, principalement le dollar américain, à l'exception du real brésilien.

1.5.2 Faits marquants par activité et par région

1.5.2.1 Verres et matériel optique

La division Verres et matériel optique a réalisé une croissance en base homogène de 4,8 %. Cette performance provient notamment du succès des innovations du Groupe auprès des professionnels de la vue indépendants comme des chaînes d'optique, du dynamisme des pays à forte croissance ainsi que du déploiement d'importantes campagnes de marketing auprès des consommateurs.

— Amérique du Nord

La croissance en base homogène a atteint 4,4 % en Amérique du Nord et reflète un niveau d'activité soutenu aux États-Unis et au Canada.

Aux **États-Unis**, dans un marché bien orienté, les volumes de verres vendus ont nettement progressé. Cela a été notamment le cas pour les verres à valeur ajoutée Crizal®, Transitions®,

Varilux® et Xperio®, qui ont fait l'objet de campagnes de marketing consommateur tout au long de l'année. Cette dynamique commerciale ainsi que les partenariats noués avec deux grandes plateformes de services regroupant des optométristes indépendants (voir chapitre 1.5.5 « Les acquisitions et partenariats de l'année ») ont permis au Groupe, en 2015, de renforcer sa présence sur ce segment dynamique de la distribution de produits optiques.

L'activité générée par les réseaux d'assurance santé (*managed care*) a été, elle aussi, bien orientée tout comme les ventes aux laboratoires indépendants et la distribution de lentilles de contact. En revanche, la performance avec les grandes chaînes d'optique a été affectée par une base de comparaison élevée.

Au **Canada**, le Groupe a réalisé une performance solide, soutenue par l'innovation produit et les campagnes de marketing consommateur, notamment autour de la marque Varilux®.

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

(2) Acquisitions ou partenariats locaux.

Enfin, les ventes en ligne ont montré une forte dynamique d'ensemble avec, d'une part, des taux de croissance très élevés chez EyeBuyDirect™ et Frames Direct™ et, d'autre part, une ré-accélération progressive des ventes réalisées sur les sites de Coastal™ (Clearly™ au Canada, Coastal™ aux États-Unis et Lensway™ en Europe).

■ Europe

La performance obtenue par le Groupe en Europe s'est inscrite en nette amélioration par rapport à 2014 (croissance en base homogène de 4,0 %). Cette progression repose sur trois facteurs essentiels.

D'une part, l'amélioration du mix produit. Elle résulte principalement des actions de marketing consommateur autour des marques Crizal®, Varilux® et Transitions®, dont les volumes sont en progression sensible. Ces investissements ont permis au Groupe d'accélérer sa croissance, au Royaume-Uni, en Russie et dans les pays de l'Est, d'améliorer sa position auprès des opticiens indépendants en Allemagne et de défendre ses positions en France.

D'autre part, le bon développement du courant d'affaires avec les grands comptes. Le Groupe a continué de faire fructifier ses contrats d'approvisionnement de produits et de services auprès de plusieurs chaînes d'optique, notamment au Royaume-Uni et en Espagne.

Enfin, le Groupe a bénéficié de l'efficacité de sa stratégie multi-réseaux. Novacel en France, Nika en Allemagne, Omega en République tchèque ou encore Nikon au Royaume-Uni ont été particulièrement dynamiques.

■ Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique

Le chiffre d'affaires de l'Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique (croissance en base homogène de 6,1 %) a profité, dans les pays à forte croissance, d'une bonne dynamique qui compense une performance plus contrastée des pays développés. L'Inde a réalisé une excellente performance due, notamment, à l'augmentation du nombre de villes couvertes et à une forte activité des laboratoires partenaires acquis au cours des dernières années. Le Groupe a renforcé ses positions grâce à la conversion des verres minéraux en verres organiques dans l'entrée de gamme, au succès des campagnes média Kodak® dans le moyen de gamme et à la forte notoriété des marques Crizal®, Varilux® et Transitions® dans le haut de gamme. La Chine a réalisé une bonne croissance sur son marché domestique grâce, notamment, à la performance des produits haut de gamme. Les verres antireflets Crizal® et les verres de moyen de gamme Kodak® ont bénéficié du succès des campagnes média, tandis que la gamme photochromique a montré une forte progression dans un segment en pleine expansion. L'activité Export s'est redressée au second semestre. La Corée du Sud a enregistré une bonne activité, tirée par les verres progressifs Varilux®, la marque Nikon® et l'offre Perfect UV de Chemi, le partenaire principal du Groupe dans le pays. En Asie du Sud-Est, Essilor a réalisé une croissance à deux chiffres. L'Afrique et le Moyen-Orient ont confirmé leur fort potentiel avec, notamment, de beaux succès en Arabie Saoudite, au Maroc et en Turquie. Dans les pays développés de la région, l'activité en Australie-Nouvelle-Zélande a été stable sur l'ensemble de l'année du fait du ralentissement économique en Australie au second semestre. Les ventes au Japon se sont, elles, redressées au second semestre pour approcher l'équilibre sur l'année.

■ Amérique latine

La performance en Amérique latine (croissance en base homogène de 8,0 %) a montré une accélération de l'activité dans tous les pays à l'exception du Brésil. Dans ce pays, la croissance a été impactée par la récession économique principalement au second semestre. Cependant, les verres Crizal® et Kodak® ont enregistré de bons résultats grâce au succès des campagnes média. Cela illustre la capacité du Groupe à capitaliser sur sa production locale pour renforcer ses positions malgré un environnement économique déprimé. Le Groupe s'est, par ailleurs, renforcé dans le segment Internet au Brésil avec le lancement du site glasses4you™ et les acquisitions au quatrième trimestre de deux acteurs majeurs de la vente en ligne de produits optiques : e-lens et eÓtica.

La Colombie a enregistré une forte augmentation de ses ventes grâce à la performance du partenariat noué depuis plusieurs années avec le laboratoire ServiOptica et le lancement des campagnes marketing sur les verres Crizal® et Varilux®.

Après un premier semestre en demi-teinte, le Mexique a profité d'une situation économique plus favorable et d'activités promotionnelles pour nettement accélérer ses ventes au second semestre.

L'activité au Chili a continué à bénéficier du déploiement d'un contrat de logistique intégrée avec une grande chaîne d'optique régionale.

Au Costa Rica et au Nicaragua, le partenariat noué en début d'année avec le laboratoire et distributeur intégré Grupo Vision a porté ses fruits en donnant au Groupe un accès à l'Amérique centrale tout en lui permettant de se rapprocher du consommateur.

■ Les Instruments

L'activité Instruments, qui commercialise des outils à destination des optométristes et des opticiens, et qui est incluse au sein des régions de la division Verres et matériel optique, a réalisé un bon exercice (+ 5,2 % de croissance en base homogène), tant dans les pays développés que dans les pays à forte croissance.

Ce résultat s'appuie, d'une part, sur la vitalité du marché de l'optométrie (appareils de réfraction et de diagnostic) où le Groupe a renforcé sa présence, et, d'autre part, sur le segment du taillage-montage, où les ventes de la meuleuse Neksia®, offre de référence du Groupe dans le milieu de gamme, ont été dynamiques.

Malgré le succès de la tablette de mesure M'EyeFit® auprès des grands comptes, l'activité a été plus contrastée sur le segment des outils d'aide à la vente. Enfin, les ventes de consommables et de petits outillages ont été en légère croissance.

1.5.2.2 Équipements

La performance de la division Équipements (- 8,1 % en base homogène) a été contrastée selon les régions.

L'activité a été bien orientée dans les pays développés, notamment avec les grands comptes. Ces derniers ont continué de s'équiper en machines de traitement sous vide et de surfacage, segment sur lequel la « Multi-FLEX™ », nouvelle génération de polisseuse de Satisloh, se substitue progressivement à la « Duo-FLEX™ », offrant une productivité accrue et de meilleurs rendements. Les ventes ont également été soutenues par la poursuite du déploiement de la nouvelle technologie de blocage sans alliage « ART™ ».

La situation a été plus difficile dans les pays à forte croissance, notamment en Amérique latine, où la baisse des commandes au Brésil n'a pas été compensée par le développement des affaires dans des marchés voisins comme la Colombie, l'Argentine ou le Pérou.

Enfin, il faut noter que du fait de la politique dynamique d'acquisitions du Groupe, une part significative du chiffre d'affaires de l'activité Équipements est qualifiée en ventes internes. Cela se traduit par un impact sur la croissance apparente et en base homogène de cette activité.

1.5.2.3 Sunglasses & Readers

La division Sunglasses & Readers a montré une accélération séquentielle de ses ventes tout au long de l'année (croissance en base homogène de + 7,3 %), avec une croissance à deux chiffres au second semestre.

La performance d'ensemble reflète les bénéfices du rééquilibrage du portefeuille de marques de lunettes de soleil lié aux acquisitions des marques Costa® aux États-Unis et Bolon™ en Chine. En 2015, le renforcement de leur notoriété a permis de cibler un plus grand nombre de consommateurs. Costa® a

progressivement étendu son offre et se positionne comme la marque de choix de la protection solaire pour l'ensemble des activités de bord de mer ou sur plans d'eau. De son côté, tout en poursuivant son expansion en Chine, Bolon™ s'affirme comme une marque de mode de plus en plus internationale, avec des premiers succès dans les grandes chaînes de *duty free* des grands aéroports asiatiques et sur les navires de croisière. Le développement de leur offre de prescription solaire et de leur distribution en ligne a également contribué à accélérer la croissance des deux marques.

Pour sa part, FGX a capitalisé sur des gains d'espaces de vente de lunettes prémontées auprès de deux grands comptes aux États-Unis pour accélérer sa croissance tout au long de l'année. Dans ces enseignes, FGX a développé de nouveaux présentoirs qui améliorent sensiblement l'expérience consommateur et augmentent son taux d'achat. Enfin, à l'international, FGX a également connu un second semestre plus dynamique, notamment en Europe du Sud.

1.5.2.4 Événements exceptionnels

Il n'y a pas eu, en 2015, d'événement exceptionnel ayant influé sur les principales activités et les principaux marchés du Groupe.

1.5.3 Faits marquants des activités de recherche et développement

1.5.3.1 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 : 214 millions d'euros en 2015, avant déduction des crédits d'impôt recherche, en augmentation par rapport à 2014.

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. Elles 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.

1.5.3.2 Le consommateur, au centre de la démarche d'innovation

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

Les équipes de la Recherche et de l'Innovation d'Essilor s'attachent à proposer des solutions technologiques, des produits, des procédés et des services innovants qui répondent aux besoins

visuels des porteurs partout dans le monde. L'évolution du mode de vie des consommateurs, l'émergence de nouvelles habitudes visuelles (vie connectée,...) ainsi que l'allongement de l'espérance de vie constituent aujourd'hui des enjeux majeurs de recherche et développement en matière de santé visuelle. Ils font apparaître de nouveaux besoins liés notamment au développement de certaines pathologies (cataracte, dégénérescence maculaire liée à l'âge,...).

Ainsi, pour compléter son dispositif mondial qui permet de tester ses produits auprès des consommateurs, le Groupe a ouvert en 2015 son premier *Wearers Evaluation Center* à Singapour. Ce centre est dédié à la conduite de tests de nouvelles hypothèses de recherche et développement et de nouveaux concepts ou prototypes de produits, directement auprès de porteurs de lunettes.

1.5.3.3 Une organisation mondiale structurée autour de cinq centres de recherche et développement

Le Groupe compte plus de 500 chercheurs regroupés au sein de 5 centres de recherche et développement :

- 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 consommateurs et aux spécificités de chaque marché, et de pouvoir détecter et tisser les meilleurs partenariats de recherche ;
- un centre de recherche et développement dédié aux verres photochromiques, basé à Tampa en Floride aux États-Unis ;
- un centre de recherche en partenariat avec Nikon au Japon : le « Nikon-Essilor International Joint Research Center » (NEIJRC).

Par ailleurs, en 2015, le Groupe a créé un centre de développement et d'évaluation à Danyang (Chine), qui ouvrira début 2016. Ce centre sera destiné à mieux comprendre l'industrie de l'optique ophtalmique qui est installée dans cette zone industrielle. Il permettra notamment d'évaluer, comparer et améliorer les performances des produits des partenaires chinois du Groupe.

1.5.3.4 Des partenariats de recherche au service de l'innovation

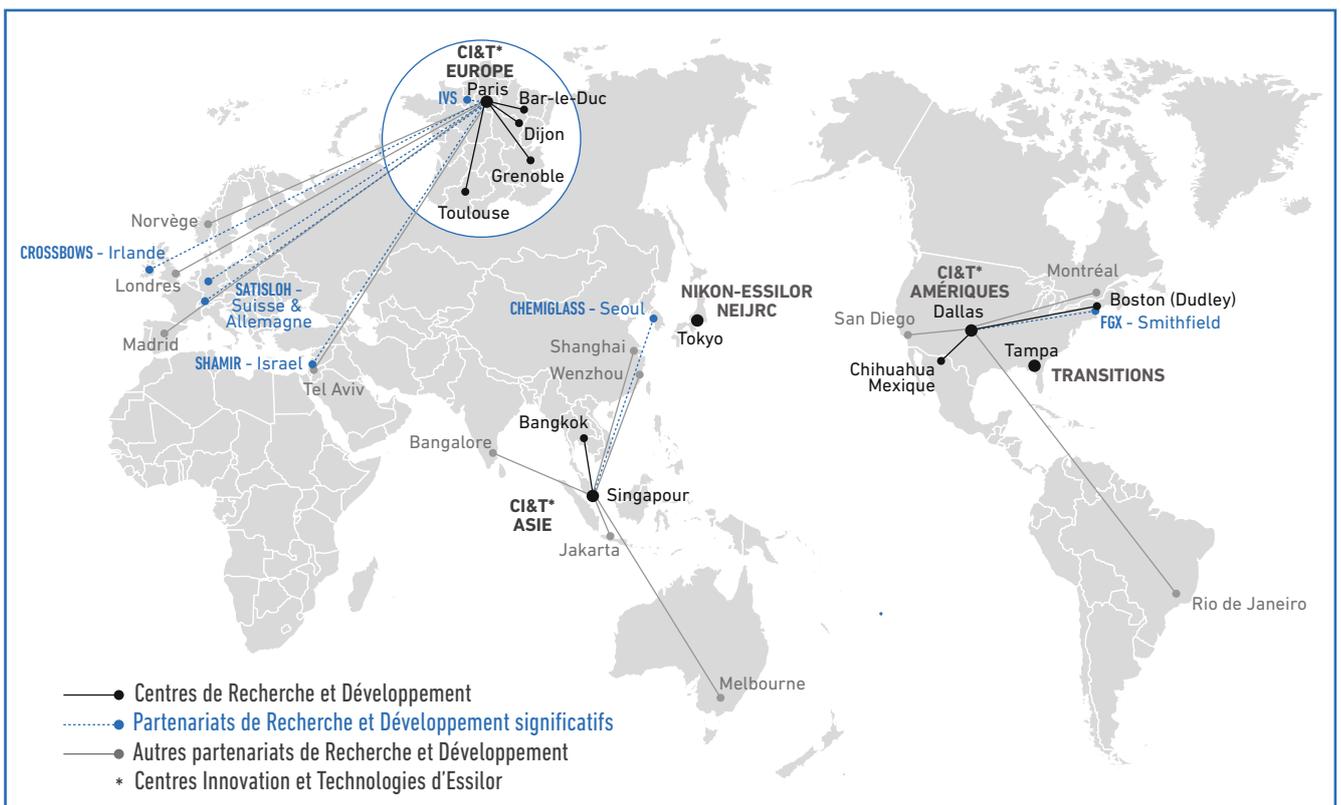
Pour le développement de ses produits, Essilor travaille en réseau avec un nombre important d'universités, de centres de recherche publics et privés, et d'équipes de recherche et développement d'autres secteurs industriels (grands groupes ou PME innovantes).

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

- une chaire de recherche dédiée au vieillissement non pathologique de la vision et à ses conséquences sur la perte d'autonomie, en partenariat avec l'Institut de la Vision et l'Université Pierre et Marie Curie à Paris en France ;
- un laboratoire commun destiné à étudier la myopie chez les enfants et notamment à identifier les origines et les causes de ce trouble de la vue, en partenariat avec l'université de Wenzhou en Chine ;
- un laboratoire commun avec l'université de Shanghai en Chine dont les travaux portent sur l'application des nanotechnologies aux traitements de surface ;
- une chaire de recherche dédiée à la presbytie avec l'Université de Montréal.

En 2015, le Groupe a conclu un nouveau partenariat de recherche avec le Centre national de la recherche scientifique (CNRS) en France. Ce partenariat, qui associe le Laboratoire d'analyse et d'architecture des systèmes (LAAS) du CNRS, conduit à la création d'un laboratoire de recherche commun, baptisé OPERA (OPTique EmbaRquée Active), qui poursuivra des recherches sur les verres et lunettes à fonctions actives et connectées. Ce laboratoire aura pour objectif d'identifier et analyser les nouvelles technologies en mesure de concevoir de nouvelles générations de verres optiques, plus performantes en matière de correction de la vue et de confort de port, mais aussi de proposer aux consommateurs d'accéder à de nouveaux usages grâce à leurs lunettes.

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



1.5.3.5 Les brevets, marques et noms de domaine

À fin 2015, le groupe Essilor, incluant Essilor International et les filiales dont il détient la totalité du capital, est titulaire de :

- 1 500 familles de brevets représentant chacune une invention protégée en France et à travers le monde (soit plus de 7 900 brevets) ;
- 1 200 familles de marques représentant chacune une marque principale comme Varilux®, Crizal®, Eyezen™, ..., protégée en France et à travers le monde, soit 7 200 marques ;
- 1 900 noms de domaine ;
- 400 dessins et modèles.

En 2015, le groupe Essilor a déposé 139 nouvelles demandes de brevet, 40 nouvelles familles de marques et 100 nouveaux noms de domaine.

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 (par exemple en utilisant les brevets comme outils pour innover), qu'en aval pour optimiser la protection de toutes les innovations.

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.

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

1.5.3.6 Près de 250 nouveaux produits lancés en 2015

En 2015, le Groupe a lancé près de 250 nouveaux produits, un nombre élevé qui reflète le développement de la personnalisation des verres et la volonté du Groupe de répondre à des demandes spécifiques de ses filiales et de ses clients.

En début d'année, le Groupe a lancé **Eyezen™**, une nouvelle catégorie de verres pour tous les utilisateurs d'objets connectés (ordinateurs, tablettes, smartphones, etc.). Le verre Eyezen™ intègre deux technologies. La première, Eyezen™ Focus, permet de soulager ou d'aider les yeux dans les efforts accommodatifs, notamment lors du passage d'un type d'écran à un autre. Elle prend en compte les postures spécifiques liées à l'usage de chaque écran et apporte un confort de vision en adaptant la correction visuelle en fonction de la distance de lecture. La seconde, Light Scan®, est un système de filtrage de la lumière, issu notamment de la technologie du verre Crizal® Previncia®, qui protège les yeux des effets nocifs de certains rayons de la lumière bleu-violet qui peuvent être émis par les écrans. Les verres Eyezen™ ont été lancés en Europe au premier semestre puis progressivement dans les autres régions jusqu'en mars 2016. Ils sont disponibles en verres correcteurs mais également sans correction pour les personnes qui n'ont pas de défaut visuel mais qui souhaitent soulager et protéger leurs yeux au quotidien. Ils ont remporté le Silmo d'Or dans la catégorie « Vision » au Salon mondial de l'optique de Paris en septembre 2015.

Dans la gamme de verres progressifs **Varilux®**, l'année a été marquée par le lancement des verres Varilux® Physio® 3.0 et Varilux Comfort® 3.0. Les verres Varilux® Physio® 3.0 intègrent la nouvelle technologie Binocular Booster qui prend en compte la prescription des deux yeux, droit et gauche, pour fabriquer les verres comme une paire : le surfaçage de chaque verre est réalisé en fonction de la puissance de l'autre verre. Cette technologie permet ainsi d'optimiser le design des verres, les deux yeux travaillant ensemble comme un système visuel. De leurs côtés, les verres Varilux Comfort® 3.0 bénéficient de la technologie W.A.V.E. 2.0 qui permet d'optimiser la maîtrise du front d'onde quelle que soit la luminosité, en analysant les variations du diamètre pupillaire, et offre ainsi une meilleure qualité de vision dans toutes les conditions de luminosité. Ces deux nouveaux verres sont exclusivement fabriqués grâce à l'utilisation de la technologie de surfaçage numérique. Lancés en 2015 aux États-Unis, ils seront également déployés en Asie-Pacifique au cours de l'année 2016.

En France, le Groupe a ajouté un niveau de protection supplémentaire à son indice **E-SPF®** (indice de protection UV du verre) : l'indice E-SPF® 35. Ce nouveau niveau vise à offrir une protection renforcée contre les UV.

Dans la gamme de verres photochromiques **Transitions®**, le Groupe a lancé en 2015 aux États-Unis une nouvelle version de son verre Transitions® Xtractive®. Conçus pour être nettement plus foncés à l'extérieur, les verres Transitions® Xtractive® se teintent également derrière le pare-brise d'une voiture. Cette nouvelle version est disponible dans les trois teintes des verres Transitions® (gris, marron et *graphite green*).

Dans le **milieu de gamme**, le Groupe a lancé sa gamme de verres Kodak® en Inde, en Chine (à travers son partenaire Wanxin) et l'a déployée au Brésil dans toutes les régions. Ces lancements ont été accompagnés de plans de communication auprès des consommateurs.

Dans le segment des **verres solaires de prescription**, en Europe, le Groupe a enrichi son offre avec de nouvelles teintes et a lancé une nouvelle gamme de verres solaires avec effets miroirs : e-mirror UV. Cette gamme combine un effet miroir en face avant, disponible en huit teintes, et un traitement anti-rayures, anti-salissures, anti-gouttes d'eau et anti-UV sur les deux faces.

En 2015, le Groupe a également poursuivi ses efforts pour développer de nouveaux **instruments, outils ou services d'aide à la vente** pour ses clients opticiens. Essilor a notamment lancé l'outil Nautilus™, un casque immersif de simulation 3D qui introduit l'usage de la réalité virtuelle dans les magasins d'optique et offre la possibilité aux consommateurs d'essayer virtuellement des verres afin d'en percevoir les bénéfices.

Enfin, dans le domaine des lunettes prémontées (**Readers**), FGX International a lancé eReaders™, une gamme de paires de lunettes pour les activités connectées.

Pour accompagner le lancement de ses nouveaux produits et accélérer le développement de ses marques, le Groupe a significativement renforcé en 2015 ses **actions de communication et de marketing auprès des consommateurs**. Ainsi, les dépenses en marketing consommateur, toutes activités confondues, ont atteint environ 203 millions d'euros en 2015, dont 120 millions d'euros pour les marques de verres correcteurs du Groupe (Crizal®, Kodak®, Transitions®, Varilux®, Xperio®). Ces dépenses, qui ont dynamisé la croissance des ventes de ces verres, se sont concentrées sur une dizaine de pays dans le monde.

1.5.4 Faits marquants des activités de production

1.5.4.1 La production des usines et les investissements industriels

Le groupe Essilor et l'ensemble de ses partenaires opèrent 32 usines dans le monde : cinq en Amérique du Nord, deux en Amérique latine, sept en Europe et 18 en Asie / Moyen-Orient ⁽¹⁾. Ce nombre tient compte de la fermeture de l'usine Essilor à Porto Rico, dont la production a été arrêtée en juin 2015. Parmi ces usines, 24 sont spécialisées dans la fabrication de verres de prescription, 5 dans la fabrication de verres photochromiques et 3 dans la fabrication de verres solaires sans prescription.

Les volumes de production des usines Essilor (y compris les ventes aux tiers de Transitions Optical, société spécialisée dans la fabrication de verres photochromiques) et de ses partenaires ont atteint, en 2015, environ 495 millions de verres de prescription et environ 30 millions de verres solaires sans prescription. La croissance des volumes de production provient notamment de la croissance de la demande dans le monde ainsi que de la poursuite du programme d'internalisation, au sein des usines du Groupe, d'une partie des achats de verres réalisés jusqu'ici auprès de fabricants tiers.

Au cours de l'année, le Groupe a continué d'améliorer les performances opérationnelles de ses usines grâce à la mise en œuvre de son programme de « lean manufacturing » initié en 2013 et déjà déployé dans une dizaine d'usines (dont deux usines Transitions de production de verres photochromiques et une usine Polycore de production de verres solaires) et quatre laboratoires serveurs en Asie. Dans ce contexte, le Groupe a réalisé des gains de productivité significatifs et enregistré une nouvelle baisse de ses coûts de production par rapport à 2014.

En 2015, les investissements industriels ont porté principalement sur :

- l'extension des capacités de l'usine Essilor située à Manaus au Brésil permettant notamment l'implantation d'une nouvelle ligne de production de verres photochromiques ;
- la poursuite du projet d'automatisation de la fin de la chaîne de production dans l'usine de Dudley aux États-Unis ;
- la construction d'un nouveau laboratoire de prescription à Tijuana, au Mexique.

1.5.4.2 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, parmi lesquels 7 grands laboratoires serveurs (2 au Mexique, 2 en Thaïlande, 2 en Inde et 1 en Chine) qui produisent des verres principalement à destination des marchés européen et nord-américain. Les laboratoires réalisent des verres sur mesure conformément aux commandes passées par les clients professionnels de l'optique (opticiens, optométristes...) et qui correspondent 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 multicouches) et de taillage-montage. Ainsi, en 2015, les laboratoires de prescription du Groupe ont surfacé

et traité environ 123 millions de verres (hors acquisitions et partenariats finalisés en 2015).

Au cours de l'exercice 2015, les équipes de l'ingénierie mondiale et 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* » (DSPC), garantissant la qualité et la performance des verres produits. Tous les calculateurs optiques du Groupe sont connectés ce qui permet à Essilor de proposer, en plus de la gamme Varilux®, d'autres produits et d'autres marques (Kodak®, Nikon®, Crossbows™ Optical, Shamir®...). Au total, 170 laboratoires indépendants étaient équipés en DEO fin 2015, contre 140 l'an passé. Ils se situent majoritairement aux États-Unis et en Amérique latine. Le nombre de verres fabriqués en DEO a augmenté de 20 %.

Par ailleurs, le système DSPC est également étendu progressivement à l'ensemble des laboratoires d'Essilor, en plus des laboratoires bénéficiant de l'offre DEO.

En termes de produits, l'année 2015 a été riche en développement, d'une part, de technologies de coloration de verres polarisants et de nouvelles couleurs miroirs pour les verres de prescription solaires, et, d'autre part, avec le lancement de l'indice E-SPF® 35 qui vient compléter la gamme des autres indices de protection contre les UV.

Le Groupe a également développé un procédé industriel de taillage optimisé qui permet de garantir des critères d'esthétique standards et une meilleure qualité du taillage quelles que soient les montures et quelles que soient les meuleuses utilisées par les opticiens.

1.5.4.3 La « Supply Chain »

La Logistique (ou Supply Chain) d'Essilor couvre l'ensemble des flux mondiaux des produits / verres du Groupe, au départ des sites de production jusqu'aux points de vente des clients professionnels de l'optique en passant par les unités de stocks centrales et les laboratoires de prescription. Sa particularité est de gérer simultanément les flux d'une production de série (verres finis, 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 Supply Chain d'Essilor gère plus de 3 000 flux quotidiens et plus de 1 million de références produit.

En 2015, dans un contexte de hausse des volumes de production, les objectifs de réduction des stocks en valeur, définis dans le plan d'action 2013, ont été atteints, notamment en favorisant davantage la localisation des stocks au plus près des marchés finaux. Ainsi, le stock central de Créteil (France) a été fermé et ses flux réorganisés au sein d'autres unités situées en France ou en Europe.

(1) Informations au 31 décembre 2015.

Les équipes de la Supply Chain ont poursuivi le déploiement de la palette d'offres de services intégrés pour les grands comptes. Celles-ci englobent une chaîne d'approvisionnement des verres produits dans les sites du Groupe, voire également taillés-montés, ainsi que la gestion des montures pour le compte des clients. Ces offres collaboratives sont en place avec plusieurs chaînes d'optique en Europe, aux États-Unis, en Australie ainsi qu'avec des optométristes indépendants aux États-Unis.

Les lancements de produits ont également mobilisé les équipes de la Supply Chain en 2015 avec, notamment, le début de la

mise sur le marché des verres Eyezen™, les nouveaux verres progressifs Varilux Comfort® 3.0 et Varilux® Physio® 3.0, et le verre Transitions® Xtractive®.

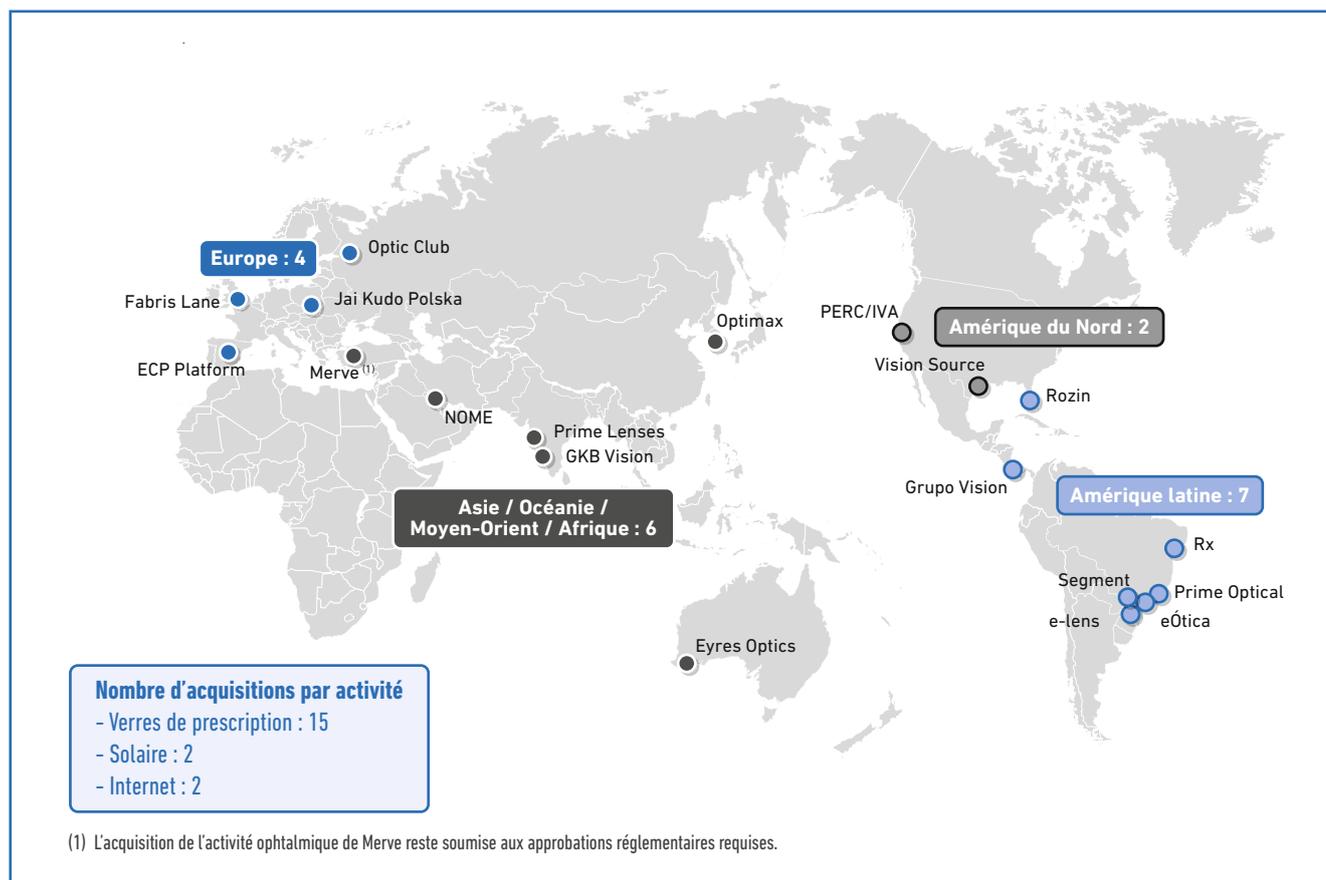
Enfin, pour accompagner le développement du Groupe dans le e-commerce, la Supply Chain poursuit la mise en place d'organisations et de structures spécifiques pour les sociétés Internet, Coastal notamment. Elle a également développé, au cours de l'exercice 2015, toute la plateforme de commande, de production et de livraison par Internet pour le compte d'une chaîne d'optique leader aux États-Unis.

1.5.5 Les acquisitions et partenariats de l'année

En 2015, Essilor a poursuivi sa stratégie d'acquisitions et de partenariats. Le Groupe a réalisé 19 acquisitions, qui représentent un montant total d'environ 214 millions d'euros de chiffre

d'affaires additionnel en base annuelle, et lui permettent de se renforcer sur l'ensemble des segments où il opère (Verres correcteurs, Solaire, Ventes en ligne).

19 acquisitions et partenariats finalisés en 2015



Nom	Pays	Activité	Chiffre d'affaires en base annuelle	% d'intérêts
Verres et matériel optique – Amérique du Nord				
Vision Source	États-Unis	Réseau national de service aux optométristes indépendants	N.C.	100 %
The Professional Eyecare Resource Co-Operative / Infinity Vision Alliance (PERC Holdings L.L.C.)	États-Unis	Groupement d'achat pour optométristes indépendants	N.C.	80 %
Verres et matériel optique – Europe				
ECP Platform S.L.	Espagne	Plateforme de distribution de CECOP, un groupement d'achat	~ 3 millions d'euros	50,8 %
Jai Kudo Polska Sp. z o.o.	Pologne	Distributeur de verres	~ 5 millions d'euros	51 %
Verres et matériel optique – Asie / Océanie / Moyen-Orient / Afrique				
Eyres Optics (Shamir OHS Pty Ltd)	Australie	Fabricant et distributeur de lunettes de soleil et de lunettes de protection à verres correcteurs	~ 6 millions de dollars australiens	40 %
Optimax Co., Ltd	Corée du Sud	Producteur de verres	~ 1 million d'euros	50 %
GKB Vision Ltd	Inde	Fabricant et distributeur de verres minéraux et de moules	~ 7 millions d'euros	54,2 %
Primes Lenses Pte Ltd	Inde	Fabricant et distributeur de verres ophtalmiques disposant de 10 laboratoires de prescription	~ 7 millions d'euros	59,3 %
Nikon Optical Middle-East (NOME) for Medical and Sunglasses WLL.	Koweït	Distributeur exclusif des verres Nikon® dans les pays du Conseil de coopération du Golfe (GCC)	~ 3,5 millions d'euros	24,5 %
Optic Club L.L.C.	Russie	Distributeur de lentilles de contact	~ 1,65 milliard de roubles en 2015 (~ 20 millions d'euros aux taux de change de fin décembre 2015)	75 %
Verres et matériel optique – Amérique latine				
e-lens Comercio de Artigos de Optica E Cosméticos Ltda	Brésil	Acteur majeur de la distribution de lentilles de contact par Internet	~ 12 millions de reals	69 %
eÓtica Comercio de Oculos SA	Brésil	L'un des principaux acteurs brésiliens de la vente en ligne de produits d'optiques	~ 15 millions de reals	42,5 %
Prime Optical Industria E Comercio de Artigos Opticos Ltda	Brésil	Laboratoire de prescription situé à Rio de Janeiro	~ 49 millions de reals	75 %
RX Soluções Ópticas Ltda	Brésil	Laboratoire de prescription situé à Recife dans l'État de Pernambuco	~ 8 millions de reals	70 %
Segment Produtos Oftalmicos Ltda	Brésil	Fabricant et distributeur de verres ophtalmiques situés dans l'État de São Paulo	~ 4 millions d'euros	52 %
Grupo Vision (Brine Holdings, Inc.)	Costa Rica / Nicaragua	Laboratoire et distributeur intégré	~ 40 millions de dollars américains	80 %
Rozin Optical International L.L.C.	États-Unis	Distributeur de produits optiques à destination exclusive des pays d'Amérique centrale, du Venezuela et des Caraïbes	~ 19 millions de dollars américains	51 %
Sunglasses & Readers				
Fabris Lane (Three Hundred Limited)	Royaume-Uni	Société spécialisée dans le design et la distribution de lunettes de soleil de milieu de gamme	~ 14 millions de livres sterling	100 %
Merve^(a) Optik Sanayi Ve Ticaret AS	Turquie	Distributeur de produits optiques qui dispose notamment d'un portefeuille de marques propriétaires de montures solaires (Ossé™ et Mustang™)	N.C.	65 %

(a) L'acquisition de l'activité ophtalmique de Merve reste soumise aux approbations réglementaires requises.

Toutes les sociétés ci-dessus sont consolidées à 100 % dans les comptes du Groupe selon la méthode d'intégration globale. Les sociétés ECP Platform S.L. / Jai Kudo Polska Sp. z o.o. / eÓtica Comercio de Oculos SA / Prime Optical Industria E Comercio de Artigos Opticos Ltda / RX Soluções Ópticas Ltda seront consolidées à partir de 2016.

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.

1.5.6 Les investissements réalisés en 2015 et prévus pour 2016

1.5.6.1 Investissements réalisés

En millions d'euros	2015	2014	2013
Investissements corporels et incorporels (bruts de cession)	327	232	297
Amortissements	400	413	253
Investissements financiers nets de trésorerie acquise	780	1 840	333
Achat d'actions propres	0	36	169

1.5.6.2 Investissements industriels

Dans le domaine industriel, les investissements nets de cessions sont en augmentation, s'élevant à 321 millions d'euros, soit 5 % du chiffre d'affaires, contre 227 millions d'euros l'année précédente. Ils recouvrent des investissements industriels pour soutenir la croissance du Groupe ainsi que le droit d'entrée (*buy backs*) lié au renouvellement par FGX International d'un contrat avec un grand compte (division Sunglasses & Readers).

Ces investissements se sont répartis entre l'activité Verres et matériel optique pour 224 millions d'euros – dont la zone Europe pour 51 millions d'euros, la zone Amérique du Nord pour 52 millions d'euros, et le reste du monde pour 121 millions d'euros – l'activité Sunglasses & Readers pour 91 millions d'euros, et l'activité Équipements pour 6 millions d'euros.

1.5.6.3 Investissements financiers

Dans le domaine financier, les investissements nets de trésorerie acquise se sont élevés à 780 millions d'euros en 2015 contre 1 840 millions d'euros en 2014. Ces investissements intègrent, d'une part, les acquisitions de l'année, notamment l'achat de Vision Source et PERC/IVA, deux réseaux nationaux de services aux optométristes situés aux États-Unis, et, d'autre part, des compléments de prix sur des transactions antérieures à 2015.

Le Groupe n'a pas, par ailleurs, réalisé de rachats d'actions propres en 2015 (36 millions d'euros en 2014).

Voir paragraphe 3.1.3.

1.5.6.4 Principaux investissements en cours

Les investissements industriels engagés mais non achevés représentaient au 31 décembre 2015 un montant de 101 millions d'euros et correspondaient principalement à des commandes d'équipements industriels en cours. Ce montant se répartissait comme suit : 19 millions d'euros pour la zone Europe, 29 millions d'euros pour la zone Amérique du Nord et 53 millions d'euros pour le reste du monde (Voir paragraphe 3.1.3).

1.5.6.5 Principaux investissements à venir

En 2016, 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 peuvent être influencées par l'évolution du pouvoir d'achat moyen par habitant, la conjoncture économique de ses principaux marchés et la forte volatilité des taux de change. Compte tenu de l'incertitude économique touchant un certain nombre de pays importants pour le Groupe, aussi bien matures qu'à fort potentiel de croissance, 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 avec une forte croissance économique attendue sur le moyen et long terme et diversifier son risque géographique, le Groupe continue de renforcer ses organisations dédiées, 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 demeure forte et le potentiel à moyen et long terme particulièrement porteur, soutenu 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 dits à forte croissance dans le total du chiffre d'affaires du Groupe est en progression constante et a atteint environ 1,5 milliard d'euros en 2015.

Par ailleurs, Essilor continue de viser à atteindre son plein potentiel dans les marchés matures, ce 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. Au final, notre présence géographique, de plus en plus globale, favorise notre capacité à atténuer l'impact d'une conjoncture économique défavorable dans une zone donnée.

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

Des évolutions de réglementations nationales ou transnationales peuvent nous amener à substituer des matières premières, chimiques ou consommables (par exemple, la réglementation REACH « Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals » pour l'Union européenne, ou encore la loi Proposition 65 sur « The Safe Drinking Water and Toxic Enforcement Act of 1986 » pour l'État de Californie). 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, Environnement, Hygiène et Sécurité (*Global EHS Department*). 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'évolution des modèles d'affaires traditionnels dans l'industrie de l'optique

L'industrie de l'optique est en constante évolution, sous l'effet conjugué des innovations produits et des modes de distribution (incluant la vente en ligne), pour répondre aux nouvelles exigences des consommateurs. Pour pouvoir continuer à développer son leadership mondial dans cet environnement dynamique, Essilor poursuit ses innovations produits, identifie les segments représentant de nouvelles opportunités de croissance et se positionne en conséquence.

En ce qui concerne sa capacité à innover, Essilor se mobilise pour apporter des solutions innovantes répondant aux besoins de correction, de protection et de prévention pour les consommateurs du monde entier – comme l'illustre par exemple le lancement de

la nouvelle catégorie de verres Eyezen™, adaptée à nos modes de vie de plus en plus connectés. Dans le domaine du marketing, les efforts de communication s'intensifient au travers de campagnes marketing grand public sur les marques phares comme Varilux®, Transitions® ou Crizal®. Le solaire ou les verres photochromiques sont par ailleurs des atouts majeurs pour l'avenir, dont nous continuerons à tirer parti. L'innovation s'exprime aussi dans le domaine de la recherche où Essilor a mis en place des systèmes de veille active, y compris sur des technologies nouvelles pouvant amener à conférer un avantage concurrentiel dans le futur.

Développer l'accessibilité aux solutions les plus adaptées aux besoins des consommateurs est une autre priorité avec notamment le développement de notre stratégie sur Internet (Essilor se positionne déjà de fait comme un acteur clé sur ce mode de distribution) et le développement de modèles d'affaires inclusifs avec « 2.5 NVG » et les activités philanthropiques (voir chapitre 4). Dans le même temps, Essilor continue activement sa collaboration aussi bien avec les grandes chaînes que les distributeurs indépendants pour être aussi proche que possible des besoins des consommateurs.

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, teintés, 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, 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 près de 500 laboratoires répartis sur tous les continents, Essilor 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, prise de commande, 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

La stratégie de croissance externe 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. Dans le cadre du processus d'acquisition, Essilor effectue les audits habituels et a recours à différents experts et expertises pour ce faire. Il demeure néanmoins toujours un risque inhérent à toute acquisition. 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 qui croît régulièrement. 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 26 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 26 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 26 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 26 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 23 des états financiers consolidés, chapitre 3.4.

1.6.3 Risques juridiques (litiges significatifs, procédures, arbitrages)

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. Ces montants ont fait l'objet d'une provision dans les comptes consolidés depuis l'exercice clos au 31 décembre 2010.

Essilor GmbH et Rupp & Hubrach Optik GmbH contestent le bien-fondé des conclusions du BKA et ont interjeté appel. Toutefois, suite à l'interruption de discussions transactionnelles, nos

filiales ont décidé de retirer leur appel afin de mettre un terme à un long processus juridique. La décision du BKA est de ce fait devenue définitive et les montants dus ont été provisionnés au 31 décembre 2015.

— 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 de l'industrie des verres ophtalmiques dans le cadre de la vente en ligne de verres ophtalmiques. Le Groupe a interjeté appel de l'ordonnance de saisie ; cette procédure est toujours pendante.

En 2015, aucun événement n'a entraîné d'évolution dans l'appréciation de cette procédure.

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.

En 2015, aucun événement n'a entraîné d'évolution dans l'appréciation de ce litige.

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.

En 2015, aucun événement n'a entraîné d'évolution dans l'appréciation de ce litige.

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 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 21 et 28 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 27 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 met à jour une cartographie pour identifier l'existence probable de risques et d'opportunités spécifiques que pourraient présenter ces activités.

La Société a mis en place un système de suivi global pour l'application des réglementations régionales, nationales ou plus locales sur les produits chimiques. Le Règlement REACH, un système européen intégré unique d'enregistrement, d'évaluation et d'autorisation des substances chimiques ou les réglementations similaires chinoise ou coréenne ou encore la Proposition 65 de Californie en sont quelques exemples. À sa connaissance, la Société se conforme à ces règlements.

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 d'Essilor et de ses filiales est globalement 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 son courtier et 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, telles que les assurances automobiles, les assurances accidents du travail (*Workers compensation*), *Employer's Liability* (EPL), etc.) qui complètent 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).

Il arrive que, certains pays imposant l'achat d'assurances auprès de compagnies d'assurances locales, les garanties puissent alors être différentes des programmes définis par le Groupe : les polices locales sont alors complétées par la police Master des programmes, émise en France, qui peut être activée en cas d'insuffisance de la police locale.

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

Grâce à sa faible sinistralité, 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 2015 et aucune société du Groupe n'est impliquée dans des litiges assurances significatifs.

Pour déterminer le niveau des garanties souscrites au titre de ses programmes internationaux d'assurance, le groupe Essilor 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.

L'année 2015 a été caractérisée par les renouvellements au mois d'octobre des deux programmes internationaux d'assurance du Groupe, « Dommages aux biens et pertes d'exploitation » et « Responsabilité Civile et après-livraison », qui ont permis d'améliorer les conditions de garanties tout en donnant lieu à une baisse de prime, permettant ainsi au Groupe de réduire son coût global d'assurances d'environ 30 % en 2016. Les plafonds de garantie ont pu aussi être ajustés pour être en adéquation avec la taille du Groupe et l'évolution des risques.



GOVERNANCE D'ENTREPRISE

2.1	LE CONSEIL D'ADMINISTRATION	34	2.4	TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS NON SUIVIES DU CODE AFEP-MEDEF	87
2.1.1	Le Conseil d'administration	34			
2.1.2	Le Comité exécutif	51			
2.2	RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	52	2.5	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	88
2.2.1	Composition du Conseil d'administration	52			
2.2.2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	57			
2.2.3	Procédures de contrôle interne mises en place par Essilor	65			
2.2.4	Organisation des pouvoirs de direction et de contrôle de la Société et pouvoirs du Directeur Général	71			
2.2.5	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	72			
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	72	2.6	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS	89
2.3	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	73			
2.3.1	Politique de rémunération des membres du Conseil d'administration	73			
2.3.2	Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux	73			
2.3.3	Annexe : Tableaux des rémunérations et avantages	79			
2.3.4	Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2015 à Hubert Sagnières, Président du Conseil d'administration et Directeur Général	84			
2.3.5	État récapitulatif des opérations réalisées en 2015 sur les titres Essilor International par les mandataires sociaux	86			

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 (Valoptec Association), 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.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Hubert SAGNIÈRES,
Président-Directeur Général

Philippe ALFROID,
administrateur non libre d'intérêt

Benoît BAZIN,
administrateur indépendant

**Antoine BERNARD
DE SAINT-AFFRIQUE**,
administrateur indépendant

Maureen CAVANAGH ^(a),
administratrice représentant
les actionnaires salariés

Yves CHEVILLOTTE,
administrateur indépendant

Juliette FAVRE ^(a),
administratrice représentant
les actionnaires salariés

Xavier FONTANET,
administrateur non libre d'intérêt

Louise FRÉCHETTE,
administratrice indépendante

Franck HENRIONNET,
administrateur représentant
les salariés

Yi HE,
administrateur représentant
les actionnaires salariés

Bernard HOURS,
administrateur indépendant

Maurice MARCHAND-TONEL,
administrateur indépendant

Marc ONETTO,
administrateur indépendant

Olivier PÉCOUX,
administrateur non libre d'intérêt

Michel ROSE,
administrateur indépendant

16
administrateurs
dont

8
administrateurs
indépendants ^(b)

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

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

Pour plus d'information :

@ Rubrique Groupe/
Gouvernance
www.essilor.com

(a) Mandat à renouveler ou à ratifier lors de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016.

(b) Le Code AFEP-MEDEF de novembre 2015 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 (8 sur 12) se situe à 66,6 % au sens du Code AFEP-MEDEF.

2.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

2.1.1 Le Conseil d'administration

Au 31 décembre 2015, le Conseil d'administration d'Essilor est composé de 16 membres dont trois administrateurs représentant les actionnaires salariés et un administrateur représentant les salariés.

L'âge moyen des administrateurs en 2015 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 Liste des mandats et fonctions au 31 décembre 2015

HUBERT SAGNIÈRES

60 ans (nationalité canadienne et française)

Nombre d'actions détenues : 317 155

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 1^{er} janvier 2010 au 2 janvier 2012.

Fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2015

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 Amara 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 *

Administrateur Essilor International et filiales

- Transitions Optical Inc. (États-Unis)
- Frames for America, Inc. (États-Unis)
- Essilor Canada Ltée / Ltd (Canada)
- Transitions Optical Holdings B.V. (Pays-Bas)
- Omics Software Inc. / Logiciels Omics, Inc. (Canada)
- Cascade Optical Ltd (Canada)
- Réseau 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)
- Vision Web Inc. (États-Unis)
- Econo-Optic Ltée (Canada)

* Société cotée.

PHILIPPE ALFROID

Administrateur non libre d'intérêt

70 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues : 260 740

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 2015

Société du groupe Essilor

Administrateur

- Essilor of America, Inc. (Etats-Unis)

Sociétés extérieures (hors groupe Essilor)

Président du Conseil de surveillance Faiveley Transport *

Administrateur

- Eurogerm *

- Gemalto N.V. (Pays-Bas) *

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Société extérieure (hors groupe Essilor)

Administrateur

- Faiveley Transport *

BENOÎT BAZIN

2

Administrateur indépendant

47 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues : 1 000

Fonctions principales :

Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain

Président du pôle Produits pour la construction 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 : 2018

Renseignements personnels – Expérience et expertise

Benoît Bazin, Directeur Général Adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain en charge du pôle Distribution Bâtiment jusqu'au 31 décembre 2015, et en charge du pôle Produits pour la Construction à compter du 1^{er} janvier 2016, 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 ⁽¹⁾

Sociétés du groupe Saint-Gobain

Directeur Général Adjoint Compagnie de Saint-Gobain *

Président

- Saint-Gobain produits pour la construction SAS
- Saint-Gobain Matériaux de construction SAS

Président du Conseil de surveillance

- Saint-Gobain Weber

Président du Conseil d'administration

- Saint-Gobain Isover
- Saint-Gobain Pam

Administrateur

- Fondation Saint-Gobain Initiatives

Société extérieure (hors groupe Saint-Gobain)

- Association Proquartet-Cemc

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Sociétés du groupe Saint-Gobain

Président

- Saint-Gobain Distribution Bâtiment Sas ^(b)
- Partidis Sas ^(b)

Président du Conseil de surveillance

- Point P SA ^(b)
- Lapeyre ^(b)

Président du Conseil d'administration

- Projeo ^(b)
- Saint-Gobain Distribution Nordica AB (Scandinavie) ^(b)

Administrateur

- Jewson Ltd (Royaume-Uni) ^(b)
- Saint-Gobain Building Distribution Ltd (Royaume-Uni) ^(b)
- Norandex Building Material Distribution Inc. (États-Unis) ^(b)

Membre du Conseil de surveillance

- Saint-Gobain Building Distribution Deutschland GmbH (Allemagne) ^(b)
- Saint-Gobain Distribution The Netherlands B.V. (Pays-Bas) ^(b)

(1) À compter du 1^{er} janvier 2016.

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

* Société cotée.

ANTOINE BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE

Administrateur indépendant

51 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues : 1 000

Fonction principale : Directeur Général de Barry Callebaut (Suisse)

Adresse professionnelle : Barry Callebaut, Pfingstweidstrasse, 8005 ZÜRICH (Suisse)

Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2009

Date d'échéance du mandat : 2018

Renseignements personnels – Expérience et expertise

Antoine Bernard de Saint-Affrique est Directeur Général de Barry Callebaut depuis le 1^{er} octobre 2015. 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 puis Président de l'activité Alimentaire (*Foods*) de la société Unilever et membre du Comité exécutif du groupe jusqu'au 30 septembre 2015. 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 2015

Sociétés du groupe Barry Callebaut

- Directeur Général de Barry Callebaut ^(a) *

Administrateur

- Barry Callebaut Sourcing AG ^(a)
- Barry Callebaut Cocoa AG ^(a)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Société du groupe Unilever

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

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

Administrateur

- Inmarko (Fédération de Russie)
- Icosmetics SAS

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

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

* Société cotée.

MAUREEN CAVANAGH

2

Administratrice représentant les actionnaires salariés

52 ans (nationalité américaine)

Nombre d'actions détenues : 2 025

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 Présidente de Vision Impact Institute (Dallas) depuis le 1^{er} octobre 2014 ; Maureen Cavanagh a été Présidente de Nassau Lens Company et d'OOGP entre décembre 2009 et septembre 2014. Elle rejoint le groupe Essilor en octobre 2005 après avoir travaillé chez Johnson & Johnson. 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 2015

Sociétés du groupe Essilor

Présidente

- Vision Impact Institute (États-Unis)

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)

- OOGP, Inc. (États-Unis)

Administratrice

- Nassau Lens Co, Inc. (États-Unis)

- OOGP, Inc. (États-Unis)

- Shore Lens Co, Inc. (États-Unis)

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

YVES CHEVILLOTTE

Administrateur indépendant**72 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 SA 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 des caisses régionales. En 1999, il rejoint la Caisse nationale du Crédit Agricole 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 2015****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****Administrateur**

- Mission Possible
- F.R.A.C.

JULIETTE FAVRE

Administratrice représentant les actionnaires salariés

43 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues : 2 479

Fonction principale : Directrice Global Customer Service de la division Instruments

Adresse professionnelle : 64bis avenue Aubert – 94300 Vincennes (France)

Première nomination en tant qu'administratrice : 5 mai 2015 (effet du 6 mai 2015)

Date d'échéance du mandat : 2017

Renseignements personnels – Expérience et expertise

Juliette Favre est Directrice du Global Customer Service de la division Instruments du groupe Essilor et Présidente de Valoptec Association. Elle débute sa carrière dans l'industrie comme ingénieur qualité à la SEITA, puis entre en 2000 chez Essilor dans le domaine de la distribution Europe pour y conduire des projets d'organisation et de support. En 2005, elle rejoint la R&D comme chef de projets Nouveaux Produits, puis s'expatrie à Singapour en 2007 pour assurer du conseil technologique à la Distribution Asie-Pacifique, puis à Bangkok en 2009 pour prendre en charge les équipes d'ingénierie industrielle Asie. Nommée Directrice Industrielle, elle revient en France en 2012 pour conduire le redressement industriel des Instruments et développer de nouvelles activités de service à forte valeur ajoutée, en développant le SAV et la supply chain.

Autres fonctions et mandats en cours au 31 décembre 2015

Sociétés du groupe Essilor

- Présidente du Conseil d'administration Valoptec Association
- Présidente du Conseil de surveillance du Fonds Valoptec International

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Néant

XAVIER FONTANET

Administrateur non libre d'intérêt

67 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 1^{er} 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 2015

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

- Nikon and Essilor International Joint Research Center Co. Ltd (Japon)

Administrateur

- Nikon-Essilor Co. Ltd (Japon)
- Nikon and Essilor International Joint Research Center Co. Ltd (Japon)
- 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

2

Administratrice indépendante

69 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 : 2018

Renseignements personnels – Expérience et expertise

Louise Fréchette est membre du Conseil d'administration 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 2015

Membre du Conseil d'administration

- Global Leadership Foundation (Royaume-Uni) ^(a)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Présidente du Conseil d'administration

- Centre Pearson pour le Maintien de la Paix (Canada)
- CARE CANADA (Canada) ^(b)

Membre du Conseil d'administration

- Centre Pearson pour le Maintien de la Paix (Canada)
- Conseil des relations internationales de Montréal (Canada)
- CARE CANADA (Canada) ^(b)
- CARE INTERNATIONAL (Suisse) ^(b)

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

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

YI HE

Administrateur représentant les actionnaires salariés

62 ans (nationalité chinoise)

Nombre d'actions détenues : 22 477

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 2015

Sociétés du groupe Essilor

Président et administrateur Essilor (China) Holding Company

Administrateur

- Shanghai Essilor Optical Company Ltd (Chine)
- Danyang ILT OPTICS Co. Ltd (Chine)
- Jiangsu Wanxin Optical Co. Ltd (Chine)
- Jiangsu Youli Optical Spectacles Ltd (Chine)
- Xin Tianhong Optical Co. Ltd (Chine)
- Shanghai Nvg Optics Co. Ltd (Chine)
- Xiamen Yarui Optical Company Ltd (Chine)
- Xiamen Artgri Optical Company Ltd (Chine)
- Xiamen Prosun Trading Co. Ltd (Chine)

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

Directeur Général Shanghai Essilor Optical Company Ltd (Chine) ^(b)

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

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

* Société cotée.

FRANCK HENRIONNET

Administrateur représentant les salariés**44 ans (nationalité française)****Nombre d'actions détenues : 2 008****Fonction principale :** Responsable du « European Service Center » à la Direction Instrument à 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 « European Service Center » à la Direction Instruments à La Compasserie (Meuse) depuis janvier 2016. 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. De janvier 2013 à décembre 2015, il a piloté le projet *Lean Manufacturing* à la Direction Instruments à La Compasserie.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2015**Néant**

BERNARD HOURS

Administrateur indépendant

59 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues : 2 776

Adresse professionnelle : sans objet

Première nomination en tant qu'administrateur : 15 mai 2009

Date d'échéance du mandat : 2018

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 2015

Société du groupe Essilor

Administrateur

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

Sociétés extérieures (hors groupe Essilor)

Membre du Conseil de surveillance

- Somfy SA * ^(a)

Administrateur

- Medved Ltd (Royaume-Uni) ^(a)
- Verlinvest (Belgique) ^(a)
- Vitacoco (États-Unis) ^(a)

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 (SA) *
- Directeur Général de Danone Trading B.V. (Pays-Bas)

Membre du Conseil de surveillance Ceprodi

Administrateur

- Danone (SA) *
- Flam's
- Danone Industria (Russie)
- OJSC Unimilk Company (Russie)
- Fondation d'Entreprise Danone (Association)

Représentant permanent de Danone (SA) (Espagne)

^(a) Mandats ayant débuté au cours de l'exercice.

* Société cotée.

MAURICE MARCHAND TONEL

Administrateur indépendant

71 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues : 1 000

Fonctions principales :

Senior Advisor chez BearingPoint France SAS

Advisor Director, Investcorp. Bank B.S.C.

Adresse professionnelle : EACC, 37 rue de Liège, 75008 PARIS (France)

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 (start-up à Boston) 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 », *Senior Advisor* chez Newbury Piret (Boston), Wombat Capital (New York), Templars Capital (Miami) 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 2015

Président European American Chamber of Commerce (France)

Membre du Conseil de surveillance Faiveley Transport *

Administrateur

- 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)
- European American Chamber of Commerce (Cincinnati, États-Unis) ^(b)

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

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

* Société cotée.

MARC ONETTO

Administrateur indépendant

65 ans (nationalité française et américaine)

Nombre d'actions détenues : 1 000

Adresse professionnelle : sans objet

Première nomination en tant qu'administrateur : 5 mai 2015

Date d'échéance du mandat : 2018

Renseignements personnels – Expérience et expertise

Marc ONETTO a occupé les fonctions de *Senior Vice-President Worldwide Opérations and Customer Service* de Amazon (de 2006 à 2013) et d'*Executive Vice-President Worldwide Opérations* pour Solectron, un des leaders mondiaux de la fabrication électronique (de 2003 à 2006). Avant de rejoindre Solectron, il a exercé au sein de General Electric de nombreuses fonctions dont VP Opérations Europe pour GE Corporate et VP Supply Chain pour GE Medical. Monsieur ONETTO fait bénéficier le Conseil de ses compétences dans les domaines de l'Internet et de la logistique.

Autres fonctions et mandats exercés au 31 décembre 2015

Administrateur

- Flextronics International Ltd (Singapour) *
- Forward Ventures L.L.C. (États-Unis) ^(a)

Membre du *Advisor Board*

- Vidéodesk SA (France)
- Netcyclor Oy (Finlande)

Président du Conseil d'administration

- Friends of Alliance EMLyon / Centrale Lyon (États-Unis)

Fonctions et mandats échus exercés durant les cinq dernières années

Senior Vice-President Worldwide Opérations and Customer Service de Amazon

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

* Société cotée.

OLIVIER PÉCOUX

Administrateur non libre d'intérêt

57 ans (nationalité française)

Nombre d'actions détenues : 1 000

Fonctions principales :

Directeur Général du groupe Rothschild & Co

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 : 2018

Renseignements personnels – Expérience et expertise

Olivier Pécoux est Directeur Général du groupe Rothschild & Co qu'il rejoint en 1991. Depuis juin 2012, il est Directeur Exécutif de Rothschild & Co Gestion, Associé commandité de Rothschild & Co SCA. Il commence sa carrière chez Peat Marwick puis chez Schlumberger comme conseiller financier à Paris et New York. En 1986, il rejoint Lazard Frères à Paris et devient, en 1988, Vice-Président de la banque d'affaires à New York. 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 2015

Sociétés du groupe Rothschild

Directeur Général groupe Rothschild & Co *

Associé-gérant Rothschild et Cie Banque

Directeur Général Rothschild & Co 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

Membre du Conseil de surveillance Financière Rabelais

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

* Société cotée.

MICHEL ROSE

Administrateur indépendant**72 ans (nationalité française)****Nombre d'actions détenues : 1 000****Adresse professionnelle : sans objet – retraité depuis le 1^{er} 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 2015**

Néant

**Fonctions et mandats échus exercés
durant les cinq dernières années****Administrateur**

- La Poste
- Neopost
- Lafarge Maroc (Maroc)
- Malayan Cement (Malaisie)
- Unicem (Nigéria)

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 2015, le Comité exécutif compte 24 membres.

Tadeu	ALVES	Président Amérique latine
Eric	BERNARD	Président AMERA (Afrique, Moyen-Orient, Russie et Asie)
Jayanth	BHUVARAGHAN	<i>Chief Corporate Mission Officer</i>
Carl	BRACY	Vice-Président marketing & développement commercial d'Essilor of America
Jean	CARRIER-GUILLOMET	Directeur Général Adjoint
Lucia	DUMAS	Directrice de la communication corporate
Bernard	DUVERNEUIL	Directeur des systèmes d'information
Norbert	GORNY	Directeur recherche & développement monde
Réal	GOULET	Directeur Solaire Rx
Lena	HENRY	Présidente e-commerce
Eric	LEONARD	Président Essilor of America
Alexander	LUNSHOF	Directeur des affaires juridiques
Frédéric	MATHIEU	Directeur des ressources humaines
Bernhard	NUESSER	Président Europe et division instruments
Géraldine	PICAUD	Directeur financier
Patrick	PONCIN	Directeur de la division équipements et des fonctions support Groupe (Ingénierie, Qualité, HSE, Achats)
Alain	RIVELINE	Directeur du marketing global
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 photochromique
Laurent	VACHEROT	Directeur Général Adjoint

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 novembre 2015.

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 2015 ;
- 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 2016 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 2016.

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 2015, le Conseil d'administration d'Essilor était composé de seize 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 2015 et début 2016 ses travaux de sélection afin d'accueillir un nombre accru de femmes, d'administrateurs indépendants et de profils internationaux.

C'est dans ce cadre que des évolutions dans la composition du Conseil d'administration seront soumises au vote de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016.

Propositions soumises au vote de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016 :

Les mandats de Messieurs Yves Chevillotte, Xavier Fontanet, Maurice Marchand-Tonel et Michel Rose qui expirent à l'issue de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016 ne seront pas présentés au renouvellement et la nomination de deux nouvelles administratrices, Mesdames Henrietta Fore et Annette Messemer, sera proposée :

Madame Henrietta Fore est Présidente du Conseil d'administration et Directrice Générale de Holsman International. Par ailleurs, elle siège aux Conseils d'administration de General Mills Inc., Exxon Mobil Corporation, et Theravance Biopharma Inc. De 2007 à 2009, Madame Fore a été administratrice de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID), et Directrice de la « United States Foreign Assistance ». Elle a été la première femme à occuper ces fonctions. De 2005 à 2007, Madame Fore a exercé la fonction de Sous-secrétaire d'État au Management (« Chief Operating Officer for the Department of State »). Madame Fore a été le 37^e Directeur du « United-States Mint » au Département du Trésor entre 2001 et 2005, fonction pour laquelle elle s'est vue desservir le prix Alexander Hamilton en 2005, la plus haute distinction décernée par le Département du Trésor. Précédemment, elle avait géré des sociétés privées spécialisées dans la fabrication de produits (acier – ciment) destinés à l'industrie de construction.

Madame Fore occupe par ailleurs les fonctions dans les organismes suivants :

- Présidente : *Middle East Investment Initiative* ;
- Co-présidence mondiale : *Asia Society* ;
- Co-Présidente : *the North Africa Partnership for Economic Opportunity In Partners for a New beginning* ;
- Présidente honoraire : *WCD Institutes, the WCD Foundation* ;
- *Trustee* : *Aspen Institute* ; *Center for Strategic and International Studies* ;

- Membre des Conseils d'administration suivants : *Committee Encouraging Corporate Philanthropy, Diagnostics for All, Center for Global Development, Committee for Economic Development* ; *Initiative for Global Development* ;
- Membre des organisations suivantes : *American Academy of Diplomacy* ; *American Leadership for a WaterSecure World Campaign Cabinet* ; *Economic Club of New York* ; *Council on Foreign Relations, the Committee of 200, the International Women's Forum, the Wellesley Business Leadership Council, the Young Presidents' Organization and World Presidents' Organization, Chief Executives Organization.*

Madame Annette Messemer est Directrice au sein de la division « Corporates & Markets » de la Commerzbank AG à Francfort (Allemagne). Elle a siégé au Conseil de surveillance de WestLB AG à Düsseldorf en Allemagne jusqu'en 2011. Elle débute sa carrière en tant que collaboratrice chez JP Morgan avant de prendre la fonction de Vice-Président en 1999 puis de banquier conseil pour JP Morgan Chase en 2003. De 2006 à 2009, elle occupe la fonction de Directrice chez Merrill Lynch.

Madame Annette Messemer est par ailleurs Membre du Conseil de surveillance des sociétés K+S Aktiengesellschaft (Allemagne) et de la Commerz Real AG (Allemagne).

Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016, le Conseil d'administration serait composé de 14 membres :

- sept administrateurs seraient indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel Essilor se réfère et le taux d'indépendance du Conseil atteindrait 70 % selon les règles du même Code (cf. paragraphe 2.2.1.5 ci-après) ;
- cinq femmes seraient administratrices, soit 38,5 % selon les règles du Code (cf. paragraphe 2.2.1.1 ci-après) ;
- cinq nationalités seraient représentées (cf. paragraphe 2.2.1.4 ci-après).

Ces évolutions, préparées de longue date, s'inscrivent dans le cadre de la gestion de la durée et de la rotation des mandats (cf. paragraphe 2.2.1.2 ci-après).

La liste complète des fonctions des administrateurs en exercice figure, conformément à la Loi, dans le chapitre 2 « Gouvernement d'entreprise » du Document de référence 2015.

2.2.1.1 Représentation des femmes au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration, qui comporte actuellement trois femmes sur quinze administrateurs (exclusion faite de l'administrateur représentant les salariés non comptabilisés 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. Le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations soumet les candidatures de deux nouvelles administratrices à l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2016 ; sous réserve de l'approbation de ces candidatures, l'équilibre de la représentation des hommes et des femmes serait sensiblement amélioré avec cinq femmes administratrices, soit

38,5 % selon les règles du Code. 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 2015 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.

À l'issue de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016, les mandats de Messieurs Yves Chevillotte, Xavier Fontanet, Maurice Marchand-Tonel et Michel Rose arrivent à expiration et ne seraient pas renouvelés. Le Conseil les remercie chaleureusement pour leurs contributions très actives au sein du Conseil d'administration et des Comités au cours de ces dernières années.

Dates d'expiration des mandats des administrateurs en exercice :

Membres du Conseil d'administration	2015	2016	2017	2018
Hubert Sagnières			X	
Philippe Alfroid			X	
Benoît Bazin	X			X
Antoine Bernard de Saint-Affrique	X			X
Maureen Cavanagh		X		
Yves Chevillotte		(b)		
Juliette Favre *	(a)		X	
Xavier Fontanet		(b)		
Louise Fréchette	X			X
Yi He			X	
Franck Henrionnet			X	
Bernard Hours	X			X
Maurice Marchand-Tonel		(b)		
Marc Onetto	X			X
Olivier Pécoux	X			X
Michel Rose		(b)		
TOTAL DES RENOUVELLEMENTS	6	5	5	6

(a) Juliette Favre a été cooptée par le Conseil d'administration à compter du 6 mai 2015 pour la durée restant à courir du mandat d'Aïcha Mokdahi soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle 2017 ; la ratification de la cooptation de Juliette Favre sera soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale 2016.

(b) Administrateurs dont les mandats arrivent à échéance, qui ne seraient pas soumis à renouvellement.

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 2015, 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 quatre nationalités différentes au 31 décembre 2015 (française, canadienne, américaine, chinoise) ; ce nombre serait porté à cinq sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale du 11 mai 2016 de la nomination des deux nouvelles administratrices dont les nationalités sont américaine et allemande.

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 2 décembre 2015, 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 seize administrateurs composant le Conseil d'administration, huit pouvaient être considérés comme indépendants à savoir :

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

Au 31 décembre 2015, le taux d'indépendance du Conseil atteint 66,6 % 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 et dont le mandat d'administrateur excède 12 ans ;
- Olivier Pécoux, administrateur dont la durée du mandat excède 12 années. S'agissant de Messieurs Alfroid et Pécoux dont la durée du mandat dépasse les 12 années, la qualification d'administrateur indépendant n'a pas été retenue en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF. Cela étant, les personnalités des intéressés ont toujours témoigné d'une indépendance d'esprit et l'exercice d'un mandat dans la durée constitue un gage de la capacité à agir de manière libre ;
- les trois administrateurs représentant les actionnaires salariés : Maureen Cavanagh ; Juliette Favre ; Yi He ;
- l'administrateur représentant les salariés : Franck Henrionnet.

Le taux d'administrateur indépendant à l'issue de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016 serait porté à 70 % en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF, sous réserve de l'approbation des résolutions soumises au vote. Dans le cadre de l'examen des deux candidatures (cf. paragraphe 2.2.1), les relations d'affaires entre Essilor International et la banque Commerzbank AG dont Mme Annette Messemer occupe les fonctions de Directrice au sein de la division « Corporates & Markets » de la Commerzbank AG à Francfort (Allemagne) ont été analysées. La possibilité pour Essilor International de recourir à un panel de banques, dans un contexte concurrentiel, exclut toute relation de dépendance à l'égard de la banque Commerzbank AG. Les rémunérations perçues par la banque représentent un montant non significatif de son chiffre d'affaires et ne sont donc pas de nature à créer une relation de dépendance vis-à-vis d'Essilor International.

Par ailleurs, au vu de la valeur mineure tant des engagements de crédit confirmés par la banque vis-à-vis d'Essilor International (ou du groupe) que de la valeur des transactions entre Essilor International et Commerzbank AG, Madame Annette Messemer a été qualifiée d'administratrice indépendante.

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 ».

Administrateurs	Critères d'indépendance AFEP-MEDEF						
	Salarié ou dirigeant mandataire social		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 cinq années précédentes	Administrateur d'Essilor depuis plus de 12 ans
	d'Essilor International ou d'une société du Groupe	d'Essilor International au cours des cinq années précédentes					
Hubert SAGNIÈRES	C						
Philippe ALFROID							C
Benoît BAZIN							
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE							
Maureen CAVANAGH	C						
Yves CHEVILLOTTE							
Juliette FAVRE	C						
Louise FRÉCHETTE							
Xavier FONTANET		C					
Yi HE	C						
Franck HENRIONNET	C						
Bernard HOURS							
Maurice MARCHAND-TONEL							
Marc ONETTO							
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 2 décembre 2015 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 2 décembre 2015 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 2015 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 2 décembre 2015, 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 2015 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 novembre 2015 ;
- la composition du Comité des nominations dont la moitié des membres au moins doivent être désignés parmi les administrateurs indépendants ;
- la suppression du groupe de pilotage du Comité stratégique ;
- en matière de formation, il est précisé en tant que de besoin que les formations dispensées à l'administrateur représentant les salariés doivent être faites suivant les conditions légales et notamment s'agissant du nombre d'heures annuel. Cette clarification se réfère aux obligations issues du Décret du 3 juin 2015 sur lesquelles le Conseil d'administration d'Essilor International a délibéré lors de sa séance du 29 juillet 2015 ;
- l'insertion d'une référence à la politique de remboursement des frais des administrateurs.

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 de deux points spécifiques à l'ordre du jour du Conseil d'administration :

- lors du lancement du processus au cours duquel le Conseil d'administration approuve la méthodologie et désigne un administrateur indépendant en charge de superviser celle-ci ;
- lors de la restitution des résultats de l'auto-évaluation par l'administrateur indépendant précitée ; celle-ci ayant préalablement été partagée avec le Comité des nominations.

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 2015, 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.

La synthèse des questionnaires a permis de constater que les administrateurs ont une appréciation globale positive du Conseil et des Comités dont ils ont salué en 2015 des améliorations notables notamment quant à la qualité des documents, des présentations et des délais de communication ; ils notent tout particulièrement le respect des échanges et leurs caractères constructifs propices à la prise en compte des préoccupations et à la liberté d'expression.

Les administrateurs ont salué les suites données à la précédente auto-évaluation en 2014 quant à la diversification de la composition du Conseil d'administration : 2015 a ainsi été marquée par la nomination de nouveaux administrateurs en les personnes de Marc Onetto et Juliette Favre et en 2016, les candidatures de deux nouvelles administratrices seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016. Ce processus engagé de longue date par le Comité des nominations est poursuivi en 2016 afin d'atteindre le seuil minimum de 40 % d'administrateurs du même sexe en 2017.

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 et un approfondissement de certains sujets ;
- la remise des comptes-rendus des réunions du Conseil d'administration et des Comités dans des délais plus courts ;
- la gestion de la prise de parole lors des réunions.

2.2.2.4 Information et formation du Conseil d'administration

Information

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 2016 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.

■ Formation

Les administrateurs peuvent bénéficier de formations 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. 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 2 décembre 2015 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.

En 2015, des formations internes et externes en matière financière et de gouvernance ont été suivies par Franck Henrionnet, administrateur représentant les salariés ; Juliette Favre, administrateur représentant les actionnaires salariés, suit un programme de formation externe conçu par l'Institut français des administrateurs (« IFA ») et Sciences Po conduisant à la délivrance d'un certificat d'administrateur de société.

2.2.2.5 Réunions du Conseil d'administration en 2015

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 2015, les représentants du Comité d'entreprise au Conseil d'administration de la Société ont assisté à toutes les réunions du Conseil d'administration.

En 2015, le Conseil d'administration a tenu cinq réunions aux dates fixées dans le calendrier établi en 2014 dont une réunion à l'étranger dédiée à la stratégie du Groupe. 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 2015, 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 5 mai 2015.

Le tableau ci-après récapitule le nombre de réunions du Conseil et des Comités durant l'exercice 2015, 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 96,73 % 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 2015	5	4	3	6	4	3
Participation (en %)						
Hubert SAGNIÈRES	100 %				100 %	
Philippe ALFROID	100 %	100 %			100 %	
Benoît BAZIN	80 %	100 %			75 %	
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE	80 %	100 %			75 %	
Maureen CAVANAGH	100 %				100 %	
Yves CHEVILLOTTE	80 %	75 %		80 %	75 %	
Juliette FAVRE ^(a)	100 %	100 %	100 %		100 %	
Xavier FONTANET	80 %			100 %	100 %	
Louise FRÉCHETTE	100 %				100 %	100 %
Yi HE	100 %				100 %	
Franck HENRIONNET	100 %					
Bernard HOURS	100 %		100 %		100 %	100 %
Maurice MARCHAND-TONEL	100 %		100 %	100 %	100 %	
Aïcha MOKDAHI ^(a)	100 %	100 %			100 %	100 %
Marc ONETTO ^(a)	100 %		100 %			
Olivier PÉCOUX	100 %				100 %	
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 2015

Au cours de l'exercice 2015, 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 2015** : examen lors d'une réunion en début d'exercice ;
- **comptes** : examen et/ou arrêté des comptes annuels 2014 et des comptes semestriels, des comptes prévisionnels, après avoir entendu les Rapports du Comité d'audit et des risques et des Commissaires aux comptes ; à cette occasion, la situation financière et la situation de la trésorerie ont été revues ;
- **croissance externe** : lors de chaque réunion prévue au calendrier, le Conseil est informé et débat des opérations d'acquisition envisagées ou en cours de réalisation ; en outre, le Conseil est informé en amont de la politique générale de croissance externe de la Société sur la base des Rapports du Comité stratégique ; examen des modalités de financement des opérations de croissance externe. Une réunion dédiée à la stratégie a été organisée à l'étranger en septembre 2015 ;
- **autorisations financières** : approbation du renouvellement des autorisations d'émission d'obligations européennes (*European Medium Term Notes*) et délégations des pouvoirs au Président-Directeur Général pour l'émission des dites obligations ; délégation de mise en œuvre du programme de rachat d'actions autorisé par la 12^e résolution de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015 ; 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 5 mai 2015 et 11 mai 2016 ;
- **gouvernance** : modification de la composition des Comités ; actualisation du Règlement Intérieur du Conseil d'administration et de la Charte de l'administrateur et approbation d'une politique de remboursement des frais des administrateurs ; information des administrateurs sur les recommandations AMF relatives aux cessions et acquisitions stratégiques ayant donné lieu à l'actualisation du Code AFEP-MEDEF en novembre 2015 ; réalisation de l'auto-évaluation annuelle et 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 consécutive à l'approbation par l'Assemblée Générale du 5 mai 2015 de l'enveloppe globale des jetons de présence, la fixation de la rémunération du Président-Directeur Général ; conformément à la recommandation de l'AMF n° 2012-05 du 2 juillet 2012 réitérée le 11 février 2015 relative aux Assemblées Générales d'actionnaires de sociétés cotées, et notamment à la proposition n° 20, la Société a adopté une charte interne relative à la qualification des conventions mise en ligne sur le site intranet de la Société ; examen annuel des conventions réglementées autorisées au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution a été poursuivie en 2015 ;

- **responsabilité sociétale de la Société** : revue des rapports en matière de reporting extra-financiers ; présentation de l'activité de la Corporate Mission ainsi que la feuille de route stratégie de développement durable et les principales actions à mettre en place ;
- **questions sociales** : information sur la situation sociale en 2014 (évolution des effectifs, principales négociations syndicales, politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale, etc.), revue des principes et valeurs d'Essilor International, décision d'attribuer un supplément d'intéressement, 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 14^e, 15^e et 16^e résolutions de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015, réalisation d'une augmentation de capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise en application de la 13^e résolution de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015 (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 trois reprises), des nominations (à quatre reprises), des mandataires et des rémunérations (à trois 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 2 décembre 2015 et l'auto-évaluation du Conseil réalisée le 2 décembre 2015 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 2015, il est également constitué de Philippe Alfroid (depuis le 1^{er} juillet 2009), Antoine Bernard de Saint-Affrique, Benoît Bazin et Juliette Favre. 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 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 (à 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 réglementations :
 - 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 2015
- 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 2014 et renouvelée en décembre 2015 dans le cadre de l'auto-évaluation du Conseil d'administration.
- Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à quatre reprises (avec un taux de participation sur l'année de 94 %) 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 des Systèmes d'Information, ainsi que les Commissaires aux comptes.
- Au cours de ces réunions, le Comité a notamment examiné les sujets suivants :
- comptes : revue des comptes du quatrième trimestre 2014, de l'année 2014, des documents de gestion prévisionnelle, comptes du premier trimestre 2015, du premier semestre 2015 et du troisième trimestre 2015 (cet examen ayant été pratiqué avec un délai suffisant d'au moins deux jours avant les réunions correspondantes du Conseil d'administration) ; cet examen a été accompagné d'une présentation du Directeur Financier relatif aux engagements hors-bilan significatifs de l'Entreprise ;
 - audit interne et contrôle interne : plan d'audit interne 2016 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 » ;
 - finance : revue de la politique de rachat d'actions, des engagements hors bilan, des financements et du rating, de la cartographie géographique des actifs ; revue post-acquisition ; présentation de l'organisation fiscale et information sur le projet de réglementation relatif à l'introduction d'un nouveau reporting pays par pays sur la fiscalité ;
 - présentation et revue de l'actualité réglementaire et notamment du projet de Règlement européen en matière de protection des données ;
 - contrôle des risques : présentation des systèmes d'information, systèmes de sécurité informatique, cybercriminalité, du programme de conformité juridique et du plan d'actions

2016 (notamment en matière de droit de la concurrence et de prévention de la corruption) ;

- les litiges et fraudes ;
- élaboration du planning des travaux 2016.

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

Le 16 février 2016, les comptes consolidés 2015 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, dont la moitié au moins sont désignés parmi les 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 représentant les actionnaires salariés 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 2015

Le Comité s'est réuni à six reprises en 2015 (avec un taux de participation sur l'année de 96 %) dont deux réunions via des moyens de télécommunications.

Il a notamment examiné les sujets suivants :

- préparation de la désignation de l'administrateur représentant les salariés (formations, répartition des jetons de présence, etc.) ;

- examen des projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale relatif à la composition du Conseil d'administration ;
- 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) et réflexion sur la composition des Comités ;
- 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, Maurice Marchand-Tonel et Marc Onetto : tous quatre 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 2015

Le Comité des mandataires et des rémunérations s'est réuni trois fois en 2015 (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 2014 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 de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015 ;
- la structure et les éléments de la rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2015 ;
- plans 2015 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.

Principaux travaux en 2015

Le Comité stratégique s'est réuni quatre fois en 2015 (avec un taux de participation sur l'année de 96 %).

Le Comité a notamment examiné les sujets suivants :

- stratégie en France et en Europe ;
- stratégie d'Essilor of America ainsi que dans la région Améra ;
- les évolutions de la stratégie opérées au cours des deux dernières années, notamment l'activité Online ainsi que les grandes options stratégiques des prochaines années ;
- l'activité Sun & Readers.

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 représentant les actionnaires salariés.

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 Juliette Favre 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 2015

Au cours de l'année 2015, le Comité s'est réuni trois fois (avec un taux de participation sur l'année de 100 %), et a examiné notamment les sujets suivants :

- l'état d'avancement de l'activité de la Corporate Mission et notamment le développement de nouveaux modèles socio-économiques innovants, dits inclusifs, à travers la division 2.5 « New Vision Generation » ;

- la revue de la feuille de route stratégie de développement durable et les principales actions à mettre en place ;
- la mesure des impacts économiques et sociétaux, directs et indirects, des activités de la Mission d'Entreprise ;
- l'évolution de la perception de la performance extra-financière d'Essilor par les évaluateurs de référence ;
- les principaux risques RSE ;
- revue des rapports publiés en matière RSE et notamment au titre des obligations réglementaires issues de la loi Grenelle II.

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 », lancé en 2011 et mis à jour en 2014 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 % 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

Le contrôle interne s'établit 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 2015 de 24 personnes dédiées (21 pour l'audit interne, trois pour le contrôle interne Groupe et son Directeur). Géographiquement, les effectifs d'ACS à cette date étaient répartis entre le siège social de Charenton (huit personnes pour les activités de contrôle interne Groupe, Corporate, « Europe », « Afrique »), Dallas (six personnes pour les activités « Amérique du Nord »), Singapour (six personnes pour les activités « Asie / Pacifique » et « Moyen-Orient ») et Rio de Janeiro (quatre personnes pour les activités « Amérique du Sud » et « Amérique Centrale »). Le Directeur ACS est rattaché à l'un des Directeurs Généraux Adjointes. 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 Adjointes, 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.

ACS se compare régulièrement aux bonnes pratiques en vigueur au sein des Départements d'Audit Interne d'autres sociétés. Les progrès substantiels enregistrés dans plusieurs domaines ces dernières années – ayant trait à son mode de fonctionnement et son efficacité interne – ont d'ailleurs 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.

Dans un objectif d'amélioration continue, ACS s'est fixé de nouveaux objectifs de performance en termes de gouvernance, management des risques et contrôle interne, mandat, ressources humaines, technologie, qualité et création de valeur. Les défis rencontrés par ACS (avec les enjeux inhérents d'une entreprise en forte croissance et un mode de fonctionnement très décentralisé) sont par ailleurs partagés avec les principaux partenaires de l'audit interne – incluant la Direction Générale et le Comex d'Essilor, ainsi que le Comité d'audit et des risques.

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 collègue 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 définit et anime donc la politique de développement durable et est responsable du reporting 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, en Suisse et en Thaïlande.

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 joue un rôle important dans 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 visant à renforcer 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 est dotée 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 et propriété industrielle) 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 et de la fraude. 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 rapporter 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 et Valeurs Essilor constituent l'un des socles formels de la politique de prévention des risques ; 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 (par exemple 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 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 des audits juridiques en droit de la concurrence. Les audits juridiques ont été réalisés en priorité sur la zone Europe dans les principales filiales (dont l'Allemagne et la France). Les résultats des audits ont été présentés à la Direction Générale et à la Direction Europe assortis d'un plan d'action. Un plan de suivi de ces axes d'amélioration a été mis en place avec la collaboration de l'audit interne et fait l'objet d'un reporting régulier au Comité d'audit Europe ;
- 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 ; À ce titre, des séances de sensibilisation au droit de la concurrence local ont été

réalisées auprès des Comités de directions des filiales incluant les partenaires et les opérations en Europe (notamment en France, Belgique, Pays Bas) en Améra (notamment Australie, Chine, Taïwan, Turquie, Dubaï, Inde, Philippines, Thaïlande) et au Brésil. Le programme de conformité a été remis à l'ensemble des managers participants. Le séminaire annuel réunissant l'ensemble des *country managers* leur a permis de bénéficier d'une séance de sensibilisation sur les bonnes pratiques en matière d'échanges d'informations intragroupe et de la mise à disposition d'outils multimédia (quiz, module e-learning spécifique, séance questions / réponses) ;

- déploiement des modules de formation e-learning en droit de la concurrence et des pratiques commerciales « fait sur mesure » adaptés aux besoins du Groupe et de son activité. Ils ont été traduits en six langues (Anglais, français, espagnol, italien, allemand, portugais) et disponibles sur la plateforme Essilor U. Les résultats sont présentés régulièrement au Comité d'audit et des risques. Les modules e-learning en droit européen et « les principes communs » en droit européen ont été soumis à l'ensemble des membres du Comex, des *country managers*, des managers sur un périmètre mondial ;
- diffusion au *top management* de modules e-learning en matière de prévention de la corruption et des conflits d'intérêts pour les collaborateurs du Groupe. et d'un « manager kit » pour les nouveaux managers sur un périmètre mondial ;
- formalisation d'un guide de bonnes pratiques et de *guidelines* à l'échelle du Groupe pour la prévention de la corruption et de la fraude. Ce guide constitue le corpus de règles fondamentales et principes communs du Groupe en la matière et est applicable à l'ensemble de ses filiales et partenaires. Il sera déployé auprès des managers et des collaborateurs du Groupe avec la Direction des Ressources Humaines Groupe et les RH locales ;
- application 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.

Au sein de la Direction Juridique Groupe, un département « Compliance » a été constitué sous l'égide d'un *Chief Compliance Officer* qui rapporte au Directeur Juridique du Groupe. Ce département 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. Il est en charge de la formalisation et du déploiement des politiques en la matière.

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.

Enfin les actions *compliance* font l'objet d'une communication régulière dans les publications internes (Connection, Essilook, Repères...) et l'ensemble de la documentation constituée de notes d'information, de présentations PowerPoint, de fiches et guides de bonnes pratiques, de liste de « do's and don'ts » 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 et a fait l'objet d'une communication par le Directeur Juridique Groupe.

Le plan d'actions pour l'année 2016 du déploiement de la politique *compliance* juridique a été présenté par le Directeur Juridique au Comité d'audit et des risques. Un plan de communication, d'audits et de sensibilisation et de formation en droit de la concurrence destiné à l'ensemble des collaborateurs du Groupe y compris les partenaires a été établi.

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 efficacité ;
- 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 quatre indices dits de Responsabilité Sociale spécialisés dans l'évaluation de l'engagement de la Société vis-à-vis du développement durable : ECP Ethical EMU Equity & Europe Equity, Ethibel Excellence, FTSE4Good et STOXX 50 ESG Leaders.

Pour la quatrième année consécutive, le Groupe figure au classement mondial des 100 entreprises les plus durables réalisé par *Corporate Knights (Global 100 Index)*.

Essilor a de plus été classée par le magazine américain Forbes, pour la 5^e année consécutive, parmi les sociétés les plus innovantes du monde (*Word's most innovative companies*) et a été retenue parmi les 51 entreprises qui changent le monde dans la première édition de la liste « Change the World » établie par le magazine Fortune.

Essilor est signataire du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2003 et s'est engagé 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. C'est à ce titre qu'Essilor International profite de ce rapport pour renouveler son engagement à intégrer les dix principes du Pacte mondial dans l'exécution de sa stratégie et la conduite de ses opérations.

Attentif et sensible aux conséquences du changement climatique, Essilor s'est associé à l'initiative *Caring for Climate* des Nations Unies dès le lancement en 2007. Le Groupe contribue au travail du *Carbon Disclosure Project (CDP)* dans le cadre du reporting volontaire de ses empreintes Carbone et Eau. Les unités de production de masse de verres ophtalmiques sous contrôle opérationnel direct d'Essilor disposent dans leur ensemble de systèmes de management de la qualité certifiés ISO 9001, de systèmes de management de l'environnement certifiés ISO 14001 ainsi que de systèmes de management de l'hygiène, de la santé et de la sécurité au travail certifiés OHSAS 18001. Elles assurent la maintenance régulière de ces systèmes et la reconduction de leurs certifications par des audits de renouvellement.

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, bilancielle 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 consolidées du Groupe et le contrôle de l'application est du ressort en premier lieu du management opérationnel (« première ligne de maîtrise » selon la terminologie de l'Institut français de l'audit et du contrôle interne, l'IFACI), puis des services fonctionnels responsables de domaines d'expertise (contrôle de gestion, ressources humaines, contrôle interne, etc. ou « deuxième ligne de maîtrise ») et enfin 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. Les filiales du Groupe font en grande majorité l'objet d'un contrôle de leurs comptes par des auditeurs locaux qui sont 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 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 des actionnaires salariés 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, bénéfiques 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 2016

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 Mixte du 5 mai 2015 a voté un montant global de jetons de présence de 750 000 euros, que le Conseil d'administration lors de sa séance du 5 mai 2015 a décidé de répartir en privilégiant la partie variable, selon les règles résumées dans le tableau ci-dessous.

Jetons de présence	Partie fixe	Partie variable en fonction de la présence
Tous les administrateurs	12 000 euros	3 000 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	2 000 euros par séance

Au titre de l'exercice 2015, le montant total des jetons de présence versés aux administrateurs a été de 689 238 euros, dont 423 200 euros au titre de la partie variable.

Maureen Cavanagh, Juliette Favre, Yi He, 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 30 des états financiers, chapitre 3.4.

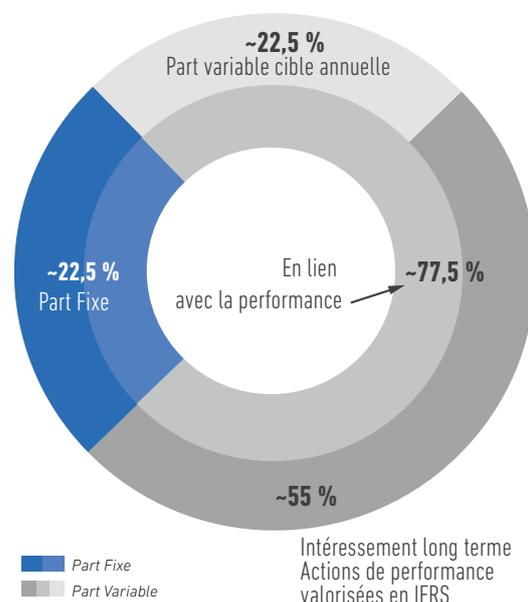
Ainsi, la structure de la rémunération de l'exercice 2015 de Hubert Sagnières, Président-Directeur Général, est la suivante :

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.



- 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 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 1^{er} janvier 2010, à la fonction de Directeur Général d'Essilor. Il a été nommé Président-Directeur Général d'Essilor à compter du 2 janvier 2012.

Son contrat de travail a été suspendu le 1^{er} janvier 2010, concomitamment à sa nomination à la fonction de Directeur Général, 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 en octobre 2014 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 SBF 120 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 (cinq français, cinq allemands, cinq anglais) comparables à Essilor au regard de leur chiffre d'affaires, leurs effectifs, leur capitalisation boursière et leur très forte internationalisation. Ces études faisaient ressortir un positionnement de la rémunération du Président-Directeur Général en-dessous de la médiane des deux panels en rémunération monétaire (fixe + variable).

Part fixe

La rémunération fixe annuelle brute de Hubert Sagnières a été maintenue à 800 000 euros pour l'exercice 2015, montant inchangé depuis 2012.

Part variable annuelle

La part variable de l'exercice 2015 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 2 fois ce montant cible (contre 1,6 fois pour l'exercice 2014) en fonction du degré de réalisation des objectifs.

Le relèvement du montant maximal de la part variable s'explique :

- 1) D'une part, par la volonté du Conseil d'administration de rééquilibrer la rémunération monétaire court terme et la rémunération long terme basée sur des attributions d'actions de performance. Ainsi la quantité d'actions de performance attribuées a été réduite en décembre 2015 à 35 000 contre 40 000 en 2014 et 45 000 en 2013.
- 2) D'autre part, de permettre à la rémunération monétaire (fixe + variable versé) de Hubert Sagnières d'atteindre, voire de dépasser, la médiane des deux études susmentionnées.

La rémunération variable de l'exercice 2015 reposait pour 80 % sur des objectifs financiers et pour 20 % sur des objectifs personnels, avec la décomposition suivante :

- 30 % sur un objectif de BNPA retraité avec, en cas de fort dépassement de l'objectif, un plafond fixé à 66 % ;
- 40 % sur un objectif de croissance organique, avec, en cas de fort dépassement de l'objectif, un plafond fixé à 80 % ;
- 10 % sur un objectif de croissance par acquisition organique avec, en cas de fort dépassement de l'objectif, un plafond fixé à 18 % ;
- 20 % sur trois objectifs personnels liés à la stratégie du Groupe avec, en cas de fort dépassement des objectifs, un plafond fixé à 36 %. Les objectifs fixés pour l'exercice 2015 portaient sur le développement de la stratégie de la division Sunglasses & Readers, l'organisation de la direction du Groupe et, dans un contexte de développement rapide, la consolidation de la culture de Groupe qui est un facteur clé de sa réussite.

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 ».

Après examen de la réalisation des objectifs, il ressort que la part variable du Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2015, s'établit à 169 % de la rémunération fixe brute annuelle (contre 147 % au titre de l'exercice 2014), soit 1 350 400 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
30 %	BNPA retraité	0 à 220 %	196 %	58,8 %	470 400
40 %	Croissance organique	0 à 200 %	140 %	56,0 %	448 000
10 %	Croissance par acquisition organique	0 à 180 %	180 %	18,0 %	144 000
20 %	Facteur personnel	0 à 180 %	180 %	36,0 %	288 000
100 %				168,8 %	1 350 400

Pour mémoire, en 2015, Essilor a réalisé :

- un bénéfice net par action publié (non retraité) de 3,57 euros ;
- une croissance organique de 4,6 % ; et
- 19 acquisitions organiques équivalant à un chiffre d'affaires annuel de 214 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 recommandations 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.

En ce qui concerne les objectifs personnels, et en particulier l'objectif portant sur la consolidation de la culture du Groupe, le Comité des mandataires et des rémunérations a pris connaissance des résultats de l'enquête d'opinion réalisée auprès des employés du Groupe et constaté l'amélioration des résultats par rapport à la précédente édition (+ 5 points de taux de satisfaction). Le Comité a également souligné la bonne exécution des deux autres objectifs personnels fixés pour 2015 (stratégie de l'activité Sun & Reader et évolution de l'organisation du Groupe).

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 exception, à des options de performance capées. Le recours à des actions de performance en lieu et place des stock-options se révèle moins dilutif pour les actionnaires.

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

Attribution du 2 décembre 2015

En vertu des résolutions 14, 15 et 16 approuvées par l'Assemblée Générale réunie le 5 mai 2015, le Conseil d'administration du 2 décembre 2015 a décidé d'attribuer un nombre maximal de 1 343 153 actions de performance et 100 023 options de performance capées au profit de 9 691 collaborateurs du Groupe. Cela représente par rapport au capital au 31 décembre 2015, 0,62 % attribués en actions de performance et 0,05 % attribués en options de performance capées, soit au total 0,67 % du capital.

Dans le cadre de ce plan, Hubert Sagnières a bénéficié d'une attribution maximale de 35 000 actions de performance, contre 40 000 en 2014 (valorisées comme indiqué dans le Tableau 2 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 0,016 % du capital au 31 décembre 2015.

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 ;
- de conditions renforcées pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité exécutif Groupe.

Conditions applicables à tous les bénéficiaires des plans d'actions de performance

Condition de performance générale

À l'issue de la réflexion engagée en 2014 sur les améliorations à apporter aux plans d'attribution d'actions de performance, 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. En vertu des résolutions 14 et 15 approuvées par l'Assemblée Générale réunie le 5 mai 2015, ce changement entre en vigueur à compter du plan d'attribution de 2015.

Le nombre d'actions définitivement acquises est déterminé en fonction de 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) ;
- trois ans après l'attribution (N+3), est calculé un Cours Moyen égal à la moyenne des cours d'ouverture pendant les trois mois précédant la date du troisième anniversaire de la date d'attribution ;
- si la progression entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence est :
 - supérieure à 22,5 % (soit une progression annualisée de 7 %), toutes les actions attribuées initialement sont définitivement acquises sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans la section « Condition de présence »),
 - supérieure ou égale à 6,1 % et inférieure à 22,5 % (correspondant respectivement à une progression annualisée supérieure ou égale à 2 % et inférieure à 7 %), une partie seulement des actions attribuées initialement

est définitivement acquise sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans la section « Condition de présence »). La table fixant le pourcentage d'actions acquis en fonction de la progression annualisée du cours de l'action Essilor figure dans le tableau en bas de page.

- inférieure à 6,1 % (soit une progression annualisée inférieure à 2 %), aucune action n'est acquise le jour du troisième anniversaire de la date d'attribution. Dans ce cas, une nouvelle évaluation de la performance sera effectuée trois mois plus tard avec une méthodologie identique (bornes de progression 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 : + 6,1 % à N+3, + 8,2 % à N+4... et + 12,6 % à N+6.

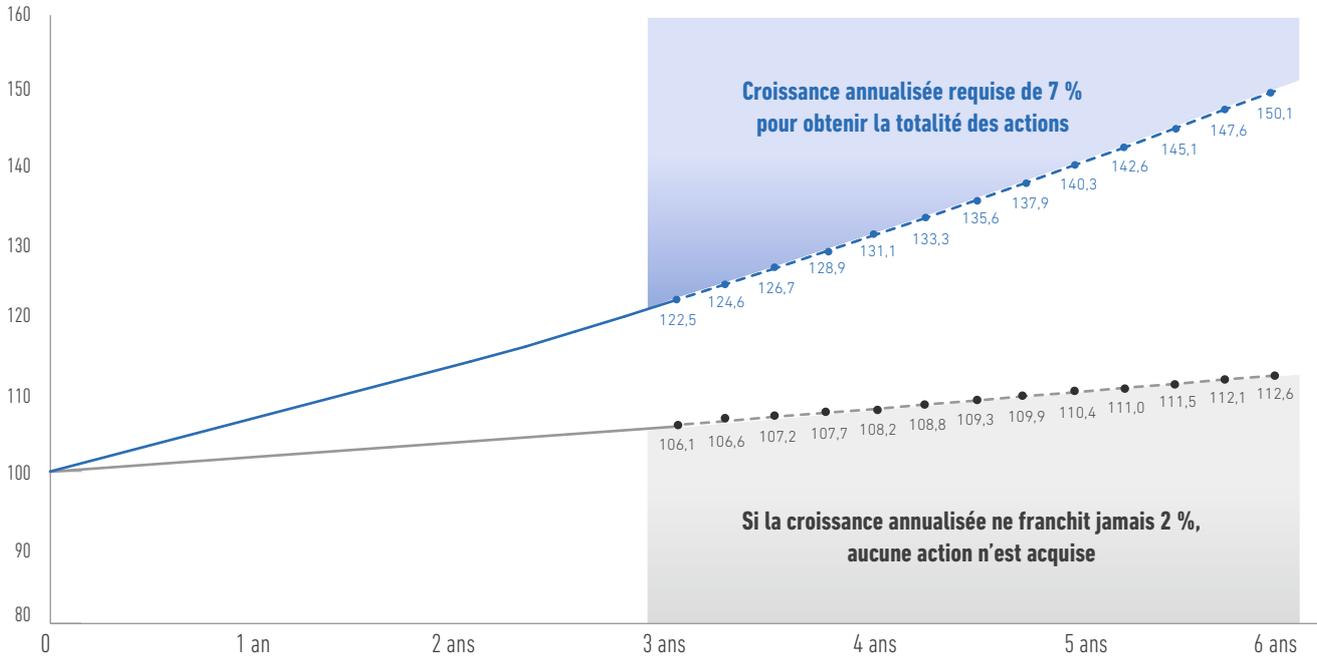
La condition de performance générale étant basée sur l'évolution du cours de l'action Essilor, ce système permet, en allongeant la période de mesure de la performance, d'atténuer en partie l'effet de la volatilité inhérente aux marchés financiers. Cette volatilité est en effet susceptible d'entraîner un écart important entre l'évolution du cours de bourse et les performances intrinsèques de la Société à court terme. Il est de surcroît rappelé qu'en cas de progression annualisée supérieure ou égale à 7 %, le pourcentage d'actions acquis est plafonné à 100 %.

Progression annualisée :	% d'actions acquis
Inférieure à 2 %	0 %
Supérieure ou égale à 2 % et inférieure à 3 %	60 %
Supérieure ou égale à 3 % et inférieure à 4 %	68 %
Supérieure ou égale à 4 % et inférieure à 5 %	76 %
Supérieure ou égale à 5 % et inférieure à 6 %	84 %
Supérieure ou égale à 6 % et inférieure à 7 %	92 %
Supérieure ou égale à 7 %	100 %

(1) Formule de calcul : $(\text{Cours Moyen} / \text{Cours Initial de Référence})^{(1/N)} - 1$ où N est le nombre d'années entre l'attribution et la date de mesure de la performance. N = 3 puis, si la condition de performance n'est pas atteinte, 3,25... jusqu'à 6 au maximum.

Le graphique ci-dessous illustre la condition de performance. Par souci de simplification, le cours à l'attribution est, dans cet exemple, égal à 100.

Cours de l'action en euros



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 troisième 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 troisième et le quatrième anniversaire ;
- au jour de la réalisation de la condition de performance lorsque celle-ci intervient après le quatrième anniversaire de l'attribution.

Cette condition de présence est levée en cas de décès, d'invalidité ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

Obligation de conservation

Lorsque les conditions de performance et de présence sont satisfaites, les actions sont transférées aux bénéficiaires sur un compte au nominatif. Les résidents fiscaux français doivent conserver les actions acquies pendant une période minimale de deux ans. Les non-résidents français n'ont pas d'obligation de conservation des actions.

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 de mesure de la performance (de trois ans jusqu'à six ans). Lorsque le Coefficient Moyen ainsi obtenu est inférieur à 100 %, il vient diminuer à proportion le nombre d'actions acquies 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 acquies. 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 de mesure de la performance (de trois 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.

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 3 % prévu par la Loi).

Dans le cadre de ce régime, et compte tenu de son ancienneté dans le Groupe qui s'élève à 27 années au 31 décembre 2015, 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 2013, 2014 et 2015 (soit environ 451 000 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 2015, la rémunération contractuelle de Hubert Sagnières s'établit à 1 104 000 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 2015, à 2 208 000 euros.

Cette somme se compose :

- **des indemnités légales et conventionnelles** d'un montant de 901 600 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 1 306 400 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 2015, indépendamment des cotisations salariales dont il assume naturellement la charge, a été comme suit :

- 4 724 euros pour le régime de prévoyance ;
- 1 375 euros pour le régime de frais de santé ;
- 9 966 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 7 401 euros en 2015 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	2015	2014
Philippe ALFROID	48 000	35 800
Benoît BAZIN	43 000	35 800
Antoine BERNARD DE SAINT-AFFRIQUE	43 000	33 800
Maureen CAVANAGH	35 000	22 800
Yves CHEVILLOTTE	69 400	66 600
Mireille FAUGÈRE ^(b)		13 717
Juliette FAVRE ^(b)	23 883	
Xavier FONTANET	45 000	35 800
Louise FRÉCHETTE	52 600	42 500
Yi HE	35 000	22 800
Franck HENRIONNET ^(b)	35 000	3 192
Bernard HOURS	56 600	46 600
Maurice MARCHAND-TONEL	58 800	48 800
Aïcha MOKDAHI ^(b)	11 116	22 800
Marc ONETTO ^(b)	32 238	
Olivier PÉCOUX	35 000	17 800
Michel ROSE	65 600	55 600
TOTAL	689 238	504 409

(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 ou 2015.

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

Hubert SAGNIÈRES	2015	2014
En euros	Président-Directeur Général	Président-Directeur Général
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 3)	2 157 801	1 985 706
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(a)	1 975 400	1 565 600

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

Tableau 3 – Récapitulatif des rémunérations du dirigeant mandataire social

Hubert SAGNIÈRES En euros	2015 Président-Directeur Général		2014 Président-Directeur Général	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	800 000	800 000	800 000	800 000
Rémunération variable ^(a)	1 350 400	1 178 400	1 178 400	848 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence				
Avantages en nature :				
• voiture				
• assurance chômage	7 401	7 401	7 306	7 306
• autres				
TOTAL	2 157 801	1 985 801	1 985 706	1 655 306

(a) Part variable de Monsieur Hubert Sagnières au titre de l'exercice 2015 : 169 % de réalisation des objectifs (147 % au titre de l'exercice 2014).

Tableau 4 – Actions de performance attribuées au dirigeant mandataire social

Droits à actions de performance attribués au dirigeant mandataire social durant l'exercice 2015	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	35 000	56,44	Entre 02/12/2019 & 02/12/2021	Entre 02/12/2019 & 02/12/2021	02/12/2015	Cours de bourse + Performance spéciale mandataire ^(a)

(a) Outre la condition de présence, l'acquisition définitive des actions et leur nombre sont soumis à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de bourse de l'action 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 de la rémunération variable inférieur à 100 %.

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

Aucune action de performance n'est devenue disponible durant l'exercice pour le dirigeant mandataire social.

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 2015.

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

Le dirigeant mandataire social ne dispose plus d'options de souscription à exercer depuis 2014. Par conséquent, aucune option n'a été levée sur l'exercice 2015.

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 2008	Plan 2009	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
Date d'AG	11/05/2007	11/05/2007	11/05/2010	11/05/2010	11/05/2012	11/05/2012	11/05/2012	05/05/2015
Date du CA	27/11/2008	26/11/2009	25/11/2010	24/11/2011	27/11/2012	25/11/2013	25/11/2014	02/12/2015
Nombre total d'actions pouvant être souscrites, dont le nombre pouvant être souscrites par :	1 568 080	1 579 120	634 760	85 620	81 760	87 880	121 505	100 023
Les dirigeants mandataires sociaux :								
Xavier FONTANET	120 000	80 000						
Philippe ALFROID	100 000							
Hubert SAGNIÈRES	100 000	150 000						
Point de départ d'exercice des options	29/11/2010	28/11/2011	26/11/2012	25/11/2013	27/11/2014	25/11/2015	Non encore connu car selon performance	Non encore connu car selon performance
Date d'expiration	27/11/2015	26/11/2016	25/11/2017	24/11/2018	27/11/2019	25/11/2020	25/11/2021	02/12/2022
Prix de souscription (moyenne des 20 cours d'ouverture avant le CA)	33,17 €	38,96 €	48,01 €	52,27 €	71,35 €	77,29 €	87,16 €	121,32 €
Modalités d'exercice ^(a)	Sous réserve des conditions de performance (+ performance spéciale mandataire) & de présence : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions de performance (+ performance spéciale mandataire) & de présence : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions de performance & de présence : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions de performance & de présence : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions de performance & de présence : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions de performance & de présence : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions de performance & de présence : 50 % après deux ans, 100 % un an plus tard	Sous réserve des conditions de performance & de présence : 100 % après trois ans
Nombre d'actions souscrites au 31/12/2015	1 295 494	1 235 531	485 992	61 750	19 017	4 562	140 ^(b)	
Nombre cumulé d'options annulées ou caduques	272 586	190 382	64 868	11 575	6 965	4 740	1 515	
Options restantes au 31/12/2015		153 207	83 900	12 295	55 778	78 578	119 850	100 023

(a) L'acquisition définitive des options de souscription est soumise à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de bourse de l'action Essilor. Une deuxième condition de performance s'applique spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux : le nombre d'options définitivement acquis peut être diminué en cas de taux moyen de réalisation des objectifs de la rémunération variable inférieur à 100 %.

(b) En cas de décès ou d'invalidité, la totalité des options peut être exercée immédiatement.

Tableau 9 – Historique des attributions d'actions de performance

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

	Plan 2010	Plan 2011	Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015
Date d'AG	11/05/2010	11/05/2010	11/05/2012	11/05/2012	11/05/2012	05/05/2015
Date du CA	25/11/2010	24/11/2011	27/11/2012	25/11/2013	25/11/2014	02/12/2015
Nombre total d'actions attribuées, dont :	893 458	1 193 189	1 176 340	1 279 460	1 448 464	1 251 533
au dirigeant mandataire social	45 000	50 000	45 000	45 000	40 000	35 000
Date d'acquisition des actions	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	Résidents le 25/11/2015 Non-résidents le 25/11/2017	Non encore acquises	Non encore acquises
Date de fin de période de conservation	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	Résidents le 25/11/2019 Non-résidents 50 % le 25/11/2017 et 50 % le 25/11/2019	Selon date d'acquisition	Selon date d'acquisition
Nombre d'actions acquises ^(a) au 31/12/2015	836 688	1 093 157	548 700	480 550	500 ^(b)	
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	56 770	100 032	74 800	78 840	26 670	
Actions restantes au 31/12/2015			552 840	720 070	1 421 294	1 251 533

(a) Outre la condition de présence, l'acquisition définitive des actions et leur nombre sont soumis à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de bourse de l'action Essilor. À compter de l'attribution intervenue en 2010, une deuxième condition de performance s'applique spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux : le nombre d'actions définitivement acquises peut être diminué en cas de taux moyen de réalisation des objectifs de la rémunération variable inférieur à 100 %.

(b) Actions définitivement acquises lors d'un décès ou d'une invalidité.

Tableau 10 – Dirigeant mandataire social – Tableau détaillé**Hubert SAGNIÈRES****Directeur Général Délégué jusqu'au 31 décembre 2009 puis Directeur Général à compter du 1^{er} 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 1 ^{er} janvier 2010
Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	Non
Régime de retraite supplémentaire	Oui
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Non ^(a) 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)	11 764 382 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 2015 à Hubert Sagnières, Président du Conseil d'administration et Directeur Général

Soumis au vote de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016

La résolution 9 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 2015 à Hubert Sagnières. Ce vote est requis en application des recommandations du Code AFEP-MEDEF de novembre 2015 (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 2015 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	1 350 400 euros	<p>Au cours de sa réunion du 18 février 2016, 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 2015.</p> <p>Compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil du 18 février 2015 et des réalisations constatées au 31 décembre 2015, le montant de la part variable a été évalué ainsi :</p> <ul style="list-style-type: none"> • au titre des critères quantitatifs : <ul style="list-style-type: none"> • BNPA retraité, objectif réalisé à 196 %, • croissance organique, objectif réalisé à 140 % • croissance par acquisition organique, objectif réalisé à 180 % ; • au titre du critère qualitatif : le Conseil a estimé que Hubert Sagnières avait rempli à 180 % les objectifs personnels fixés par le Conseil, à savoir le développement de la stratégie de la division Sunglasses & Readers, l'organisation de la direction du Groupe et, dans un contexte de développement rapide, la consolidation de la culture du Groupe qui est un facteur clé de sa réussite. <p>Le montant de la rémunération variable au titre de 2015 de Hubert Sagnières a, en conséquence, été arrêté à 1 350 400 euros, soit 168,8 % de sa rémunération annuelle fixe 2015.</p> <p>Le détail de ces critères, leur pondération et leurs échelles d'évaluation respectives figurent au chapitre 2 section 2.3 « Rémunération et avantages ».</p>
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.

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions	N/A	Hubert Sagnières ne bénéficie pas d'attribution de stock-options.
Attribution d'actions de performance	Nombre : 35 000 et valorisation comptable : 1 975 400 euros	<p>Au cours de sa réunion du 2 décembre 2015, le Conseil d'administration, en application de l'autorisation donnée par la 14^e résolution de l'Assemblée Générale du 5 mai 2015 et sur recommandation du Comité des mandataires et des rémunérations, a attribué à Hubert Sagnières un nombre maximal de 35 000 actions de performance, valorisées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés à 1 975 400 euros, soit 2,4 % du nombre total d'actions attribuées (somme des actions de performance et des options de performance allouées) et 0,016 % du capital au 31 décembre 2015.</p> <p>Au 31 décembre 2015, aucune action issue des plans d'attribution antérieurs n'est devenue disponible pour Hubert Sagnières</p> <p>Les règles d'encadrement des attributions aux dirigeants mandataires sociaux, les conditions d'acquisition et les obligations de conservation de ces actions figurent au chapitre 2 section 2.3 « Rémunération et avantages ».</p>
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	<p>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 2 208 000 euros dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 901 600 euros au titre des indemnités légales et conventionnelles ; • 1 306 400 euros d'indemnités supplémentaires intégralement soumises à des conditions de performance. <p>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 (4^e résolution).</p> <p>Le détail des conditions d'attribution de cette indemnité figure au chapitre 2 section 2.3 « Rémunération et avantages ».</p>
Indemnité de non-concurrence	N/A	Hubert Sagnières ne bénéficie d'aucune indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	Aucun versement	<p>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.</p> <p>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 (5^e résolution).</p> <p>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 2013, 2014 et 2015 (voir chapitre 2 section 2.3 « Rémunération et avantages »).</p>
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	7 401 euros	Hubert Sagnières bénéficie d'une assurance chômage dont la prime versée par la Société en 2015 s'est élevée à 7 401 euros.

2.3.5 État récapitulatif des opérations réalisées en 2015 sur les titres Essilor International par les mandataires sociaux

(Article 223-26 du Règlement général de l'AMF)

Prénom	Nom	Qualité	Description de l'instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Montant de l'opération (en euros)
Maureen	CAVANAGH	Administratrice	Actions	Acquisition	03/12/2015	1 801,80 USD
			Actions	Acquisition	03/12/2015	2 417,10 USD
			Actions	Acquisition	03/12/2015	2 638,80 USD
			Actions	Acquisition	03/12/2015	2 100,30 USD
Juliette	FAVRE	Administratrice	Actions	Souscription	21/12/2015	13 000,15
Yi	HE	Administrateur	Actions	Souscription	21/12/2015	54 220,53
Franck	HENRIONNET	Administratrice	Actions	Souscription	21/12/2015	13 230,56
Bernard	HOURS	Administrateur	Actions	Cession	19/02/2015	265 747,25
Marc	ONETTO	Administrateur	Actions	Acquisition	07/08/2015	9 368,00
Hubert	SAGNIÈRES	Président-Directeur Général	Actions	Cession	31/07/2015	1 167 900,00
		Président-Directeur Général	Actions	Cession	16/11/2015	1 185 842,00

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 novembre 2015 (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 Conseil d'administration : équilibre hommes / femmes en 2016 (point 6 du Code)

Atteinte d'un pourcentage d'au moins 40 % de femmes au plus tard à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire de 2016.

Le Conseil d'administration, sous réserve de l'approbation des résolutions soumises à l'Assemblée Générale du 11 mai 2016 comptera 38,5 % de femmes et atteindra 40 % en 2017 conformément aux dispositions légales.

Composition du Comité des mandataires et des rémunérations (participation de l'administrateur représentant les salariés – point 18-1 du Code)

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 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 2015)

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 2015.

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'administration²⁴ comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Neuilly-Sur-Seine et à Courbevoie, le 3 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Christine Bouvry

Mazars
Pierre Sardet
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 2015

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article

R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

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 3 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Christine Bouvry

Mazars
Pierre Sardet
Daniel Escudeiro



ÉTATS FINANCIERS

3.1	COMMENTAIRES SUR LE RÉSULTAT ET LA SITUATION FINANCIÈRE	92			
3.1.1	Résultat d'exploitation	92			
3.1.2	Résultat net	93			
3.1.3	Bilan et flux de trésorerie	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 2016	96			
3.3	COMPTES CONSOLIDÉS 2015	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	158			
3.6	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE	159			
3.7	COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ ESSILOR INTERNATIONAL	160			
3.7.1	Principales données au 31 décembre 2015	160			
3.7.2	Compte de résultat au 31 décembre 2015	161			
3.7.3	Bilan au 31 décembre 2015	162			
3.7.4	Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2015	163			
3.8	ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE 2015	164			
3.9	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	192			

BLOC-NOTES

2015 : FORTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DES RÉSULTATS

En millions d'euros	2015	2014 (Ajusté) ^(a)	Variation
Chiffre d'affaires	6 716	5 670	+ 18,4 %
Contribution de l'activité ^(b) (en % du chiffre d'affaires)	1 263 18,8 %	1 057 18,6 %	+ 19,4 %
Résultat opérationnel	1 183	989	+ 19,6 %
Résultat net part du Groupe	757	642	+ 17,9 %
Bénéfice net par action (en euros)	3,57	3,05	+ 17,0 %

(a) Ajustés des éléments non récurrents principalement liés à l'acquisition en 2014 des sociétés Transitions Optical, Coastal et Costa.

(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 autres charges d'exploitation).

DATE DES DERNIÈRES INFORMATIONS FINANCIÈRES

Les dernières informations financières vérifiées sont celles relatives aux exercices 2014 et 2015 (périodes du 1^{er} 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 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 ;
- les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2014 et le Rapport des Contrôleurs légaux sur les états financiers consolidés relatifs à l'exercice, figurant respectivement aux pages 96 à 164 et 165 du Document de référence de l'exercice 2014, déposé auprès de l'AMF le 12 mars 2015 sous le n° D.15-0131.

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 2015 ont été publiés le 30 juillet 2015. Le communiqué financier, le compte de résultat consolidé, le bilan consolidé et le tableau des flux de trésorerie consolidés au 30 juin 2015, ainsi que la présentation des résultats du premier semestre 2015 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 LE RÉSULTAT ET LA SITUATION FINANCIÈRE

3.1.1 Résultat d'exploitation

Le compte de résultat simplifié

En millions d'euros	2015	2014 Ajusté ^(a)	Variation
Chiffre d'affaires	6 716	5 670	+ 18,4 %
Marge brute	4 012	3 328	+ 20,6 %
(en % du chiffre d'affaires)	59,7 %	58,7 %	
Charges d'exploitation	2 749	2 271	+ 21,1 %
EBITDA ^(b)	1 647	1 365	+ 20,6 %
(en % du chiffre d'affaires)	24,5 %	24,1 %	
Contribution de l'activité ^(c)	1 263	1 057	+ 19,4 %
(en % du chiffre d'affaires)	18,8 %	18,6 %	
Résultat opérationnel	1 183	989	+ 19,6 %
Résultat net	813	702	+ 15,8 %
dont part du Groupe	757	642	+ 17,9 %
(en % du chiffre d'affaires)	11,3 %	11,3 %	
Bénéfice net par action (en euros)	3,57	3,05	+ 17,0 %

(a) Retraité des éléments non récurrents liés principalement à l'acquisition, en 2014, des sociétés Transitions Optical, Coastal et Costa.

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™ à hauteur de 30 millions d'euros.

Le compte de résultat 2014 ajusté est retraité des éléments non récurrents indiqués ci-dessus. La majorité de ces éléments est purement comptable, donc sans impact sur la trésorerie.

(b) L'EBITDA (Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation & Amortization) 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 générés par des acquisitions.

(c) 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 autres charges d'exploitation).

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'exercice 2015 » du présent Document de référence.

■ Marge brute : en hausse de 20,6 % à 59,7 % du chiffre d'affaires

En 2015, la marge brute (chiffre d'affaires – coût des produits vendus) s'élève à 4 012 millions d'euros et représente 59,7 % du chiffre d'affaires contre 58,7 % en 2014 (ajusté). Cette forte progression reflète principalement l'apport de Transitions Optical, ainsi que les gains d'efficacité opérationnelle et de mix produit.

■ Charges d'exploitation : + 11,7 % hors change

À taux réel, les charges d'exploitation représentent, en 2015, 40,9 % du chiffre d'affaires contre 40,0 % en 2014 (ajusté).

Ces charges comprennent :

- les frais de recherche, de développement et d'ingénierie qui s'élèvent à 214 millions d'euros contre 188 millions d'euros pour l'année 2014 (ajusté) ;
- les coûts commerciaux et de distribution pour 1 678 millions d'euros contre 1 367 millions d'euros en 2014 (ajusté). En accord avec la stratégie du Groupe, la forte progression de ce poste reflète l'accroissement des dépenses de marketing consommateur qui ont été réalisées pour renforcer la notoriété des marques de verres Varilux®, Crizal®, et Transitions® dans leurs principaux marchés, promouvoir les marques de lunettes de soleil et développer les activités de vente en ligne.

■ La contribution de l'activité ⁽¹⁾ à son plus haut niveau, à 18,8 % du chiffre d'affaires

La contribution de l'activité ⁽¹⁾ a atteint 1 263 millions d'euros (+ 19,4 %) et le taux de contribution progresse de 20 points de base à 18,8 % du chiffre d'affaires. L'amélioration du taux de contribution inclut :

- d'une part, la contribution significative de Transitions Optical incluant l'effet des synergies de l'intégration de cette société dans le Groupe ;
- d'autre part, la légère dilution provenant des acquisitions organiques ⁽²⁾ et de Coastal ;
- et, enfin, une forte augmentation des investissements en marketing consommateur en 2015.

La contribution de l'activité ⁽¹⁾ inclut 86 millions d'euros de coûts relatifs à l'allocation du prix des acquisitions (*Purchase Price Allocation – PPA*), contre 64 millions en 2014 (ajusté). Cette hausse reflète la dynamique du Groupe en matière d'acquisition au cours des derniers semestres ainsi que l'effet en année pleine des acquisitions stratégiques de Coastal et Transitions. La contribution de l'activité ⁽¹⁾ retraitée de ces amortissements ressort à 1 349 millions d'euros (+ 20,3 %), soit 20,1 % du chiffre d'affaires (contre 19,8 % en 2014 ajusté). Pour sa part, l'EBITDA ⁽³⁾ (*Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation & Amortization*) est en hausse de 20,6 %, soit une augmentation de 40 points de base du taux à 24,5 % du chiffre d'affaires.

Contribution de l'activité ⁽¹⁾	2015	2014 Ajusté ^(a)	Variation
En millions d'euros	1 263	1 057	+ 19,4 %
En % du chiffre d'affaires	18,8 %	18,6 %	

(a) Retraité des éléments non récurrents liés principalement à l'acquisition, en 2014, des sociétés Transitions Optical, Coastal et Costa.

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 » correspond à une charge nette de 80 millions d'euros contre 68 millions d'euros pour l'exercice 2014 (ajusté). Il recouvre :

- des charges de paiement en actions (plans d'actions de performance notamment) d'un montant de 49 millions d'euros ;
- 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 diverses pour 9 millions d'euros.

■ Résultat opérationnel : en hausse de 19,6 %

En 2015, le résultat opérationnel (Contribution de l'activité – Autres produits et autres charges) atteint 1 183 millions d'euros, soit 17,6 % 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 influencer 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

Le résultat financier représente une charge nette de 63 millions d'euros contre 44 millions pour 2014 (ajusté). Il comprend notamment l'ensemble des charges d'intérêts et le résultat des variations de change.

■ Résultat net part du Groupe : + 17,9 % à 757 millions d'euros

Ce résultat comprend :

- un montant d'impôt sur les sociétés qui s'élève à 308 millions d'euros soit un taux de 27,5 % contre 26 % en 2014 (ajusté). Les effets de périmètre et la croissance de l'activité en Amérique du Nord expliquent la majeure partie de cette hausse ;
- des intérêts minoritaires représentant 56 millions d'euros en 2015 contre 60 millions en 2014 (ajusté). La légère diminution

(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 autres charges d'exploitation).

(2) Acquisitions ou partenariats locaux.

(3) L'EBITDA (*Earnings Before Interests, Taxes, Depreciation & Amortization*) 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 générés par des acquisitions.

du résultat des minoritaires est principalement due à l'impact du ralentissement de l'activité au Japon sur la société Nikon-Essilor et du ralentissement de l'activité Export de la Chine sur les partenaires chinois du Groupe.

Le bénéfice net par action ressort en hausse de 17 % à 3,57 euros. Retraité des variations de change qui pèsent pour 27 cents sur le bénéfice net par action, la progression est de 8,4 %, en ligne avec la croissance du chiffre d'affaires à taux de change constant.

3.1.3 Bilan et flux de trésorerie

Cash flow opérationnel ⁽¹⁾ : + 21,8 % à 1 245 millions d'euros

Avec une croissance de 21,8 % en 2015, le cash flow opérationnel ⁽¹⁾ (1 245 millions d'euros) a progressé à un rythme comparable à celui de la contribution de l'activité.

Investissements

Les investissements corporels et incorporels s'élèvent à 327 millions d'euros en 2015. Ils recouvrent les investissements industriels qui accompagnent la croissance du Groupe ainsi que le droit d'entrée (*buy backs*) lié au renouvellement par FGX International d'un contrat avec un grand compte (division Sunglasses & Readers).

Les investissements financiers représentent 805 millions d'euros. Ils intègrent, d'une part, les acquisitions de l'année, notamment l'achat de Vision Source et PERC/IVA, deux réseaux nationaux de

services aux optométristes situés aux États-Unis, et, d'autre part, des compléments de prix sur des transactions antérieures à 2015.

Besoin en fonds de roulement

Le besoin en fonds de roulement était en hausse de 51 millions d'euros à fin décembre 2015. Ceci traduit une bonne maîtrise du niveau des stocks qui ont progressé en base homogène à un rythme inférieur au chiffre d'affaires.

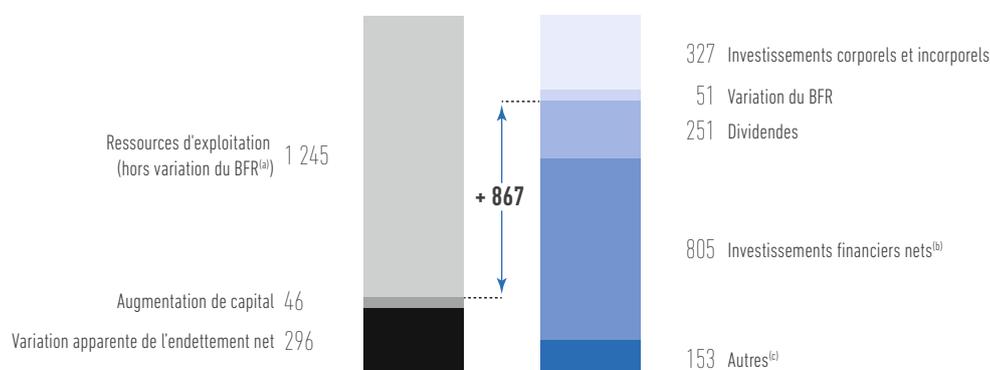
Cash flow libre ⁽²⁾

Au final, la bonne tenue de l'activité a permis de générer un cash flow libre ⁽²⁾ record de 867 millions d'euros, en hausse de 8,4 % par rapport à 2014, ce qui représente une progression moyenne annuelle de 13 % depuis 2012.

À fin décembre 2015, l'endettement du Groupe s'établit à 2 089 millions d'euros, soit 1,3 fois l'EBITDA 2015, comme en 2014.

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 154 millions d'euros.

(1) Ressources d'exploitation hors variation du besoin en fonds de roulement.

(2) Flux de trésorerie provenant des opérations moins investissements corporels et incorporels selon le tableau des flux de trésorerie consolidés IFRS.

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

Retrait de recours en justice

Le Groupe a retiré son recours en justice, datant de 2010, contre la décision de l'Autorité de la concurrence allemande d'imposer à ses filiales Essilor GmbH et Rupp & Hubrach Optik GmbH des amendes s'élevant à un total de 50 millions d'euros au titre d'une entente présumée entre différents acteurs de l'optique ophtalmique en Allemagne. Ce montant avait été provisionné dans les comptes lors de sa notification. Le retrait du recours en justice permet de mettre fin à un long processus juridique.

Acquisitions ⁽¹⁾

Depuis le 1^{er} janvier, Essilor a poursuivi sa politique de partenariat avec des leaders locaux de l'industrie de l'optique, et a conclu cinq transactions représentant un montant de chiffre d'affaires annuel de 80 millions d'euros environ.

Le Groupe a, notamment, continué d'étoffer sa présence en Amérique latine.

Au **Chili**, Essilor a acquis la majorité du capital de **Laboratorio Óptica Ltda** et **Ópticas OPV Ltda**, un laboratoire et distributeur intégré. La Société a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 25 millions de dollars américains en 2015. Ce partenariat va

permettre au Groupe de renforcer sa présence dans ce pays en forte croissance, d'introduire et de développer ses marques phares et son offre de verres et d'exploiter de nombreuses synergies avec son laboratoire partenaire local Megalux.

Au **Brésil**, le Groupe a fait l'acquisition de deux laboratoires de prescription situés dans les États de São Paulo et Rio de Janeiro représentant un chiffre d'affaires cumulé d'environ 12 millions de reais brésiliens. Ces deux acquisitions permettront au Groupe de cibler de nouveaux clients dans deux États clés du Brésil.

Aux **États-Unis**, Essilor of America (EoA) continue de renforcer son ancrage local avec l'acquisition d'une participation majoritaire dans **ICare Industries, Inc.**, un laboratoire situé dans l'État de Floride (chiffre d'affaires : 14 millions de dollars).

Enfin, en Europe, le Groupe s'est renforcé dans la vente en ligne de produits optiques avec l'acquisition, au **Royaume-Uni**, de **Vision Direct Group Ltd**. Vision Direct est un des leaders européens de la vente de lentilles de contact par Internet et a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 33 millions de livres en 2015. Son activité se situe principalement au Royaume-Uni et en Irlande mais Vision Direct est également présent dans d'autres pays européens, et le site est reconnu pour la qualité de son service aux consommateurs.

(1) Information actualisée en date du 23 février 2016 suite à l'annonce de l'acquisition de Vision Direct au Royaume-Uni.

3.2.4 Perspectives 2016

En 2016, Essilor entend accélérer son déploiement dans le domaine de la santé visuelle. Le Groupe va développer de nouvelles offres de produits et de services dans le segment des verres, poursuivre ses investissements en marketing consommateur et amplifier son développement sur les segments Solaire et Internet.

Essilor vise, pour l'année, une croissance du chiffre d'affaires hors effet de change supérieure à 8 %, dont une croissance en base homogène autour de 5 %. Hors nouvelles acquisitions stratégiques,

le Groupe prévoit une contribution de l'activité ^(a) supérieure ou égale à 18,8 % du chiffre d'affaires.

À moyen terme, et dans la perspective des objectifs 2018, 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 organique du chiffre d'affaires (supérieure à 6 % en 2018) et par une hausse de la rentabilité.

3.3 COMPTES CONSOLIDÉS 2015

3.3.1 Compte de résultat consolidé

En millions d'euros sauf données par action	Notes	Année 2015	Année 2014
Chiffre d'affaires	3	6 716	5 670
Coût des produits vendus		(2 704)	(2 355)
MARGE BRUTE		4 012	3 315
Charges de recherche et de développement		(214)	(188)
Charges commerciales et de distribution		(1 678)	(1 367)
Autres charges d'exploitation		(857)	(717)
CONTRIBUTION DE L'ACTIVITÉ ^(a)		1 263	1 043
Autres produits opérationnels	6	18	546
Autres charges opérationnelles	6	(98)	(367)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	3	1 183	1 222
Coût de l'endettement financier net	7	(54)	(31)
Autres produits financiers	8	5	6
Autres charges financières	8	(14)	(21)
Résultat des sociétés mises en équivalence		1	3
RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		1 121	1 179
Impôt sur les résultats	9	(308)	(193)
RÉSULTAT NET		813	986
dont part du Groupe		757	929
dont part des minoritaires		56	57
Résultat net part du Groupe par action (en euros)		3,57	4,41
Nombre moyen d'actions (en milliers)	10	212 226	210 511
Résultat net part du Groupe dilué par action (en euros)		3,50	4,32
Nombre moyen d'actions dilué (en milliers)	11	216 583	214 820

(a) La contribution de l'activité représente le chiffre d'affaires net diminué du coût des produits vendus 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.

État du résultat global consolidé

En millions d'euros	Année 2015			Année 2014		
	Part du Groupe	Part des minoritaires	Total	Part du Groupe	Part des minoritaires	Total
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE (A)	757	56	813	929	57	986
Éléments du résultat global non recyclables en résultat						
Écarts actuariels sur engagements de retraite	(10)		(10)	(50)		(50)
Impôts sur les éléments non recyclables	2		2	7		7
Éléments du résultat global recyclables en résultat						
Couvertures des flux de trésorerie, part efficace	(2)		(2)	8		8
Variations de juste valeur des immobilisations financières	(1)		(1)	(1)		(1)
Réserves de conversion	188	27	215	367	29	396
Impôts sur les éléments recyclables	1		1	(2)		(2)
TOTAL DES PRODUITS (CHARGES) DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES, NET D'IMPÔTS (B)	178	27	205	329	29	358
ÉLÉMENTS EN CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT, NETS D'IMPÔTS (A) + (B)	935	83	1 018	1 258	86	1 344

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

3.3.2 Bilan consolidé

Actif

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Écarts d'acquisition	12	5 295	4 668
Autres immobilisations incorporelles	13	1 826	1 532
Immobilisations corporelles	14	1 200	1 154
Titres mis en équivalence		5	3
Actifs financiers non courants	16	139	103
Impôts différés actifs	9	169	151
Créances d'exploitation non courantes		24	15
Autres actifs non courants		41	1
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		8 699	7 627
Stocks et encours	17	1 099	1 002
Avances et acomptes aux fournisseurs		32	20
Créances d'exploitation courantes	18	1 456	1 327
Créances d'impôt		60	56
Créances diverses		34	38
Instruments financiers dérivés actif	23	64	43
Charges constatées d'avance		61	50
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	466	626
ACTIFS COURANTS		3 272	3 162
TOTAL DE L'ACTIF		11 971	10 789

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

Passif

En millions d'euros	Notes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Capital		39	39
Primes d'émission		400	360
Réserves consolidées		4 504	3 758
Actions propres		(286)	(286)
Réserves de couverture et de réévaluation		(131)	(121)
Écarts de conversion		424	236
Résultat net part du Groupe		757	929
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		5 707	4 915
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	31	385	345
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS		6 092	5 260
Provisions pour retraites	20	295	281
Dettes financières à long terme	22	1 905	1 521
Impôts différés passifs	9	422	383
Autres passifs non courants	24	404	394
PASSIFS NON COURANTS		3 026	2 579
Provisions pour risques	21	369	274
Dettes financières à court terme	22	674	926
Avances et acomptes reçus des clients		31	31
Dettes d'exploitation courantes	18	1 357	1 215
Dettes d'impôt		87	58
Autres passifs courants	24	316	421
Instruments financiers dérivés passif	23	9	17
Produits constatés d'avance		10	8
PASSIFS COURANTS		2 853	2 950
TOTAL DU PASSIF		11 971	10 789

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

3.3.3 Variation des capitaux propres

Exercice 2015

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 1^{ER} JANVIER 2015	39	360	(121)	3 758	236	(286)	929	4 915	345	5 260
Augmentations de capital										
• Fonds commun de placement		25						25		25
• Options de souscription		15						15		15
Augmentations de capital souscrites par les minoritaires									6	6
Paie ment en actions				41				41		41
Achats (nets de cessions) d'actions d'autocontrôle										
Affectation du résultat				929			(929)			
Impact des variations de périmètre				(8)				(8)	(14)	(22)
Dividendes distribués				(216)				(216)	(35)	(251)
TRANSACTIONS AVEC LES ACTIONNAIRES		40		746			(929)	(143)	(43)	(186)
Produits (charges) directement en capitaux propres			(10)					(10)		(10)
Résultat de la période							757	757	56	813
Écarts de conversion et divers					188			188	27	215
ÉLÉMENTS EN CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTAT			(10)		188		757	935	83	1 018
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2015	39	400	(131)	4 504	424	(286)	757	5 707	385	6 092

L'annexe fait partie intégrante des comptes consolidés.

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 1^{ER} 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
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.

3.3.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

En millions d'euros	Notes	Année 2015	Année 2014
RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ ^(a)		813	986
Résultats, nets des dividendes encaissés, des sociétés mises en équivalence		(1)	25
Amortissements, provisions et autres charges calculées		380	451
Résultat avant amortissements et sociétés mises en équivalence		1 192	1 462
Dotations (reprise) nette aux provisions pour risques et charges		(8)	99
Résultat des cessions d'actifs		(1)	(513)
Capacité d'autofinancement après impôt et coût de l'endettement financier net		1 183	1 048
Coût de l'endettement financier net ^(a)		54	31
Charges d'impôts (y compris impôts différés) ^(a)		308	193
Capacité d'autofinancement avant impôt et coût de l'endettement financier net		1 545	1 272
Impôts payés		(265)	(225)
Intérêts financiers nets reçus (versés)		(35)	(25)
Variation du besoin en fonds de roulement		(51)	10
FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES OPÉRATIONS		1 194	1 032
Investissements incorporels et corporels		(327)	(232)
Acquisition de titres consolidés, nette de la trésorerie acquise		(765)	(1 836)
Acquisition de titres non consolidés		(15)	(4)
Variation des autres actifs non financiers		(13)	(9)
Cessions d'autres actifs financiers, d'actifs corporels et incorporels		7	6
FLUX DE TRÉSORERIE NET AFFECTÉ AUX INVESTISSEMENTS		(1 113)	(2 075)
Augmentation de capital ^(b)		46	67
Cession nette (rachat net) d'actions propres ^(b)			(36)
Dividendes versés :			
• aux actionnaires d'ESSILOR ^(b)		(216)	(198)
• aux actionnaires minoritaires par les filiales intégrées ^(b)		(35)	(30)
Émission d'emprunts obligataires	22	300	800
Augmentation / (Diminution) des emprunts hors dettes sur crédit-bail	22	(345)	434
Acquisition de placements de trésorerie ^(c)			6
Remboursement des dettes de crédit-bail		(2)	(4)
Autres mouvements			
FLUX DE TRÉSORERIE NET LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(252)	1 039
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		(171)	(4)
Trésorerie nette au 1^{er} janvier		598	749
Incidence des variations des taux de change		4	(147)
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE		431	598
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	466	626
Concours bancaires	22	(35)	(28)

(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.	Autres actifs financiers non courants	135
NOTE 17.	Stocks et encours	136
NOTE 18.	Créances et dettes d'exploitation courantes	136
NOTE 19.	Trésorerie et équivalents de trésorerie	137
NOTE 20.	Provisions pour retraites et autres avantages	137
NOTE 21.	Provisions pour risques	141
NOTE 22.	Endettement net et dettes financières	142
NOTE 23.	Instruments financiers	144
NOTE 24.	Autres passifs courants et non courants	147
NOTE 25.	Engagements hors bilan	148
NOTE 26.	Risques de marché	148
NOTE 27.	Risques environnementaux	153
NOTE 28.	Litiges	153
NOTE 29.	Effectifs et charges de personnel	154
NOTE 30.	Transactions avec les parties liées	154
NOTE 31.	Informations relatives aux filiales significatives non détenues à 100 %	155
NOTE 32.	Événements postérieurs à la clôture	155
NOTE 33.	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 2015 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 18 février 2016.

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 1^{er} 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 1^{er} janvier 2005, telles qu'approuvées dans l'Union européenne, applicables de manière obligatoire au 31 décembre 2015 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 2014. Les normes, amendements et interprétations aux normes publiées, d'application obligatoire à partir de l'exercice 2015 (voir ci-après) n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe :

- IFRIC 21 – Droits ou taxes.

Par ailleurs, le Groupe n'applique pas par anticipation les normes, amendements et interprétations d'application non obligatoire au 1^{er} janvier 2015 :

- IFRS 9 – Instruments financiers ;
- IFRS 14 – Comptes de report réglementaires ;
- IFRS 15 – Revenus de contrats clients ;
- IFRS 16 – Contrats de location ;

- 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 ;
- amendements d'IAS 1 – Initiative informations à fournir ;
- 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'arrêt des états financiers. Les estimations et hypothèses les plus significatives concernent notamment :

- l'évaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition (note 1.21 et note 12) ;

- les justes valeurs relatives aux regroupements d'entreprise et les dettes sur engagements conditionnels de rachat des minoritaires (note 1.21) ;
- l'appréciation du niveau de risque pour déterminer le montant des provisions pour risques et charges (notes 1.32 et 1.21) ;
- l'évaluation des engagements de retraite (note 1.31 et note 21).

Les montants définitifs pourraient différer de ces estimations.

1.5 Présentation des états financiers

Certains reclassements relatifs à la présentation des données comparatives ont pu être effectués afin de se conformer à la présentation de l'exercice en cours ou aux normes IFRS.

1.6 Méthodes de consolidation

Les sociétés dont le Groupe détient directement ou indirectement le contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

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 a été 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.

1.7 Information par secteurs opérationnels

L'information par secteurs opérationnels du Groupe, depuis l'application d'IFRS 8 au 1^{er} 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 surfacage 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.

1.8 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.

1.9 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.

1.10 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.

1.11 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.

1.12 Contribution de l'activité

La contribution de l'activité représente le chiffre d'affaires net diminué du coût des produits vendus et des charges d'exploitation

(charges de recherche-développement, charges commerciales et de distribution et autres charges d'exploitation).

1.13 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 1^{er} 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.

1.14 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 qui sont soumises à des conditions de performance du cours de l'action, sont évaluées selon le modèle de Monte Carlo ;
- les actions gratuites 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, novembre 2014 et décembre 2015, 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 pour les plans d'actions gratuites de novembre 2012, novembre 2013 et novembre 2014 et 3.5ans pour le plan d'actions gratuites de décembre 2015.

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, novembre 2014 et décembre 2015 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 2^e 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.

1.15 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.

1.16 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.

1.17 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 :

Instruments financiers	Principe de valorisation au bilan consolidé	Niveau de valeur selon IFRS 13	Note aux états financiers	Principe de détermination de la juste valeur			
				Modèle de valorisation	Données de marché		
					Cours de change	Taux d'intérêt	Volatilité
Titres disponibles à la vente (titres cotés)	Juste Valeur	1	16	Cours de bourse		N / A	
Parts d'OPCVM	Juste Valeur	1	22	Valeur de marché (valeur liquidative)		N / A	
Contrats à terme sur les devises	Juste Valeur	2	23	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Fixing BCE	Courbes Zéro Coupon	N / A
Options sur les devises	Juste Valeur	2	23	Black and Scholes	Courbes à termes, Fixing BCE, Cours spots	Courbes Zéro Coupon	À la monnaie
Swaps de taux d'intérêt	Juste Valeur	2	23	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	N / A	Courbes Zéro Coupon	N / A
Cross-currency swaps	Juste Valeur	2	23	Valeur actuelle des flux de trésorerie futurs	Fixing BCE	Courbes Zéro Coupon	N / A
Passifs liés à des regroupements d'entreprises et à des intérêts minoritaires	Juste Valeur	3	23	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.

1.18 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.

1.19 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.

1.20 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.

1.21 Écarts d'acquisition

Comptabilisation des acquisitions réalisées après le 1^{er} janvier 2010

Les regroupements d'entreprises postérieurs au 1^{er} 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 1^{er} 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 étape, la participation antérieurement détenue est réévaluée à la juste valeur et l'écart avec la valeur nette comptable est repris 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 1^{er} janvier 2010

Les regroupements d'entreprises postérieurs à la date de transition aux IFRS, au 1^{er} janvier 2004, et antérieurs à la date du 1^{er} 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. Ils ont été réalisés en septembre 2015. 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.

1.22 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 1.21).

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 1.21). 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.

1.23 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.

1.24 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.

1.25 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.

1.26 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.

1.27 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.

1.28 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 22 – 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.

1.29 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 1^{er} 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.

1.30 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.

1.31 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.

1.32 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 1.21) 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.

1.33 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 1^{er} 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 1^{er} 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 1^{er} 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 1^{er} janvier 2010.

NOTE 2. CHANGE ET PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1 Cours utilisés pour les principales devises

Contre-valeur pour 1 euro	Taux de clôture		Taux moyen	
	Décembre 2015	Décembre 2014	Décembre 2015	Décembre 2014
Dollar canadien	1,51	1,41	1,42	1,47
Livre anglaise	0,73	0,78	0,73	0,81
Yuan	7,06	7,54	6,97	8,19
Yen	131,07	145,23	134,31	140,31
Roupie indienne	72,02	76,72	71,20	81,04
Real brésilien	4,31	3,22	3,70	3,12
Dollar américain	1,09	1,21	1,11	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 1^{er} janvier suivant.

Acquisitions stratégiques

En 2015, le Groupe a réalisé des acquisitions mais aucune à caractère stratégique.

■ Transitions Optical

Essilor International a finalisé le 1^{er} 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'est élevé à 1,78 milliard de dollars payé à la date d'acquisition auxquels s'ajoutent 125 millions de dollars de paiement différé sur cinq ans.

Essilor a consolidé, à partir du 1^{er} 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 %.

■ Coastal.com

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 a consolidé, 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 au cours de l'année 2015 :

Nom	Pays	Date d'entrée	Méthode de consolidation	% d'intérêts	% d'intégration
Infield France	France	1 ^{er} janvier 2015	Globale	60	100
Movisia ^(a)	Maroc	1 ^{er} janvier 2015	Globale	51	100
Optical Supply North Africa ^(a)	Tunisie	1 ^{er} janvier 2015	Globale	55	100
Prosun Trading Co Ltd	Chine	1 ^{er} janvier 2015	Globale	35	100
Three Hundred Ltd (Fabris Lane)	Grande-Bretagne	26 février 2015	Globale	100	100
Segment	Brésil	2 mars 2015	Globale	52	100
Optimax	Corée	1 ^{er} avril 2015	Globale	50	100
Optica Industrial SA	Costa Rica	20 avril 2015	Globale	80	100
Optisa Retail	Costa Rica	20 avril 2015	Globale	80	100
Optisa Holding	Costa Rica	20 avril 2015	Globale	80	100
Vision Nicaragua	Nicaragua	20 avril 2015	Globale	80	100
Diopsa	Nicaragua	20 avril 2015	Globale	80	100
Brine Holding	Panama	20 avril 2015	Globale	80	100
Shamir OHS	Australie	30 juin 2015	Globale	40	100
Optikos	Pologne	1 ^{er} juillet 2015	Globale	95	100
Coastal Vision	Chine	1 ^{er} juillet 2015	Globale	100	100
GKB Vision Ltd	Inde	1 ^{er} juillet 2015	Globale	54	100
Prime Lenses Pte Ltd	Inde	1 ^{er} juillet 2015	Globale	59	100
Coastal Japan	Japon	1 ^{er} juillet 2015	Globale	100	100
Merve	Turquie	1 ^{er} juillet 2015	Globale	65	100
Rozin	États-Unis	17 août 2015	Globale	51	100
Vision Source	États-Unis	9 septembre 2015	Globale	100	100
PERC	États-Unis	22 octobre 2015	Globale	80	100
e-lens	Brésil	26 octobre 2015	Globale	70	100
Nikon Optical Middle-East	Koweït	26 octobre 2015	Globale	26	100
Optic Club	Russie	3 décembre 2015	Globale	75	100

(a) Sociétés acquises lors des exercices antérieurs et entrées dans le périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2015.

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 2014 :

Nom	Pays	Date d'entrée	Méthode de consolidation	% d'intérêts	% d'intégration
Ping Ding Shan Fangyuan Vision Optical Technology Co Ltd ^(a)	Chine	1 ^{er} janvier 2014	Globale	51	100
Shanghai Global Lens Distribution ^(a)	Chine	1 ^{er} janvier 2014	Globale	100	100
Plunkett Optical Inc.	États-Unis	2 janvier 2014	Globale	80	100
Rooney Optical Inc.	États-Unis	3 janvier 2014	Globale	100	100
Rooney Optical of Pennsylvania, L.L.C.	États-Unis	3 janvier 2014	Globale	100	100
Costa Inc.	États-Unis	31 janvier 2014	Globale	100	100
Shamir Asia Pte. Ltd	Singapour	25 mars 2014	Globale	50	100
Intercast Europe S.R.L.	Italie	1 ^{er} avril 2014	Globale	100	100
Starclíc Indústria e Comércio Ótico Ltda.	Brésil	1 ^{er} avril 2014	Globale	26	100
I-Coat Company, L.L.C.	États-Unis	1 ^{er} avril 2014	Globale	85	100
Solarlens	Thaïlande	1 ^{er} avril 2014	Globale	100	100
Essilor Saudi Arabia Limited	Arabie Saoudite	10 avril 2014	Globale	50	100
Coastal Contacts (Aus) Pty Ltd	Australie	28 avril 2014	Globale	100	100
Clearly Contacts Ltd	Canada	28 avril 2014	Globale	100	100
Lensway OY	Finlande	28 avril 2014	Globale	100	100
Coastal Japan Kabushikigaisha 2	Japon	28 avril 2014	Globale	100	100
Condis B.V.	Pays-Bas	28 avril 2014	Globale	100	100
Lensway B.V.	Pays-Bas	28 avril 2014	Globale	100	100
Asianzakka PTY	Singapour	28 avril 2014	Globale	100	100
Eyeway AB	Suède	28 avril 2014	Globale	100	100
Lensco AB	Suède	28 avril 2014	Globale	100	100
Lenshold AB	Suède	28 avril 2014	Globale	100	100
Lenslogistics AB	Suède	28 avril 2014	Globale	100	100
Coastal Vision (US), Inc.	États-Unis	28 avril 2014	Globale	100	100
Just Eyewear L.L.C.	États-Unis	28 avril 2014	Globale	100	100
ASE Corporate Eyecare	Grande-Bretagne	6 mai 2014	Globale	70	100
Digitop	Brésil	1 ^{er} juillet 2014	Globale	70	100
Esel Optik	Turquie	8 juillet 2014	Globale	51	100
Activisu	France	29 août 2014	Globale	68	100
Shamir Singapore Pte. Ltd	Singapour	22 septembre 2014	Globale	50	100
Company Grandvision L.L.C.	Russie	24 septembre 2014	Globale	75	100
Lotus Flower Holding B.V.	Pays-Bas	24 septembre 2014	Globale	75	100

(a) Sociétés acquises lors des exercices antérieurs et entrées dans le périmètre de consolidation au cours de l'exercice 2014.

Autres mouvements

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 :

- Imperial Laboratories Inc. de 60 % à 100 % le 2 janvier 2015 ;
- Wallace Everett Lens Technology de 66 % à 100 % le 30 janvier 2015 ;
- Shamir Australia de 33 % à 50 % le 1^{er} février 2015 ;
- Ozarks Optical Inc. de 88 % à 100 % le 13 février 2015 ;
- Vision & Value de 80 % à 100 % le 1^{er} mars 2015 ;
- Évolution Optical de 51 % à 100 % le 1^{er} mars 2015 ;
- Optilens Italia S.R.L. de 100 % à 50 % le 2 mars 2015 ;
- SMJ Holdings Pte Ltd de 70 % à 100 % le 20 avril 2015 ;
- Shamir Lens Thailand de 24 % à 37 % le 31 mai 2015 ;
- Technopark Comercio de Artigos Opticas SA de 51 % à 61 % le 15 septembre 2015 ;
- Leicester de 80 % à 100 % le 15 octobre 2015
- Starclit Industria e Comercio Otico Ltda de 26 % à 36 % le 9 novembre 2015 ;
- Shamir Brasil Commercial Ltda de 50 % à 70 % le 10 novembre 2015 ;
- Technologies Humanware ; Humanware Europe ; Humanware USA ; Humanware Australia de 63 % à 74 % le 23 novembre 2015.

2.3 Impacts des variations du périmètre et des cours de change

Bilan

Les impacts sur le bilan consolidé des entrées de périmètre au cours de l'exercice 2015 sont détaillés ci-après :

En millions d'euros	Entrées de périmètre
Immobilisations incorporelles	207
Immobilisations corporelles	10
Autres actifs non courants	18
Actifs courants	73
Trésorerie	30
TOTAL ACTIF ACQUIS ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR	338
Capitaux propres part minoritaires	3
Dettes financières long terme	4
Autres passifs non courants	74
Dettes financières court terme	9
Autres passifs courants	85
TOTAL PASSIF REPRIS ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR	175
ACTIF NET ACQUIS ^(a)	163
Coût d'acquisition	554
Juste valeur des actifs nets acquis ^(a)	163
Écarts d'acquisition constatés	391

(a) Ou consolidés dans l'exercice.

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 l'exercice 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.

Acquisition stratégique des 51 % du capital détenus par PPG dans Transitions Optical en 2014

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 :

- d'un écart d'acquisition définitif de 1 491 millions d'euros, constaté après comptabilisation des actifs et passifs identifiables relatifs à Transitions Optical à leur juste valeur ;
- de l'allocation définitive 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 des relations clients ;
- d'une plus-value de 544 millions d'euros correspondant à la réévaluation à la juste valeur, en contrepartie du résultat de l'exercice 2014, de la quote-part de 49 % antérieurement détenue et mise en équivalence jusqu'au 31 mars 2014.

Juste valeur des actifs acquis et des passifs repris à la date d'acquisition

En millions d'euros	Juste valeur
Immobilisations incorporelles	526
Immobilisations corporelles	91
Autres actifs non courants	16
Actifs courants	167
Trésorerie	82
TOTAL ACTIF ACQUIS ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR	882
Autres passifs non courants	199
Autres passifs courants	119
TOTAL PASSIF REPRIS ÉVALUÉ À LA JUSTE VALEUR	318
ACTIF NET ACQUIS ^(a)	564
Coût d'acquisition	2 055 ^(b)
Juste valeur des actifs nets acquis ^(a)	564
Écarts d'acquisition constatés	1 491

(a) Ou consolidés dans la période.

(b) Ce montant correspond au prix total de l'acquisition ainsi qu'à la réévaluation à la juste valeur des 49 % antérieurement détenus.

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 1^{er} 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 des acquisitions organiques	Effet des acquisitions stratégiques	Croissance homogène
Chiffre d'affaires	18,4	9,9	2,1	1,8	4,6
Contribution de l'activité	21,1	11,0	1,2	1,9 ^(a)	7,0

(a) Net des investissements médias.

Si les sociétés entrées dans le périmètre en cours d'année (voir note 2.2 – Entrée de périmètre) avaient été consolidées à partir du 1^{er} janvier 2015, le chiffre d'affaires 2015 du Groupe serait estimé

à 6 824 millions d'euros, le résultat net part du Groupe de 2015 serait estimé à 760 millions d'euros.

NOTE 3. INFORMATION PAR SECTEURS OPÉRATIONNELS

3.1 Information par secteur d'activité

Exercice 2015 En millions d'euros	Verres et matériel d'optique	Équipements	Sunglasses & Readers	Éliminations	Total Groupe
Chiffre d'affaires hors Groupe	5 840	203	673		6 716
Chiffre d'affaires intra-zones	13	69	2	(84)	
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	5 853	272	675	(84)	6 716
Contribution de l'activité	1 148	29	86		1 263
Résultat opérationnel					1 183
Coût de l'endettement financier net					(54)
Autres produits financiers					5
Autres charges financières					(14)
Résultat des sociétés mises en équivalence					1
Impôts sur les résultats					(308)
Résultat net					813
Actifs sectoriels ^(a)	8 774	475	1 683		10 932
Actifs non sectoriels					1 039
TOTAL DES ACTIFS					11 971
Passifs sectoriels ^(b)	1 223	36	129		1 388
Passifs non sectoriels					4 491
Capitaux propres					6 092
TOTAL DES PASSIFS					11 971
Acquisitions immo. corporelles & incorporelles	230	6	91		327
Dépréciation & amortissements des immo. incorporelles et corporelles	(307)	(11)	(82)		(400)

(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 encours, 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 2014 En millions d'euros	Verres et matériel d'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					6
Autres charges financières					(21)
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 encours, 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 2015	Année 2014	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Amérique du Nord	3 201	2 531	1 371	1 642
Europe	1 868	1 730	1 032	414
Asie Océanie Afrique	1 230	1 012	692	665
Amérique latine	417	397	140	87
TOTAL	6 716	5 670	3 235	2 808

(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 19,9 % de son chiffre d'affaires pour l'exercice 2015, 20,3 % pour l'exercice 2014.

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 2015 à 1 647 millions d'euros (1 363 millions d'euros pour l'exercice 2014).

NOTE 5. CHARGES DE PERSONNEL ET DOTATION AUX AMORTISSEMENTS

Les charges de personnel s'élèvent à 2 045 millions d'euros pour 2015 contre 1 743 millions d'euros pour 2014 (voir également note 29 – Effectifs et charges de personnel).

Les dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles s'élèvent à 400 millions d'euros pour 2015, contre 413 millions d'euros pour 2014.

NOTE 6.

AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
Plus-values sur cessions d'activités et d'actifs ^(a)		544
Autres	18	2
AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	18	546
Charges de restructuration ^(b)	(22)	(76)
Charges sur paiement en actions	(49)	(39)
Autres ^(c)	(27)	(252)
AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(98)	(367)

(a) Les plus-values sur cessions incluaient, 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 inclut, notamment, les incidences du changement de politique d'amortissements des marques (cf. note 13) ;
- de provisions pour risques (voir note 21) 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 1.14 et se décompose comme suit :

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
Options de souscription d'actions	1	1
Actions de performance ^(a)	48	37
Augmentations de capital réservées aux salariés		1
CHARGES SUR PAIEMENTS EN ACTIONS	49	39

(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 options de souscription d'actions attribuées en décembre 2015 sont soumises à des conditions de performance du cours de l'action sur une période de trois 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 2015 sont les suivantes :

- volatilité de l'action : 19,53 % (attributions 2014 : 18,67 %) ;
- taux d'intérêt sans risque : 0,20 % (attributions 2014 : 0,27 %) ;
- taux de rendement : 1,10 % (attributions 2014 : 1,42 %).

Sur la base de ces hypothèses, la juste valeur d'une option attribuée en 2015 s'établit à 17,04 euros (11,33 euros en 2014).

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 1^{ER} JANVIER 2015	900 134	54,68
Levées d'options	(306 855)	47,53
Options annulées et échues	(89 671)	38,99
Attributions	100 023	121,31
OPTIONS DE SOUSCRIPTION AU 31 DÉCEMBRE 2015	603 631	71,69
Options de souscription au 1^{er} 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

La durée de vie résiduelle moyenne des options non exercées à la clôture est de 3,9 ans (2014 : 3,5 ans).

Le cours moyen pondéré de l'action Essilor sur l'exercice 2015 ressort à 108,6 euros (2014 : 79,6 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).

Pour les plans de novembre 2010 à novembre 2014, 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).

Pour le plan de décembre 2015, le nombre d'actions définitivement attribué, à l'issue d'une période de trois 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 2015 : 1 343 153 actions ;
- attributions 2014 : 1 544 904 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 1^{ER} JANVIER 2015	4 021 259
Attributions définitives d'actions de performance	(1 099 823)
Actions de performance annulées	(138 432)
Attributions de l'exercice	1 343 153
ACTIONS DE PERFORMANCE AU 31 DÉCEMBRE 2015	4 126 157
Actions de performance au 1^{er} 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

Les conditions de performance des plans de novembre et décembre 2013 ont été définitivement atteintes durant l'exercice 2015.

Les principales hypothèses retenues pour l'évaluation des charges sur les actions de performance attribuées en 2015 sont les suivantes :

- volatilité de l'action : 19,53 % (attributions 2014 : 18,67 %) ;

- taux d'intérêt sans risque : 0,31 % (attributions 2014 : 0,41 %) ;
- taux de rendement : 1,10 % (attributions 2014 : 1,42 %).

Sur la base de ces hypothèses, la juste valeur d'une action attribuée en 2015 s'établit à 56,44 euros pour les non-résidents français (39,14 euros en 2014) et 48,23 euros pour les résidents français (27,34 euros en 2014).

Augmentations de capital réservées aux salariés

Les principaux paramètres retenus pour l'évaluation de la charge 2015 sont détaillés ci-après :

Date d'annonce du plan	Décembre 2015	Décembre 2014
Prix de souscription des titres (en euros)	97,05	69,72
Montant de la décote totale (en euros)	24,26	17,43
Nombre d'actions souscrites	257 057	337 182
Coût d'incessibilité / cours comptant à la date d'octroi	+ 18,2 %	+ 20,5 %
Cours comptant des titres à la date d'octroi (en euros)	115,05	90,53
Taux d'intérêt sans risque de référence à la date d'octroi	+ 0,2 %	+ 0,3 %
Taux d'intérêt du refinancement	+ 4,4 %	+ 9,9 %
Charge enregistrée au compte de résultat (en millions d'euros)		1

Sur la base de ces hypothèses, la juste valeur d'une action souscrite en 2015 s'établit à 94,10 euros (71,93 euros en 2014).

NOTE 7. COÛT DE L'ENDETTEMENT NET

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
Coût de l'endettement brut	(71)	(49)
Produits de trésorerie et équivalents	17	18
COÛT DE L'ENDETTEMENT NET	(54)	(31)

L'augmentation du coût de l'endettement net s'explique, notamment, par les financements mis en place pour les acquisitions réalisées par le Groupe.

NOTE 8. AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
Gains de change	5	5
Autres		1
AUTRES PRODUITS FINANCIERS	5	6
Charges de désactualisation des passifs	(12)	(12)
Dotation aux provisions sur les actifs financiers	(2)	(9)
AUTRES CHARGES FINANCIÈRES	(14)	(21)

NOTE 9. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

9.1 Produit (Charge) d'impôt de la période

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
Impôts courants	(349)	(238)
Impôts différés	41	45
TOTAL	(308)	(193)

9.2 Analyse de la charge d'impôt

En % du résultat avant impôts	Année 2015	Année 2014
Taux théorique	34,4	34,4
Effet des taux d'imposition des filiales étrangères, différents du taux français	(6,9)	(6,6)
Effet des impositions à taux réduit, et des différences permanentes entre les résultats comptables et les résultats imposables ^(a)	(1,3)	(12,5)
Autres éléments non déductibles / non imposables localement	1,3	1,1
TAUX EFFECTIF DE L'IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	27,5	16,4

(a) Inclut notamment, en 2014, l'effet généré par la plus-value comptable 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 finances rectificative pour 2015.

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	2015	2014
SITUATION AU 1^{ER} JANVIER	(232)	(53)
Impôts différés constatés en situation nette	3	5
Produits (charges) nets de la période	41	45
Évolution du périmètre, autres mouvements et change ^(a)	(65)	(229)
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE	(253)	(232)

(a) L'augmentation, fin 2014, des actifs et passifs reconnus s'explique majoritairement par l'acquisition de Transitions (cf. note 2).

9.4 Impôts différés actifs non reconnus

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
Pertes fiscales reportables	85	79
Autres impôts différés actifs	58	45
IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS NON RECONNUS	143	124

9.5 Impôts différés par nature (en position nette)

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
Élimination des profits internes	57	50
Différences de durées d'amortissement	(4)	(3)
Provisions temporairement non déductibles	12	132
Écarts actuariels	24	22
Actifs et passifs reconnus lors d'une acquisition	(396)	(491)
Actifs et passifs reconnus sur déficits reportables	56	41
Autres	(2)	17
TOTAL	(253)	(232)

Intégration fiscale

En France, les sociétés ESSILOR, TIKAI Vision, BBGR, BNL EUROLENS, DELAMARE SOVRA, ESSIDEV, ESSIHOLDING, INVOPTIC, NOVISA, EOMC, OPTIM, FGX Holding France, MONTROYAL, TRANSITIONS OPTICAL DISTRIBUTION, DAC VISION, OSE (non consolidée), et ESSILOR ACADEMY EUROPE (non consolidée)

constituent un groupe d'intégration fiscale, la société mère étant seule redevable de l'impôt.

En 2015, les filiales consolidées du groupe d'intégration fiscale ont généré une charge d'impôt de 4 millions d'euros contre une charge d'impôt en 2014 de 5 millions d'euros.

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 2015	Année 2014
NOMBRE D' ACTIONS AU 1^{ER} JANVIER	211 932 607	210 245 092
Levées d'options de souscription	306 855	855 848
Souscription du FCP groupe Essilor	257 057	337 182
Livraison d'actions de performance	1 099 823	963 910
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres		(469 425)
NOMBRE D' ACTIONS À LA CLÔTURE	213 596 342	211 932 607
Nombre d'actions d'autocontrôle éliminées	2 860 098	3 959 921

Évolution du nombre moyen pondéré d'actions net d'autocontrôle

	Année 2015	Année 2014
NOMBRE D' ACTIONS AU 1^{ER} JANVIER	211 932 607	210 245 092
Levées d'options de souscription	198 496	386 601
Souscription du FCP groupe Essilor	8 451	11 085
Cessions d'actions propres sur actions de performance	87 278	77 306
Cessions (acquisitions) nettes d'actions propres		(209 107)
NOMBRE MOYEN D' ACTIONS À LA CLÔTURE	212 226 832	210 510 977

En 2015 et en 2014, aucune action d'autocontrôle n'a été annulée.

NOTE 11. RÉSULTAT PAR ACTION DILUÉ

Le résultat net retenu pour le calcul du résultat par action dilué est de 757 millions d'euros (929 millions d'euros en 2014).

Le nombre moyen d'actions utilisé pour le calcul du résultat par action dilué est le suivant :

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
Nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice	212 226 832	210 510 977
Dilution sur options de souscription	230 059	287 863
Dilution sur actions de performance	4 126 157	4 021 259
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS APRÈS DILUTION	216 583 048	214 820 099

NOTE 12. ÉCARTS D'ACQUISITION

En millions d'euros	31 décembre 2014	Entrée de périmètre	Autres évolutions de périmètre et autres mouvements	Écart de conversion	Dotation aux dépréciations	31 décembre 2015
Valeur brute	4 699	391	4	238		5 332
Dépréciations	(31)		(1)		(5)	(37)
VALEUR NETTE	4 668	391	3	238	(5)	5 295

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 2015, les principales augmentations des écarts d'acquisition s'expliquent par les acquisitions de Vision Source et Perc, deux réseaux nationaux de services aux optométristes situés aux États-Unis, ainsi que de Grupo Vision.

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.

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 1^{er} 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 2015	31 décembre 2014
Verres – Europe	700	684
Verres – Amérique du Nord	2 147	1 710
Verres – Amérique du Sud	434	468
Verres – Asie, Océanie, Moyen-Orient, Afrique	927	848
Équipements de laboratoire	297	271
Sunglasses & Readers	790	687
TOTAL	5 295	4 668

Les tests de dépréciation des écarts d'acquisition ont été effectués au 30 septembre 2015, et revus au 31 décembre 2015 en accord avec les principes et méthodes définis en note 1.21.

Le coût moyen pondéré du capital du Groupe retenu pour l'exercice 2015 est de 7 % (2014 : 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 2015	Année 2014
Verres – Europe	8	8
Verres – Amérique du nord	7	7
Verres – Amérique du sud ^(a)	17	18
Verres – Asie, Océanie, Moyen-Orient, Afrique	9	9
Équipements de laboratoire	7	7
Sunglasses & Readers	7	7
Usines ^(b)	9	9

(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 2014), les taux les plus élevés étant appliqués aux pays émergents.

En 2015, les écarts d'acquisition ont été dépréciés à hauteur de 5 millions d'euros sur l'UGT Verres-Amérique du Nord (voir note 6 – Autres produits et charges).

En 2014, les écarts d'acquisition ont été dépréciés à hauteur de 17 millions d'euros sur l'UGT Verres-Europe (voir note 6 – Autres produits et charges).

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 2015.

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 2015.

NOTE 13. AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

En millions d'euros	31 décembre 2014	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Écart de conversion et autres mouvements	Dotations aux amortissements et dépréciations	31 décembre 2015
Marques	1 016	56			116		1 188
Concessions, brevets, licences	461	2	29	(5)	37		524
Relations clients	454	160			54		668
Autres immobilisations incorporelles	244		67	(1)	(20)		290
VALEUR BRUTE	2 175	218	96	(6)	187		2 670
Amortissements cumulés	(643)	(1)		6	(32)	(174)	(844)
VALEUR NETTE	1 532	217	96		155	(174)	1 826

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).

Les immobilisations en cours s'élèvent à 12 millions d'euros à fin 2015 (8 millions d'euros en 2014).

NOTE 14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

En millions d'euros	31 décembre 2014	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Écart de conversion et autres mouvements	Dotations aux amortissements et dépréciations	31 décembre 2015
Terrains	60			(2)	11		69
Constructions	785	2	33	(35)	61		846
Matériel industriel	1 880	11	83	(106)	102		1 970
Autres immobilisations corporelles	550	5	116	(33)	(54)		584
VALEUR BRUTE	3 275	18	232	(176)	120		3 469
Amortissements cumulés	(2 121)	(17)		170	(75)	(226)	(2 269)
VALEUR NETTE	1 154	1	232	(6)	45	(226)	1 200

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) ^(a)	(2 121)
VALEUR NETTE	998	119	176	(7)	77	(209)	1 154

(a) Y compris 189 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 1 200 millions d'euros à fin 2015 (1 154 millions d'euros à fin 2014). 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 89 millions d'euros à fin 2015 (73 millions d'euros à fin 2014).

NOTE 15.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES : BIENS EN LOCATION FINANCEMENT

En millions d'euros	31 décembre 2014	Évolution du périmètre	Acquisitions	Cessions et mises au rebut	Écart de conversion et autres mouvements	Dotations aux amortissements et dépréciations	31 décembre 2015
Terrains	2						2
Constructions	16			(3)	(3)		10
Autres immobilisations corporelles	27		1	(1)	(1)		26
VALEUR BRUTE	45		1	(4)	(4)		38
Amortissements cumulés	(32)			3	2	(3)	(30)
VALEUR NETTE	13		1	(1)	(2)	(3)	8

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

NOTE 16. 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 1.24).

En millions d'euros	31 décembre 2014	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 2015
Immobilisations financières à la juste valeur	16		28		(1)	(1)		42
Participations non consolidées	15		28		(2)	(1)		40
Autres titres immobilisés	1				1			2
Immobilisations financières au coût amorti	87		22	(16)	4			97
Prêts et intérêts courus	93		22	(16)	5			104
Dépréciations	(6)				(1)			(7)
Autres actifs financiers non courants	103		50	(16)	3	(1)		139

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

NOTE 17. STOCKS ET ENCOURS

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Matières premières, autres approvisionnements	361	387
Marchandises	112	248
Produits finis, semi-finis, encours	839	562
VALEUR BRUTE	1 312	1 197
Dépréciation des stocks ^(a)	(213)	(195)
VALEUR NETTE	1 099	1 002

(a) Y compris 1 million d'euros, pour l'exercice 2015, d'amortissements des revalorisations de stocks générées par des acquisitions comptabilisés dans la contribution de l'activité et 13 millions d'euros pour l'exercice 2014 (cf. note 4).

NOTE 18. CRÉANCES ET DETTES D'EXPLOITATION COURANTES

La décomposition des créances d'exploitation est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Créances clients		
Valeur brute	1 451	1 299
Dépréciations des comptes clients	(109)	(73)
Valeur nette des créances clients	1 342	1 226
Autres créances d'exploitation		
Valeur brute	115	102
Dépréciations des autres créances d'exploitation	(1)	(1)
Valeur nette des autres créances d'exploitation	114	101
TOTAL DES CRÉANCES D'EXPLOITATION COURANTES (NET)	1 456	1 327

La décomposition des dettes d'exploitation est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Dettes fournisseurs	624	564
Dettes fiscales et sociales	371	338
Autres dettes d'exploitation courantes	362	313
TOTAL DES DETTES D'EXPLOITATION COURANTES	1 357	1 215

NOTE 19. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La décomposition par nature est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Disponibilités	433	465
Fonds monétaires		105
Dépôts bancaires	14	25
Autres équivalents de trésorerie	19	31
TOTAL	466	626

Le Groupe est présent dans certains pays où les liquidités sont soumises à des restrictions juridiques. Le respect des formalités en vigueur dans ces pays permet au Groupe de rapatrier, dans un certain délai et le cas échéant après le paiement de certaines

taxes, ces liquidités. Il arrive également que les liquidités soient localisées dans des filiales pour lesquelles le rapatriement de la trésorerie nécessite l'accord du partenaire.

NOTE 20. 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 2015	31 décembre 2014
Actifs non courants (régimes surcouverts)	1	1
Provisions pour retraites au passif	295	281

Analyse de la variation de l'engagement net comptabilisé

En millions d'euros	Engagement	Juste Valeur des fonds	Engagement net comptabilisé
AU 1^{ER} JANVIER 2015	445	(164)	281
Coût des services rendus sur la période	22		22
Charge d'intérêt sur l'actualisation	11		11
Produits d'intérêts sur la période		(5)	(5)
Coûts des services passés	(1)		(1)
Contributions des salariés	1	(1)	0
Contributions versées aux fonds		(13)	(13)
Prestations payées	(23)	9	(14)
Écarts actuariels	3	7	10
Réduction et liquidation des régimes	(16)	15	(1)
Autres mouvements	(3)		(3)
Effets de périmètre			
Écarts de conversion	16	(9)	7
AU 31 DÉCEMBRE 2015	455	(160)	295
dont Engagements couverts en partie ou totalement par un fonds	254		254
dont Engagements non couverts par un fonds	201		201

En millions d'euros	Engagement	Juste Valeur des fonds	Engagement net comptabilisé
AU 1^{ER} 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
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

Analyse de la variation des écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres

En millions d'euros	Décembre 2015	Décembre 2014
Pertes (gains) actuariels en capitaux propres à l'ouverture	140	90
Pertes (gains) reconnus au cours de la période	10	50
Pertes (gains) actuariels en capitaux propres à la clôture	150	140

Analyse des droits

En millions d'euros	Engagement	Fonds	Engagement net 31 décembre 2015
Retraites (compléments de retraite, garantie de ressources)	352	(150)	202
Indemnités de départ à la retraite	97	(10)	87
Autres avantages	6		6
TOTAL	455	(160)	295

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

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 durée 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 :

En pourcentage	31 décembre 2015			31 décembre 2014		
	Zone euro	États-Unis	Royaume-Uni	Zone euro	États-Unis	Royaume-Uni
Taux d'actualisation	2,15	4,50	3,70	2,15	4,40	3,80
Taux d'inflation	1,80	3,50	3,50	2,00	3,50	3,30
Taux de rendement moyen pondéré des actifs de fonds		(1,02)			10,88	
Taux moyen pondéré d'augmentation des salaires		1,88			1,95	

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 2015. 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 16 millions d'euros au 31 décembre 2015.

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 4 millions d'euros au 31 décembre 2015. 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 4 millions d'euros au 31 décembre 2015.

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 2015, les écarts actuariels se ventilent, en valeur actuelle de l'engagement à la clôture, en ajustements d'expérience pour + 7 millions d'euros, en changements d'hypothèses financières pour - 1 million d'euros et en changements d'hypothèses démographiques pour + 4 millions d'euros.

Composition par nature des actifs de fonds

En pourcentage	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Actions	11	13
Obligations	25	26
Fonds généraux d'assurances	34	23
Autres	30	38

Les rendements réels des actifs des fonds sont de - 2 millions d'euros en 2015 (2014 : 5 millions d'euros).

Au 31 décembre 2015, 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 2015	Année 2014
Coût des services rendus sur la période	(21)	(14)
Charge d'intérêt sur l'actualisation	(6)	(9)
Coûts des services passés	1	1
CHARGE DE L'EXERCICE	(26)	(22)
Contributions aux fonds	13	10
Prestations payées	14	9
REPRISE / (DOTATION NETTE)	1	(3)

NOTE 21. PROVISIONS POUR RISQUES

En millions d'euros	31 décembre 2014	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Reprises sans objet	Écarts de conversion et autres mouvements	Périmètre	31 décembre 2015
Provisions pour restructurations ^(a)	29	10	(18)	(8)		1	14
Provisions pour garanties	25	10	(8)		13	1	41
Provisions pour litiges juridiques ^(b)	71	24	(4)		(3)	19	107
Provision pour contrôles et litiges fiscaux	89	33		(8)	19	15	148
Autres risques	60	6	(5)		(2)		59
TOTAL	274	83	(35)	(16)	27	36	369

(a) Les provisions pour restructurations sont, principalement, liées à la rationalisation d'un certain nombre de sites de production localisés principalement en Europe.

(b) Les provisions pour litiges juridiques incluent, notamment, les provisions relatives aux allégations de pratiques anticoncurrentielles en Allemagne (cf. note 28).

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	7	32	(6)		(4)		29
Provisions pour garanties	25	4	(11)	(1)	2	6	25
Provisions pour litiges juridiques	58	8			(3)	8	71
Provision pour contrôles et litiges fiscaux	17	4	(5)		52	21	89
Autres risques	24	32	(3)	(1)	6	1	59
TOTAL	131	80	(25)	(2)	53	37	274

NOTE 22. ENDETTEMENT NET ET DETTES FINANCIÈRES

Endettement net

L'endettement net du Groupe s'analyse comme suit :

En millions d'euros ^(a)	Décembre 2015	Décembre 2014
Dettes financières à long terme	1 905	1 521
Dettes financières à court terme	621	881
Concours bancaires courants	35	28
Intérêts courus	18	17
TOTAL PASSIF	2 579	2 447
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(466)	(626)
TOTAL ACTIF	(466)	(626)
SWAP DE TAUX ^(b)	(24)	(28)
ENDETTEMENT NET	2 089	1 793

(a) Convention de signe : + dette / - excédent de trésorerie ou placement.

(b) Swaps de taux valorisés à leur juste valeur à chaque arrêté.

Dettes financières à long terme

Au 31 décembre 2015, la structure de financement long terme du Groupe se présente comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014	Mise en place	Échéance
Emprunts obligataires	1 124	828	2014/2015	2017/2024
Placement privé américain (2 tranches)	276	247	2012	2017/2019
Placement privé américain (7 tranches)	459	412	2013	2017/2023
Autres	46	34		
DETTES FINANCIÈRES LONG TERME	1 905	1 521		

Dans le cadre de son programme EMTN, Essilor International a procédé à l'émission le 7 août 2015 d'un emprunt obligataire de 300 millions d'euros à échéance du 7 août 2017, au taux variable Euribor 3 mois + 0,20 %.

Les placements privés font l'objet d'un *covenant* financier, respecté au 31 décembre 2015.

Dettes financières à court terme

Au 31 décembre 2015, la structure de financement court terme du Groupe se présente comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014	Mise en place	Échéance
Billets de trésorerie	100	246	2015	2016
Papier commercial américain (USCP)	402	567	2015	2016
Découverts bancaires	35	28		
Autres	137	85		
DETTES FINANCIÈRES COURT TERME	674	926		

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 2,4 milliards d'euros au 31 décembre 2015.

Dettes financières par échéance

Par échéance, les emprunts et dettes financières s'analysent de la façon suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Dettes à moins d'1 an	674	926
Dettes entre un an et cinq ans	1 044	551
Dettes à plus de cinq ans	861	970
TOTAL	2 579	2 447

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 2015	31 décembre 2014
Dollar américain	1 196	1 257
Euro	1 250	1 113
Autres devises	133	77
TOTAL	2 579	2 447

Juste valeur de la dette

La juste valeur de la dette est la suivante :

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Dettes financières à long terme	1 886	1 595
Dettes financières à court terme	871	881
Concours bancaires courants et intérêts courus	51	45
TOTAL	2 808	2 521

Redevances à payer sur immobilisations acquises en location financement

En millions d'euros	31 décembre 2015		31 décembre 2014	
	Principal	Intérêts	Principal	Intérêts
Redevances à moins d'un an	4		2	
Redevances entre un an et cinq ans	4		6	
Redevances à plus de cinq ans				
TOTAL	8		8	

NOTE 23. INSTRUMENTS FINANCIERS

23.1 Instruments financiers inscrits au bilan

Les instruments financiers inscrits au bilan du Groupe à la clôture des exercices 2015 et 2014 se répartissent dans les catégories suivantes :

2015 En millions d'euros	Catégorie d'instruments					
	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	139		42	97		
Créances d'exploitation non courantes	24			24		
Avances et acomptes fournisseurs	32			32		
Créances d'exploitation courantes	1 456			1 456		
Créances d'impôts	60			60		
Créances diverses	34			34		
Instruments financiers dérivés actifs	64					64
Trésorerie et équivalents de trésorerie	466	466				
INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS	2 275	466	42	1 703		64
Dettes financières à long terme	1 905				1 905	
Autres passifs non courants	404		306		98	
Dettes financières à court terme	674				674	
Avances et acomptes reçus des clients	31				31	
Dettes d'exploitation courantes	1 357				1 357	
Dettes d'impôts	87				87	
Autres passifs courants	316		162		154	
Instruments financiers dérivés passifs	9					9
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS	4 783		468		4 306	9

(a) Actifs disponibles à la vente au sens de la norme IAS 39, passifs réévalués conformément aux principes comptables décrits en note 1.33.

2014 En millions d'euros	Catégorie d'instruments					
	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 1.33.

La répartition des actifs et passifs financiers du Groupe (y compris créances et dettes d'exploitation) par échéance contractuelle à fin 2015 est la suivante :

En millions d'euros	Moins d'1 an	1 an à 5 ans	Au-delà	Total
Passifs Financiers hors instruments financiers	(2 464)	(1 427)	(883)	(4 774)
Actifs Financiers hors instruments financiers	2 087	84	40	2 211
Valeur de marché nette des instruments financiers	34	(3)	24	55
POSITION NETTE	(343)	(1 346)	(819)	(2 508)

23.2 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 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

En millions d'euros	31 décembre 2015		31 décembre 2014	
	Nominal	Valeur de marché	Nominal	Valeur de marché
Opérations de change à terme	1 710	34	1 258	4
Options de change	15	1		
Swaps de taux d'intérêt	630	18	524	22
Options de taux (<i>caps</i>)	92	2	91	
TOTAL INSTRUMENTS DÉRIVÉS		55		26

Valeur de marché par natures de couvertures

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Couverture de transactions futures :		
• Change à terme		4
• Swaps de taux d'intérêt	(5)	(6)
• Options de change	1	0
• Options de taux (<i>caps</i>)	2	0
Couverture de juste valeur :		
• Swap de taux d'intérêt	23	28
Non affectés à une relation de couverture :		
• Change à terme	34	
VALEUR DE MARCHÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS	55	26
dont instruments financiers dérivés actifs	64	43
dont instruments financiers dérivés passifs	(9)	(17)

Détail des opérations de change à terme au 31 décembre 2015 (nominal)

En millions d'euros	Devise achetée									Total
	EUR	USD	KRW	JPY	CNY	GBP	MXN	THB	Autres	
Devise vendue										
EUR		99	29		13	14		13	23	191
USD	1 005			19	6		10			1 040
CAD	208	45								253
GBP	65									65
AUD		39								39
PLN	11									11
THB	30									30
Autres	64	15		2						81
TOTAL	1 383	198	29	21	19	14	10	13	23	1 710

23.3 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 sont nuls pour l'exercice 2015, contre un produit de 3 millions d'euros pour l'exercice 2014.

NOTE 24.

AUTRES PASSIFS COURANTS ET NON COURANTS

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Dettes sur options de rachat de minoritaires long terme	306	205
Dettes fournisseurs et dettes sur immobilisations financières	98	189
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	404	394
Dettes fournisseurs sur les immobilisations incorporelles et corporelles	6	5
Dettes sur immobilisations financières	94	227
Dettes sur option de rachat de minoritaires court terme	162	169
Autres	54	20
TOTAL AUTRES PASSIFS COURANTS	316	421

NOTE 25. ENGAGEMENTS HORS BILAN

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Engagements donnés		
Avals et cautions	91	115
Dettes garanties par des sûretés réelles :		
• Valeur nette comptable des biens donnés en garantie	2	2
Engagements reçus		
Avals, cautions et garanties reçus	1	2
Engagements de location simple et de redevances		
À moins d'un an	36	29
De un à cinq ans	93	76
Plus de cinq ans	26	22
TOTAL DES ENGAGEMENTS DE LOCATION SIMPLE	155	127

NOTE 26. 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 est concentré 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-compagnie 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 2015	Mise en place ou renouvellement	Échéance
Ligne syndiquée	900	2015	2020 ^(a)
Club deal	459	2014	2018
Lignes bilatérales	1 078	2012/2015	2017/2020

(a) Avec faculté d'extension de deux années supplémentaires sous réserve de l'accord des banques.

Le tirage de ces lignes n'est soumis au respect d'aucun *covenant* particulier.

Au 31 décembre 2015, aucune de ces lignes n'est utilisée.

En décembre 2015, le Groupe a renégocié sa ligne syndiquée et a ainsi augmenté son échéance avec une faculté d'extension de deux années supplémentaires pour l'étendre à décembre 2020.

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 d'USCP.

Le Groupe a reçu les notations de crédit suivantes :

	Long terme	Court terme	Perspective	Dernière opinion
Moody's	A2	Prime-1	Stable	27 novembre 2015
Standard & Poor's		A-1	Stable	30 avril 2015

La répartition de la dette financière nette et des lignes de crédits disponibles du Groupe par échéance contractuelle à fin 2015 est la suivante :

En millions d'euros	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	> 2022	Total
Emprunts obligataires		300				500		300	1 100
Billets de trésorerie et USCP ^(a)					502				502
Emprunts bancaires	94	16	5	3		10			128
Placements privés américains		253	115	216	124			28	736
Découvert bancaire	35								35
Autres dettes	42	10	1	1					54
DETTE BRUTE	171	579	121	220	626	510		328	2 555
Trésorerie	(466)								(466)
Autres placements									
ENDETTEMENT NET ^(b)	(295)	579	121	220	626	510		328	2 089
Lignes disponibles confirmées ^(c)		563	824		1 050 (c)				2 437

(a) Les billets de trésorerie et USCP sont positionnés à échéance 2020 (échéances des lignes de crédit).

(b) > à 0 : endettement net ; < à 0 : excédent net de trésorerie.

(c) Avec faculté d'extension de deux années supplémentaires.

(Veuillez vous reporter également à la note 22 des états financiers consolidés, Endettement net et dettes financières).

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.

Globalement, au 31 décembre 2015, la contrevaletur en euros de l'exposition nette globale bilancielle au risque de change du Groupe est de l'ordre de - 4 millions d'euros.

Exposition au risque de change consolidé sur les actifs / passifs au 31 décembre 2015, avant et après couverture

(lorsqu'un actif ou passif est libellé dans une devise 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	841	(825)	16	84
CAD	225	(222)	3	
CNY	(13)	13		
GBP	54	(48)	6	
EUR	(23)	(1)	(24)	
KRW	(29)	28	(1)	
THB	16	(16)		
MXN				
JPY	(23)	14	(9)	
Autres	65	(60)	5	
TOTAL	1 113	(1 117)	(4)	84

(a) > à 0 : Actifs à couvrir ; < à 0 : Passifs à couvrir.

(b) > à 0 : Achats nets de devises ; < à 0 : Vente nette 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 2015

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 :

(En millions d'euros)	Impact de la variation	
	+ 5 %	- 5 %
Dans les capitaux propres	(1)	1
Dans le résultat avant impôt	57	(63)

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 :

En millions d'euros	Avant couverture		Couvertures ^(a)			Après couverture ^(a)		
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Cap	Taux fixe	Taux variable	Variable cappé
Dette brute	1 603	976	6	(122)	92	1 609	854	92
Trésorerie et assimilés		(466)					(466)	
SOUS-TOTAL	1 603	510	6	(122)	92	1 609	388	92
ENDETTEMENT NET		2 113			(24)			2 089

(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 :

En millions d'euros	Avant couverture		Couvertures ^(a)			Après couverture ^(a)		
	Taux fixe	Taux variable	Taux fixe	Taux variable	Cap	Taux fixe	Taux variable	Variable cappé
EUR	841	335	(224)	(986)		617	(651)	
USD	717	390	230	590	92	947	980	92
Autres	45	(215)		274		45	59	
SOUS-TOTAL	1 603	510	6	(122)	92	1 609	388	92
ENDETTEMENT NET		2 113			(24)			2 089

(a) Y compris la juste valeur du swap de taux de 300 millions d'euros.

Au 31 décembre 2015, 63 % de la dette brute après couverture est à taux fixe (58 % à fin décembre 2014).

Un déplacement parallèle de 1 % des courbes des taux d'intérêt au 31 décembre 2015 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 %	2

En millions d'euros	Dette brute	Cash et assimilés	Couvertures ^(a)	Endettement net après couverture ^(a)
USD	1 196	(89)	912	2 019
CAD	1	(17)	207	191
EUR	1 250	(74)	(1 210)	(34)
GBP		(13)	51	38
SGD	4	(10)	7	1
BRL		(21)		(21)
KRW		(31)	(29)	(60)
JPY		(20)	(14)	(34)
CNY	26	(91)	(13)	(78)
INR	13	(18)	6	1
THB		(11)	17	6
Autres	89	(71)	42	60
SOUS-TOTAL	2 579	(466)	(24)	2 089
ENDETTEMENT NET		2 113	(24)	2 089

(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 placés en respectant les deux règles que sont la sécurité et la liquidité. La politique du Groupe définit des limites de durée, de supports de placement et de contreparties.

Au 31 décembre 2015, 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, 71 % des placements réalisés par les filiales du Groupe bénéficient au minimum d'une notation Standard & Poor's long terme de A-.

Au 31 décembre 2015, 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 207 millions d'euros à fin 2015 (240 millions d'euros à fin 2014). Il est essentiellement constitué par des créances échues de moins

de trois mois (84 % en 2015 ; 74 % en 2014) subissant un léger dépassement d'échéance.

En millions d'euros	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Créances clients nettes à moins d'un an	1 342	1 226
Créances clients nettes à plus d'un an	24	15
CRÉANCES CLIENTS NETTES	1 366	1 241
Créances clients non échues	1 159	1 001
Créances clients nettes échues	207	240

L'information relative aux 20 principaux clients du Groupe est présentée en note 3 – Information par secteurs opérationnels.

NOTE 27. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Le groupe Essilor considère ne pas encourir de risques significatifs à ce titre.

NOTE 28. 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, y compris nos deux filiales.

Essilor GmbH et Rupp & Hubrach Optik GmbH ont contesté 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.

Toutefois, suite à l'interruption de discussions transactionnelles, nos filiales ont décidé de retirer leur appel afin de mettre un terme à un long processus juridique. La décision du BKA est de ce fait devenue définitive et les montants dus ont été provisionnés au 31 décembre 2015.

— 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 de l'industrie de l'optique des verres ophtalmiques dans le cadre de la vente en ligne de verres ophtalmiques. Le Groupe a fait appel de l'ordonnance de saisie.

En 2015, aucun événement n'a entraîné d'évolution dans l'appréciation de cette procédure.

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.

En 2015, aucun événement n'a entraîné d'évolution dans l'appréciation de ce litige.

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.

En 2015, aucun événement n'a entraîné d'évolution dans l'appréciation de ce litige.

Litiges fiscaux

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

NOTE 29. EFFECTIFS ET CHARGES DE PERSONNEL

Nombre de personnes	Année 2015	Année 2014
Cadres	7 328	7 008
Agents de maîtrise et employés	20 001	19 216
Ouvriers	33 174	32 256
TOTAL EFFECTIF MOYEN SUR LA PÉRIODE	60 503	58 480

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
CHARGES DE PERSONNEL	2 045	1 743
(Rémunérations, charges sociales et charges sur paiements en actions, inclus les montants afférents au personnel temporaire)		

Nombre de personnes	31 décembre 2015	31 décembre 2014
EFFECTIF FIN DE PÉRIODE	60 883	57 674

NOTE 30. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Rémunération des dirigeants

En millions d'euros	Année 2015	Année 2014
Montant global des rémunérations et avantages versés au Comité exécutif ^(a)	19	15
Jetons de présence versés au Comité exécutif		
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS	19	15

(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 26 membres au 31 décembre 2015, contre 27 au 31 décembre 2014.

Avantages postérieurs à l'emploi en faveur des membres du Comité exécutif

- Engagements de retraite : 45 millions d'euros à fin 2015 contre 44 millions d'euros à fin 2014.
- Indemnités de départ à la retraite : 2,1 millions d'euros à fin 2015 contre 1,3 million d'euros à fin 2014.

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 1.14 pour plus de détails).

La charge de l'exercice 2015 pour les attributions aux membres du Comité exécutif est de 12,5 millions d'euros (2014 : 10,4 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	2015	2014
Ventes de produits		10
Achats de produits		(121)
Créances clients		
Dettes fournisseurs		

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 31.

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 33.

NOTE 32.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Allégations de pratiques anticoncurrentielles

Suite à l'interruption de discussions transactionnelles, nos filiales ont décidé de retirer leur appel afin de mettre un terme à un long processus juridique. La décision du BKA est de ce fait devenue définitive et les montants dus ont été provisionnés au 31 décembre 2015.

Acquisitions

Depuis le 1^{er} janvier, Essilor a poursuivi sa politique de partenariat avec des leaders locaux de l'industrie de l'optique, et a conclu quatre transactions représentant un montant de chiffre d'affaires annuel de 38 millions d'euros environ.

Le Groupe a, notamment, continué d'étoffer sa présence en Amérique latine.

Au **Chili**, Essilor a acquis la majorité du capital de **Laboratorio Óptica Ltda** et **Ópticas OPV Ltda**, un laboratoire et distributeur intégré. La société a réalisé un chiffre d'affaires d'environ 25 millions de dollars américains en 2015. Ce partenariat va permettre au Groupe de renforcer sa présence dans ce pays en forte croissance, d'introduire et de développer ses marques

phares et son offre de verres et d'exploiter de nombreuses synergies avec son laboratoire partenaire local Megalux.

Au **Brésil**, le Groupe a fait l'acquisition de deux laboratoires de prescription situés dans les états de Sao Paulo et Rio de Janeiro (CA cumulé : environ 12 millions de reals brésiliens). Ces deux acquisitions permettront au Groupe de cibler de nouveaux clients dans deux états clés du Brésil.

Aux **États-Unis**, Essilor of America (EoA) continue de renforcer son ancrage local avec l'acquisition d'une participation majoritaire dans **ICare Industries, Inc.**, un laboratoire situé dans l'État de Floride (CA : 14 millions de dollars).

NOTE 33.

PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Sont énumérées ci-après les principales sociétés du Groupe. La liste complète des sociétés consolidées est disponible sur demande au siège du Groupe.

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts	Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Essilor GmbH	Allemagne	Intégration globale	100	Jiangsu Wanxin Optical Co Ltd	Chine	Intégration globale	50
Rupp + Hubrach Optik GmbH	Allemagne	Intégration globale	100	Shanghai Essilor Optical Company Limited	Chine	Intégration globale	100
Satisloh GmbH	Allemagne	Intégration globale	100	Chemilens (Jiaxing) Co Ltd	Chine	Intégration globale	50
Essilor Laboratories Pty Ltd	Australie	Intégration globale	100	Xin Tianhong Optical Company Limited	Chine	Intégration globale	50
Eyebiz Laboratories Pty Ltd	Australie	Intégration globale	70	Essilor (China) Holding Co Ltd	Chine	Intégration globale	100
Multi-Optica Distribuidora Ltda	Brésil	Intégration globale	100	Servioptica SAS	Colombie	Intégration globale	51
Essilor da Amazonia E Comercio Ltda	Brésil	Intégration globale	100	Chemiglas Corp.	Corée du Sud	Intégration globale	50
Brasilor Comércio de Produtos Ópticos E Participacoes Ltda	Brésil	Intégration globale	100	Essilor Espana	Espagne	Intégration globale	100
Essilor Canada Ltd	Canada	Intégration globale	100	Essilor Optica International Holding SL	Espagne	Intégration globale	100
Essilor Network in Canada Inc.	Canada	Intégration globale	100	Bsa Industries, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Coastal Contacts Inc.	Canada	Intégration globale	100	Classic Optical Laboratories, Inc.	États-Unis	Intégration globale	95
Canoptec Inc.	Canada	Intégration globale	100	Eloa Corporation	États-Unis	Intégration globale	100
Nikon Optical Canada Inc.	Canada	Intégration globale	50	Eoa Holding Co, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Xiamen Artgri Optical Co Ltd	Chine	Intégration globale	50	Essilor Laboratories of America Holding Co Inc.	États-Unis	Intégration globale	100

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Essilor Laboratories of America Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor Labs Company	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor Latin America & Caribbean, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor of America, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
I-Coat Company, L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	85
Interstate Optical Co	États-Unis	Intégration globale	80
K.B. Co L.L.C., The Polarized Lens Company	États-Unis	Intégration globale	100
Moc Acquisition Corporation	États-Unis	Intégration globale	84
Nassau Lens Co, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
OOGP, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Optics East, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Pech OpticAL Corp.	États-Unis	Intégration globale	100
Tri-Supreme Optical, L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	100
Transitions Optical Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Satisloh North America	États-Unis	Intégration globale	100
FGX International Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Costa del Mar, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Stylemark, L.L.C.	États-Unis	Intégration globale	100
Frames For America, Inc.	États-Unis	Intégration globale	61
Eyebuy Direct, Inc.	États-Unis	Intégration globale	61
Signet Armorlite, Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Shamir Insight Inc.	États-Unis	Intégration globale	50
Dac Vision Inc.	États-Unis	Intégration globale	100
Essilor International	France	Intégration globale	100
BBGR	France	Intégration globale	100
Novacel Ophthalmique	France	Intégration globale	75
Mega Optic Design	France	Intégration globale	75
Essidev	France	Intégration globale	100

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts
Invoptic	France	Intégration globale	100
Essilor India Private Limited	Inde	Intégration globale	100
Gkb Rx Lens Private Limited	Inde	Intégration globale	76
Gkb Hi-Tech Lenses Private Limited	Inde	Intégration globale	50
Transitions Optical Limited	Irlande	Intégration globale	100
Essilor Israeli Holdings Ltd	Israël	Intégration globale	100
Shamir Optica Holding Ltd	Israël	Intégration globale	50
Shamir Optical Industry Ltd	Israël	Intégration globale	50
Essilor Italia	Italie	Intégration globale	100
L.T.L. S.p.A.	Italie	Intégration globale	100
Nikon Essilor Co Limited	Japon	Intégration globale	50
Essilor Mexico S.A de C.V.	Mexique	Intégration globale	100
Essilor Nederland B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Essilor Nederland Holding B.V.	Pays-Bas	Intégration globale	100
Essilor Portugal – Sociedade Industrial de óptica, Lda	Portugal	Intégration globale	100
BBGR Limited	Royaume-Uni	Intégration globale	100
Essilor Limited	Royaume-Uni	Intégration globale	100
Optic Mekk L.L.C.	Russie	Intégration globale	80
Company Grandvision L.L.C.	Russie	Intégration globale	75
Transitions Optical (S) Pte. Ltd	Singapour	Intégration globale	100
Essilor Amara PTE Ltd	Singapour	Intégration globale	100
Osa Investments Holdings PTE Ltd	Singapour	Intégration globale	100
Polycore Optical (Pte) Ltd	Singapour	Intégration globale	50
Lenso AB	Suède	Intégration globale	100
Essilor Suisse SA	Suisse	Intégration globale	100
Satisloh AG	Suisse	Intégration globale	100
Satisloh Holding AG	Suisse	Intégration globale	100
Essilor Manufacturing (Thailand) Co Ltd	Thaïlande	Intégration globale	100

3.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2015

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 2015, 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.

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 1.21 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 3 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Christine Bouvry

Mazars
Pierre Sardet
Daniel Escudeiro

3.6 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

Exercices couverts : 2015 et 2014.

En milliers d'euros, sauf pourcentages	PricewaterhouseCoopers				Mazars			
	Montant (HT)		En %		Montant (HT)		En %	
	Exercice 2015	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2014	Exercice 2015	Exercice 2014
AUDIT								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :								
• maison mère	447	447	10 %	9 %	282	282	6 %	8 %
• filiales intégrées globalement	2 985	2 638	67 %	54 %	2 968	2 476	66 %	69 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes :								
• maison mère	347	726	8 %	15 %	568	358	13 %	10 %
• filiales intégrées globalement	202	563	5 %	12 %	629	413	14 %	12 %
SOUS-TOTAL	3 981	4 373	89 %	90 %	4 447	3 528	99 %	99 %
AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT								
Juridique, fiscal, social	494	477	11 %	10 %	49	26	1 %	1 %
Autres	0	0	0 %	0 %	12	10	0 %	0 %
SOUS-TOTAL	494	477	11 %	10 %	61	36	1 %	1 %
TOTAL	4 475	4 850	100 %	100 %	4 508	3 564	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 2015 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 2015 se trouve au chapitre 3.9 du présent Document de référence.

3.7.1 Principales données au 31 décembre 2015

En milliers d'euros, sauf donnée par action, en euros	2015	2014
Compte de résultat		
Chiffre d'affaires	896 655	830 421
Résultat d'exploitation	118 837	78 938
Résultat courant	331 694	388 404
Résultat net	586 908	693 536
Bilan		
Capital social	38 962	38 861
Capitaux propres	3 336 834	2 925 345
Endettement net	2 401 155	2 182 434
Valeurs immobilisées nettes	6 364 058	5 243 411
TOTAL DU BILAN	7 112 562	6 183 646
Dividende net attribué à chaque action ordinaire, en euros	1,11 ^(a)	1,02

(a) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016.

Le chiffre d'affaires d'Essilor International, hors celui de la succursale de Porto Rico qui a été fermée au cours de l'exercice, est en hausse de 8,9 % par rapport à l'année 2014. Les ventes de verres sont en croissance de 6,0 % en France et de 13,0 % à l'export. Les ventes d'instruments sont en retrait de 0,8 % sur le marché français et progressent de 10,4 % à l'export.

Le résultat d'exploitation affiche une hausse de 39,9 millions d'euros par rapport à 2014. Cette évolution est principalement liée aux refacturations de frais et redevances aux différentes sociétés du Groupe et bénéficie de la variation des parités monétaires.

Le résultat financier ressort à 212,9 millions d'euros, en diminution de 31 % par rapport à 2014 du fait :

- de la diminution des dividendes reçus de 122,8 millions d'euros ;
- de l'augmentation des produits financiers nets, notamment sur prêts aux filiales de 24 millions d'euros.

Le résultat exceptionnel s'élève à 276,9 millions d'euros, il comprend des plus-values d'une part sur l'apport de 20 % des titres Transitions Optical Inc. à Essilor of America Holding Inc. pour 270,8 millions d'euros, d'autre part sur la cession des titres DAC Vision Inc. à Satisloh Inc. pour 8,6 millions d'euros.

Pour l'exercice 2015, la charge d'impôts constatée dans les comptes s'élève à 21,6 millions d'euros.

3.7.2 Compte de résultat au 31 décembre 2015

En milliers d'euros	Notes	2015	2014
Chiffre d'affaires	2	896 655	830 421
Production stockée		(4 835)	2 023
Production immobilisée		5 749	4 397
Reprises sur amortissements et provisions	13	89 106	88 851
Autres produits	3	333 652	261 738
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION		1 320 326	1 187 430
Achats consommés et variation de stocks		470 576	417 127
Autres achats et charges externes	4	252 971	227 832
Impôts et taxes		28 691	30 598
Charges de personnel	16	385 648	365 754
Dotation aux amortissements et provisions		50 989	59 055
Autres charges	13	12 614	8 127
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION		1 201 489	1 108 492
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		118 837	78 938
Résultat financier	5	212 857	309 466
RÉSULTAT COURANT		331 694	388 404
Résultat exceptionnel	6	276 857	304 863
Impôt sur les bénéfices	7	21 642	(268)
RÉSULTAT NET		586 908	693 536

3.7.3 Bilan au 31 décembre 2015

Actif

En milliers d'euros	Notes	2015			2014
		Montant brut	Amortissements Provisions	Montant net	Montant net
Immobilisations incorporelles	8	151 950	116 925	35 025	32 243
Immobilisations corporelles	9	364 486	259 208	105 279	113 768
Immobilisations financières	10	6 305 821	82 067	6 223 754	5 097 399
ACTIF IMMOBILISÉ		6 822 257	458 199	6 364 058	5 243 411
Stocks	11.1	57 686	11 228	46 458	54 409
Avances versées sur commandes	11.2	2 387	8	2 379	1 271
Clients et comptes rattachés	11.2	345 782	3 180	342 602	300 327
Autres créances	11.2	282 020	1 106	280 914	407 213
Valeurs mobilières de placement	11.3	37 251		37 251	129 761
Disponibilités		23 591		23 591	22 998
ACTIF CIRCULANT		748 716	15 522	733 194	915 979
Prime de remboursement emprunt obligataire		3 033		3 033	3 560
Charges constatées d'avance	11.4	12 277		12 277	16 937
Écart de conversion actif					3 759
TOTAL GÉNÉRAL		7 586 283	473 721	7 112 562	6 183 646

Passif

En milliers d'euros	Notes	2015	2014
Capital social	12.1	38 962	38 861
Primes d'émission, de fusion, d'apport		399 884	360 451
Réserve légale		3 886	3 879
Autres réserves		2 251 408	1 776 408
Report à nouveau		16 273	14 054
Résultat de l'exercice		586 908	693 536
Subventions d'investissement		42	75
Provisions réglementées		39 471	37 842
Différence de conversion			239
CAPITAUX PROPRES	12.2	3 336 834	2 925 345
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	13.1	154 256	149 842
Autres emprunts obligataires	14.1	1 850 520	1 474 367
Emprunts et dettes auprès des établ. de crédit	14.1	507 323	815 119
Autres dettes financières diverses	14.1	104 154	45 706
DETTES FINANCIÈRES		2 461 997	2 335 192
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14.2	161 452	165 919
Dettes fiscales et sociales	14.2	111 537	103 675
Autres dettes	14.2	885 901	501 243
DETTES D'EXPLOITATION ET DIVERSES		1 158 891	770 838
Produits constatés d'avance		584	170
Écart de conversion passif			2 259
TOTAL GÉNÉRAL		7 112 562	6 183 646

3.7.4 Tableau des flux de trésorerie au 31 décembre 2015

En milliers d'euros	2015	2014
Résultat net de l'exercice	586 908	693 536
Élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie	(243 798)	(242 143)
Capacité d'autofinancement	343 110	451 392
Variation de besoin en fonds de roulement ^(a)	482 510	95 411
FLUX NETS PROVENANT DES OPÉRATIONS	825 620	546 803
Investissements industriels	(23 753)	(17 720)
Acquisition de titres de participations, autres titres immobilisés	(523 452)	(920 899)
Octroi de prêts	(4 580 878)	(4 372 544)
Cessions d'éléments d'actifs immobilisés	352 086	342 679
Remboursement de prêts et avances long terme	3 910 876	2 857 003
FLUX NETS AFFECTÉS AUX INVESTISSEMENTS	(865 121)	(2 111 480)
Augmentation des capitaux propres	39 534	61 106
Rachat et revente d'actions propres		(16 869)
Dividendes versés aux actionnaires	(216 375)	(197 731)
Augmentation / Diminution des emprunts	123 162	1 492 632
FLUX NETS PROVENANT DES OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(53 679)	1 339 137
Variation de trésorerie	(93 180)	(225 540)
Trésorerie à l'ouverture	145 640	371 180
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	52 460	145 640

(a) Détail de la variation du besoin en fonds de roulement :

En milliers d'euros	2015	2014	Variation
Avances et acomptes aux fournisseurs	2 379	1 271	(1 108)
Stocks et encours	46 458	54 409	7 951
Créances d'exploitation	359 517	325 475	(34 042)
Créances diverses	263 999	382 066	118 067
Intérêts courus sur prêts et dividendes à recevoir	8 398	3 027	(5 371)
Dettes d'exploitation	(382 063)	(372 825)	9 238
Dettes diverses	(776 828)	(398 013)	378 815
Intérêts courus	(12 420)	(10 034)	2 386
Comptes de régularisation et écart de conversion	11 693	18 267	6 574
BESOINS EN FONDS DE ROULEMENT TOTAL	(478 867)	3 643	482 510

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 2015

NOTE 1.	Principes comptables	165
NOTE 2.	Chiffre d'affaires	170
NOTE 3.	Autres produits	171
NOTE 4.	Autres achats et charges externes	171
NOTE 5.	Résultat financier	171
NOTE 6.	Résultat exceptionnel	172
NOTE 7.	Impôts sur les bénéfices	172
NOTE 8.	Immobilisations incorporelles	174
NOTE 9.	Immobilisations corporelles	175
NOTE 10.	Immobilisations financières	176
NOTE 11.	Actif circulant	177
NOTE 12.	Capitaux propres	179
NOTE 13.	État des provisions	182
NOTE 14.	Dettes	183
NOTE 15.	Engagements hors bilan	186
NOTE 16.	Informations sur le personnel	188
NOTE 17.	Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux	190
NOTE 18.	Événements postérieurs à la clôture	190
NOTE 19.	Résultats (et autres éléments caractéristiques) des cinq derniers exercices	191

La présente annexe comporte le bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2015, dont le total est de 7 112 562 milliers d'euros, et le compte de résultat qui dégage un bénéfice net de 586 908 milliers d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2015.

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 celui de la succursale de Porto Rico qui a été dissoute au cours de l'exercice, est en hausse de 8,9 % par rapport à l'année 2014. Les ventes de verres en France sont en croissance de 6,0 %. Elles sont en croissance de 13,0 % à l'export. Les ventes d'instruments sont en baisse de 0,8 % sur le marché français et augmentent de 10,4 % à l'export.

Dissolution de la succursale Essilor Industries

Au 7 décembre 2015, la succursale Essilor Industries localisée à Porto Rico a été dissoute. La dissolution dégage un résultat positif de 3,7 millions d'euros.

Évolution de la politique de couverture des flux commerciaux

Jusqu'à la fin de l'exercice 2014, les flux commerciaux en devises étaient couverts sur la base des prévisions budgétaires.

À partir de l'exercice 2015, l'horizon de couverture par défaut des flux commerciaux correspond aux créances et aux dettes en devises.

Apport des titres Transitions Optical Inc. à Essilor of America Holding Inc.

Au 31 mars 2015, Essilor a apporté l'intégralité de sa participation dans Transitions Optical Inc. à sa filiale Essilor of America Inc. dégageant une plus-value nette de 270,8 millions d'euros.

Nouveau financement

Dans le cadre de son programme EMTN, Essilor International a procédé, en date du 7 août 2015, à une émission obligataire de 300 millions d'euros à taux variable E3M + 0,2 % et d'échéance 7 août 2017.

Impôts sur les sociétés

Pour l'exercice 2015, la charge d'impôts constatée dans les comptes s'élève à 21,6 millions 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.

Par ailleurs, Essilor fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2012 à 2014 inclus. La Société a reçu une notification au titre de l'exercice 2012 qui fera l'objet d'observations de la part d'Essilor International. Sans préjuger de la position finale de l'Administration fiscale, une provision pour risque fiscal a été constituée dans les comptes de l'exercice 2015.

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 l'actualisation de flux de trésorerie futurs, qui sont estimés à partir des prévisions budgétaires établies par les filiales et revue par le Groupe, et sur la quote-part de capitaux propres. Dans le cas de l'actualisation de flux de trésorerie futurs, le taux d'actualisation retenu est le coût moyen pondéré du capital.

Les prêts et créances sont évalués à leur valeur nominale. L'ensemble de ces éléments sont dépréciés le cas échéant s'il existe un risque de non-recouvrement.

Lorsque la Société rachète ses propres actions, celles-ci sont comptabilisées à leur coût d'acquisition comme actions auto détenues et figurent dans les autres titres immobilisés. Lorsque leur coût d'acquisition est supérieur à leur valorisation au cours moyen du dernier mois de l'exercice, ces actions font l'objet 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.

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 et opérations en devises

Instruments dérivés de change

La Société a recours à des instruments dérivés pour couvrir le risque de change. Les instruments dérivés sont traités à l'intérieur des limites de gestion dans le but d'optimiser la couverture du risque de change.

Essilor gère une position de change qui inclut des actifs et passifs monétaires en devises liés à l'activité financière et à l'activité commerciale de la Société. Les gains et les pertes sur les dérivés de change permettent de compenser la revalorisation aux taux de clôture des positions bilancielle en devises (prêts, emprunts, créances, dettes, comptes courants, comptes bancaires). Le report / déport lié aux dérivés est étalé en résultat financier sur la durée de la couverture.

Essilor utilise également des achats et ventes à terme pour couvrir des transactions futures en devises. Les pertes et gains de change liés à ces dérivés sont comptabilisés en résultat de façon symétrique aux éléments couverts.

Par principe, les dérivés mis en place par Essilor sont souscrits uniquement à des fins de couverture. Dans certains cas exceptionnels où les dérivés ne satisfont pas les critères pour être qualifiés de couverture, ils suivent alors le mode de comptabilisation suivant :

- les moins-values latentes sont provisionnées (les plus-values latentes ne sont pas reconnues en résultat) ;
- les plus / moins-values réalisées sont comptabilisées en résultat.

Dans le cadre de la gestion centralisée du risque de change, Essilor souscrit des dérivés de change pour le compte des filiales du Groupe. Les gains et pertes réalisés sur les dérivés souscrits auprès des contreparties bancaires sont rétrocédés aux filiales à l'origine des demandes de couvertures.

Instruments dérivés de taux

En matière de risque de taux d'intérêt, la politique de la Société est de se protéger contre une évolution défavorable des taux. Pour couvrir les risques de taux, 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.

Les primes payées sur les *caps* sont étalées en résultat financier sur la période couverte.

1.10 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.

1.11 Impôts sur les bénéficiaires (régime de l'intégration fiscale)

ESSILOR, BBGR, OPTIM, INVOPTIC, ESSILOR ACADEMY EUROPE, NOVISA, ESSIDEV, OSE, TIKAI VISION, BNL EUROLENS, FGX HOLDING, DELAMARE SOVRA, EOMC, ESSIHOLDING, MONTROYAL, TRANSITIONS OPTICAL DISTRIBUTION et DAC VISION SAS constituent un groupe fiscal, Essilor 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.

1.12 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, créances à long terme, compte courant et provision pour risque à concurrence du complément. Cette provision pour risque n'est cependant comptabilisée qu'aux conditions suivantes :

- la forme juridique implique qu'Essilor est indéfiniment et solidairement responsable du passif ; ou
- à hauteur des engagements pris par Essilor, pour les autres formes juridiques.

1.13 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

2015		France	Export	Total	Variation % 2015/2014
En milliers d'euros					
Verres		368 128	332 970	701 098	+ 7,9 %
Instruments		30 331	67 770	98 101	+ 6,6 %
Équipements industriels		470	11 706	12 176	+ 0,8 %
Autres ventes diverses		14 442	70 838	85 280	+ 11,0 %
TOTAL		413 370	483 285	896 655	+ 8 %

2014		France	Export	Total	Variation % 2014/2013
En milliers d'euros					
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 %

2.2 Répartition du chiffre d'affaires net entre France et export, Groupe et hors Groupe

En milliers d'euros	2015	2014	Variation % 2015/2014
France :			
• Groupe	80 688	81 038	- 0,4 %
• Hors Groupe	332 682	312 794	+ 6,4 %
SOUS-TOTAL	413 370	393 832	+ 5,0 %
Export :			
• Groupe	464 759	420 282	+ 10,6 %
• Hors Groupe	18 526	16 307	+ 13,6 %
SOUS-TOTAL	483 285	436 589	+ 10,7 %
TOTAL	896 655	830 421	+ 8,0 %

NOTE 3.

AUTRES PRODUITS

En milliers d'euros	2015	2014
Redevances et refacturation de frais aux sociétés du Groupe	333 391	261 652
Autres	261	86
TOTAL	333 652	261 738

NOTE 4.

AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES

En milliers d'euros	2015	2014
Sous-traitance	69 215	60 457
Locations, entretiens et Assurances	26 715	25 629
Études et recherches et documentations	29 731	24 970
Intérimaires	18 288	14 982
Honoraires	32 180	30 833
Communications et publicités	38 551	33 984
Télécommunication, commissions et déplacements	29 891	28 871
Autres	8 401	8 107
TOTAL	252 971	227 832

NOTE 5.

RÉSULTAT FINANCIER

En milliers d'euros	2015	2014
Intérêts sur emprunts	(45 546)	(35 223)
Produits financiers		
• Dividendes ^(a)	147 563	270 372
• Produits des opérations de placement	535	2 482
• Intérêts sur prêts	106 134	71 843
Escomptes nets	(4 358)	(4 029)
Dotations provisions	(4 798)	(6 569)
Change	16 543	11 563
Divers	(3 217)	(974)
TOTAL	212 857	309 466

(a) En 2014, Essilor a perçu des dividendes exceptionnels dans le cadre de l'acquisition du groupe Transitions.

NOTE 6. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

En milliers d'euros	2015	2014
SUR OPÉRATIONS DE GESTION	31	(14 087)
Autres produits et charges sur opérations de gestion ^(a)	31	(14 087)
SUR OPÉRATIONS EN CAPITAL	276 895	334 840
Opérations sur cessions d'immobilisations financières ^(b)	278 401	336 922
Autres produits et charges exceptionnels sur opérations en capital	(1 506)	(2 082)
DOTATIONS, REPRISES DE PROVISIONS ET TRANSFERT DE CHARGES	(70)	(15 890)
Dotations, reprises de provisions réglementées	(1 629)	(1 809)
Transfert de charges	661	305
Autres ^(c)	898	(14 386)
TOTAL	276 857	304 863

(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 de l'opération d'apport de 20 % des titres Transitions Optical Inc. à Essilor Of America Holding Inc.

(c) En 2014, 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	2015	2014
Résultat de l'exercice	586 908	693 536
Impôt sur les bénéfices	21 642	(268)
Résultat avant impôt	608 550	693 268
Variation des provisions réglementées	1 629	1 800
Résultat avant impôt, hors évaluation fiscale dérogatoire	610 179	695 068

Outre une charge d'impôt de 47 931 milliers d'euros, l'impôt comptabilisé comprend notamment un produit lié au crédit d'impôt recherche pour 20 355 milliers d'euros ainsi qu'un produit

d'intégration fiscale à hauteur de 4 028 milliers d'euros. La charge d'impôt s'élève à 21 642 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 :

2015	Avant impôt	Impôt correspondant	Après impôt
En milliers d'euros			
Résultat courant ^(a)	331 694	(10 808)	320 886
Résultat exceptionnel ^(b)	276 857	(10 834)	266 022
RÉSULTAT NET			586 908

(a) Dont 147 553 milliers d'euros de dividendes soumis au régime des sociétés mère et filiales et 197 866 milliers d'euros de redevances taxées au taux réduit de 15 %.

(b) Dont 270 791 milliers d'euros de plus-value nette d'apport des titres Transitions Optical Inc. et 8 638 milliers d'euros de plus-value nette à long terme sur cession des titres Dac Vision Inc.

2014	Avant impôt	Impôt correspondant	Après impôt
En milliers d'euros			
Résultat courant	388 404	5 073	393 478
Résultat exceptionnel	304 863	(4 805)	300 058
RÉSULTAT NET			693 536

7.3 Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

Actif

Aucun produit d'impôt différé n'a été comptabilisé.

En milliers d'euros	2015	2014
Retraite	32 036	30 894
Dettes provisionnées pour congés payés ^(a)	12 388	12 304
Autres	7 527	20 638
TOTAL	51 950	63 836
DÉFICITS REPORTABLES FISCALEMENT ^(b)	206 946	228 940
Soit un impôt correspondant de 34,43 %	89 138	111 255

(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 allègement 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 restitués par Essilor sont reconnues comme un passif via la comptabilisation d'une dette au bilan. Le montant de cette dette s'élève à 5 653 milliers d'euros au 31 décembre 2015. La Société 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 13 604 milliers d'euros sur la base des décalages temporaires ci-dessous.

En milliers d'euros	À la fin de l'exercice 2013	Augmentation 2014	Diminution 2014	À la fin de l'exercice 2014	Augmentation 2015	Diminution 2015	À la fin de l'exercice 2015
Provisions pour :							
• Amortissements dérogatoires	36 042	10 184	8 384	37 842	9 289	7 660	39 471
• Autres	95	(20)		75		33	42
TOTAL	36 137	10 164	8 384	37 917	9 289	7 693	39 513
Dette fiscale future (34,43 %)	13 732			14 409			13 604

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
2015							
Frais de R&D	5 444	472	487	1 227			6 656
Brevets, marques, licences	133 336	5 219	757	721			138 520
Fonds commercial	434						434
Autres immobilisations incorporelles	3 311	5 313	366	(1 919)			6 340
VALEUR BRUTE	142 525	11 004	1 610	30			151 950
Amortissements et dépréciations	110 283				8 312	1 671	116 925
VALEUR NETTE	32 243						35 025
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

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
2015							
Terrains	14 652	68	8	1 048			15 760
Constructions	160 601	2 608	5 918	1 483			158 774
Matériel industriel	148 133	4 627	17 777	4 460			139 442
Autres immobilisations corporelles	46 359	1 347	1 571	98			46 234
Immobilisations corporelles en cours	5 544	4 099	17	(5 350)			4 277
Avances et acomptes	9			(9)			
VALEUR BRUTE	375 298	12 749	25 291	1 730			364 486
Amortissements et dépréciations	261 530				20 395	22 717	259 208
VALEUR NETTE	113 768						105 279
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

NOTE 10. IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

10.1 Tableau de synthèse

2015 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)	2 779 615	631 339	101 087	(121)			3 309 746
Créances rattachées à des participations ^(b) (Prêts aux filiales / Avances à capitaliser)	2 088 186	4 683 186	4 010 314				2 761 059
Autres titres immobilisés (actions propres)	288 668		63 937				224 731
Autres Prêts	44	2 500					2 544
Autres immobilisations financières ^(c)	6 355	4 566	3 302	121			7 741
VALEUR BRUTE	5 162 868	5 321 591	4 178 639				6 305 821
Dépréciations	65 470				30 044	13 447	82 067
VALEUR NETTE	5 097 399						6 223 754

(a) Augmentations :

- acquisition de 51 % de la société « JAI KUDO POLSKA » Sp. Z o.o. et de 7,5 % Optika Amuka Ltd pour un montant global de 5,4 millions d'euros ;
- augmentations de capital d'Essilor of America Holding Inc., d'Essilor AMERA PTE. Ltd, Essilor Nederland Holding B.V., Brasilor Comércio de Produtos Opticos E Participações Ltda et Oftalmica Galiléo Italia S.p.A. et Essilor Canada Ltd pour un montant global de 619,4 millions d'euros.

Diminutions :

- cession de 100 % des titres de la Dac Vision Inc., apport de 20 % des titres Transitions Optical Inc., apport et réduction de capital de 28,6 % des titres Coastal Contacts Inc. pour un montant global de 100,1 millions d'euros.

Mouvements :

- immobilisation de divers frais d'acquisition (0,1 million 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.

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	1 842 706	930 059	10 203	17 054			2 779 615
Créances rattachées à des participations (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	14 908	11 524	3 022	(17 054)			6 355
VALEUR BRUTE	2 722 614	5 349 991	2 909 736				5 162 868
Dépréciations	57 591				19 779	11 900	65 470
VALEUR NETTE	2 665 023						5 097 399

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		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	125 159	276 457	280 391	261 567			448 656	31 777	70 668
Filiales internationales	1 321 511	2 394 632	3 028 526	2 965 353	1 943 506	36 069	6 693 336	503 885	76 885
B N'EXCÈDE PAS 1 %									
Sociétés françaises									
Filiales internationales	5 909	35 079	829	777	178 069	3 386	106 975	5 059	

10.3 Échéances des créances de l'actif immobilisé

En milliers d'euros	2015	2014
Plus d'un an	1 865 585	1 684 524
Moins d'un an	905 759	410 061
TOTAL	2 771 343	2 094 585

NOTE 11. ACTIF CIRCULANT

11.1 Stocks

En milliers d'euros	2015	2014
Matières premières, autres approvisionnements	25 393	36 569
Marchandises	10 716	9 990
Produits finis, semis finis, encours	21 576	26 326
SOUS-TOTAL	57 686	72 884
Provisions :		
• Matières premières, autres approvisionnements	(6 062)	(12 452)
• Marchandises	(1 980)	(1 774)
• Produits finis, semis finis, encours	(3 185)	(4 250)
SOUS-TOTAL	(11 228)	(18 476)
TOTAL	46 458	54 409

11.2 Échéances des créances de l'actif circulant

En milliers d'euros	2015
PLUS D'UN AN	36 504
Clients et comptes rattachés	36 504
Autres créances ^(b)	
MOINS D'UN AN	589 390
Avances et acomptes versés sur commandes	2 379
Clients et comptes rattachés ^(a)	306 098
Autres créances ^(b)	280 914
TOTAL	625 894

(a) La part liée aux effets de commerce représente 845,5 milliers d'euros.

(b) Le poste « Autres créances » comprend principalement des comptes courants vis-à-vis des filiales à hauteur de 233 millions d'euros et une créance de carry-back d'un montant de 3,8 millions d'euros.

11.3 Valeurs mobilières de placement

En milliers d'euros	2015		2014	
	Brut	Net	Brut	Net
SICAV ^(a)	23	23	104 566	104 566
Instruments financiers	37 129	37 129		
TOTAL	37 152	37 152	104 566	104 566
Dépôts bancaires	99	99	25 195	25 195
TOTAL	37 251	37 251	129 761	129 761

(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 2015, 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	2015	2014
Charges constatées d'avance :		
• Résultat d'exploitation	13 910	12 987
• Résultat financier	(1 633)	3 950
TOTAL	12 277	16 937

11.5 Produits à recevoir

En milliers d'euros	2015	2014
Immobilisations financières		
Créances rattachées à des participations	8 398	3 027
Autres immobilisations financières	103	
Créances		
Clients Factures à établir	70 740	63 294
Autres créances	2 717	3 448
TOTAL	81 958	69 769

NOTE 12. CAPITAUX PROPRES

12.1 Composition du capital

Nombre de titres, sauf données par action	Nombre de titres				À la clôture de l'exercice	Valeur nominale (en euros)
	En début d'exercice	Créés	Annulés	Échangés		
Actions ordinaires	215 892 528	563 912			216 456 440	0,18
TOTAL	215 892 528	563 912			216 456 440	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
TOTAL	3 959 921			(1 099 823)		2 860 098

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 réglementées	Subventions d'investissement	Différence de conversion	Capitaux propres totaux
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2015	38 861	360 451	1 794 341	693 536	37 842	75	239	2 925 345
Augmentation de capital								
• Fonds communs de placement	102							102
• Options de souscriptions		39 432						39 432
Réduction de capital								
Autres mouvements de l'exercice			66		1 629	(33)	(239)	1 423
Affectation du résultat			693 536	(693 536)				
Dividendes distribués			(216 375)					(216 375)
Résultat de la période				586 908				586 908
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2015	38 962	399 884	2 271 567	586 908	39 471	42		3 336 834

2015

Le capital a été porté à 38 962 milliers d'euros, correspondant à une augmentation de 563 912 actions ordinaires suite :

- aux souscriptions du fonds commun de placement groupe Essilor (257 057 actions) ;
- aux options de souscription d'actions (306 855 actions).

Les nouvelles actions ont porté jouissance à compter du 1^{er} janvier 2015.

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 1^{er} janvier 2014.

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 01/01/2015	Levés d'options	Options annulées et échues	Attributions	Nombre d'options de souscription au 31/12/2015
Options de souscription d'actions	900 134	(306 855)	(89 671)	100 023	603 631
TOTAL	900 134	(306 855)	(89 671)	100 023	603 631

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 01/01/2015	Attributions définitives d'actions de performance	Actions de performance annulées	Attribution de l'exercice	Nombre d'actions de performance au 31/12/2015
Actions de performance	4 021 259	(1 099 823)	(138 432)	1 343 153	4 126 157
TOTAL	4 021 259	(1 099 823)	(138 432)	1 343 153	4 126 157

Augmentations de capital réservées aux salariés

Les principales caractéristiques des augmentations de capital réservées aux salariés sont :

En euros	2015	2014
Prix de souscription	97,05	69,73
Montant de la décote totale	24,26	17,43
Nombre d'actions souscrites	257 057	337 182

NOTE 13. ÉTAT DES PROVISIONS

13.1 Provisions pour risques et charges

2015 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	30 894	6 898	5 757		32 036
Provision pour risques sur filiales et participations	300		300		
Provision pour risques sur actions de performances	79 527	102 784	77 624		104 687
Autres provisions pour risques et charges ^(a)	39 121	7 925	25 890	3 622	17 533
TOTAL	149 842	117 607	109 571	3 622	154 256

(a) Les autres provisions pour risques et charges à fin 2015 sont principalement composées de la provision pour contrôles fiscaux et de la provision pour les médailles du travail.

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.

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
2015				
DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	91 894	44 740	39 045	97 588
Des stocks	18 476	11 228	18 476	11 228
Des créances	8 282	3 468	7 465	4 286
Des titres de participation	64 796	30 044	12 790	82 050
Des créances rattachées à des participations				
Des autres titres immobilisés	332		314	17
Autres	8			8
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

NOTE 14. DETTES

14.1 Échéances des dettes financières

Répartition de la dette totale par échéance et par type

En milliers d'euros	2015	2014
À MOINS D'UN AN	627 176	876 268
Emprunt auprès des filiales	103 817	35 641
Intérêts sur emprunts obligataires et placement privé américain	15 699	15 433
Programmes de papier commercial et de billets de trésorerie	502 315	813 499
Autres dettes financières	5 346	11 695
À PLUS D'UN AN ET MOINS DE CINQ ANS	1 007 266	514 359
Placement privé américain	707 266	514 359
Emprunts obligataires	300 000	
À PLUS DE CINQ ANS	827 556	944 565
Emprunts obligataires	800 000	800 000
Placement privé américain	27 556	144 565
TOTAL	2 461 997	2 335 192

Répartition des dettes financières par devise

En milliers d'euros	2015	2014
EUR	1 250 306	1 079 144
USD	1 155 898	1 230 091
KRW	29 097	
JPY	15 261	
PLN	8 211	6 616
GBP	3 224	3 738
THB		11 278
MXN		336
CNY		3 989
TOTAL	2 461 997	2 335 192

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 2014 sont soumis à un ratio financier spécifique. Celui-ci est respecté au 31 décembre 2015.

14.2 Échéances des autres dettes

Répartition de la dette totale par échéance et par type

En milliers d'euros	2015	2014
À MOINS D'UN AN	1 158 891	770 838
Dettes d'exploitation ^(b)	391 854	372 825
Dettes diverses ^{(a) (b)}	767 037	398 013
À PLUS D'UN AN ET MOINS DE CINQ ANS		
Dettes d'exploitation		
Dettes diverses		
À PLUS DE CINQ ANS		
Dettes d'exploitation		
Dettes diverses		
TOTAL	1 158 891	770 838

(a) Le poste « Dettes diverses » comprend principalement des comptes courants vis-à-vis des filiales à hauteur de 738 millions d'euros.

(b) La part liée aux effets de commerce est nulle en 2015.

14.3 Charges à payer

En milliers d'euros	2015	2014
Intérêts courus sur emprunts	17 203	16 854
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	75 956	75 787
Dettes fiscales et sociales		
• Congés payés	39 384	36 828
• Intéressement	5 944	6 614
• Autres	38 917	34 137
Autres dettes d'exploitation		
• RRR à accorder	101 979	90 147
• Clients créditeurs	9 790	6 115
• Avoirs à établir	7 095	6 969
Dettes sur Immobilisations et comptes rattachés	378	588
TOTAL	296 645	274 038

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.

Bilan	Montant net concernant les entreprises			Total au bilan
	Liées	Avec lesquelles la Société a un lien de participation	Autres	
En milliers d'euros				
Participations	3 176 392	51 304		3 227 696
Créances rattachées à des participations	2 747 200	12 508	1 352	2 761 059
TOTAL ACTIF IMMOBILISE FINANCIER (NET)	5 923 592	63 812	1 352	5 988 755
Clients et comptes rattachés	258 711	12 567	74 504	345 781
Autres créances	232 088		51 049	283 137
TOTAL ACTIF CIRCULANT (NET)	490 799	12 567	125 553	628 919
TOTAL ACTIF	6 414 391	76 379	126 904	6 617 674
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	69 807	2 144	89 502	161 453
Autres dettes d'exploitation	11 847	291	218 264	230 401
Autres dettes diverses	750 383		16 655	767 037
TOTAL PASSIF	832 036	2 435	324 421	1 158 892

Compte de résultat En milliers d'euros	Montant net concernant les entreprises			Total au compte de résultat
	Liées	Avec lesquelles la Société a un lien de participation	Autres	
Compte de résultat				
Charges financières ^(a)	91 483	461	408 246	500 189
Produits financiers ^(b)	482 028	19 196	211 822	713 046

(a) Détails des charges financières :

Les charges financières « Entreprises dites liées » concernent principalement les dépréciations de titres de participation, 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 actualisations de comptes, les intérêts sur emprunts & swap, les pertes sur créances.

(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 actualisations de comptes, les plus-values sur placements (SICAV, certificats de dépôts), les intérêts sur emprunts et les provisions pour dépréciations de titres de participation.

NOTE 15. ENGAGEMENTS HORS BILAN

15.1 Engagements financiers

Engagements donnés et reçus

En milliers d'euros	2015	2014
Engagements donnés		
Avals et cautions ^(a)	68 229	109 938
Engagements reçus		
Avals, cautions et garanties reçus		

(a) Garanties consenties par Essilor International essentiellement à ses filiales et participations.

Le montant des lignes de crédit confirmées non tirées au 31 décembre 2015 s'élève à 2 438 millions d'euros.

Contrat à terme de devises

Au 31 décembre 2015, les opérations de change à terme sont les suivantes :

En milliers d'euros	Montants contractuels (cours initial)	Valeur de marché au 31 décembre 2015
Position vendeuse de devises	1 499 202	31 943
Position acheteuse de devises	310 651	444
TOTAL		32 387

La Société est vendeuse nette d'USD et CAD principalement.

Positions optionnelles de devises

À la clôture de l'exercice, les positions optionnelles sont les suivantes :

En milliers d'euros	Montant nominal	Primes reçues (payées) à l'origine	Valeur de marché au 31 décembre 2015
Achat d'options d'achat de devises	10 750	(508)	(851)
Vente d'options d'achat de devises	10 750	508	851

Mise en place d'options de change CAD / USD afin de couvrir les besoins en USD de deux entités canadiennes.

Swaps et caps de taux

En milliers d'unités de devise	Notionnel USD	Notionnel EUR	Valeur de marché au 31 décembre 2015
Swaps de taux d'intérêt USD	250 000		(2 783)
Swaps de taux d'intérêt EUR		400 000	24 985
Caps de taux d'intérêt USD (départ décalé)	100 000		1 451
TOTAL			23 652

15.2 Engagement en matière de crédit-bail

Aucun engagement de crédit-bail depuis 2006.

15.3 Engagement de paiements futurs

Obligations contractuelles 2015 En milliers d'euros	Paiements dus par période			Total
	à 1 an	1 à 5 ans	+ 5 ans	
Éditeurs informatiques				
Contrats de location simple	3 771	13 113	8 797	25 682
TOTAL	3 771	13 113	8 797	25 682

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 2015, la valorisation de l'ensemble de ces *puts* s'ils étaient intégralement exercés s'élève à 32 834 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 2015 sont : taux d'inflation (1,80 %), taux de rotation de personnel, taux d'augmentation des salaires (entre 1,80 % à 4 %) et taux d'actualisation (2,15 %).

Le montant global de l'engagement ainsi évalué s'élève à 65 538 milliers d'euros, dont 1 983 milliers d'euros ont déjà été versés aux fonds de retraite gérés par une compagnie d'assurances indépendante à fin 2015.

En milliers d'euros	2015	2014
Valeur actuelle des engagements	65 538	63 839
Valeur de marché des actifs des fonds	(21 945)	(16 600)
Éléments différés ^(a)	(38 179)	(40 907)
PROVISION CONSTATÉE DANS LES COMPTES	5 414	6 331

(a) Les éléments différés correspondent aux pertes ou gains actuariels et aux coûts des services passés.

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 2015 selon une méthode rétrospective, en retenant un taux d'actualisation (2,15 %) et s'élève à 2 889 milliers d'euros.

En milliers d'euros	2015	2014
Valeur actuelle des engagements	2 889	2 685
Valeur de marché des actifs des fonds		
PROVISION CONSTATÉE DANS LES COMPTES	2 889	2 685

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 2015 selon une méthode

rétrospective, en retenant un taux d'actualisation de 2,15 % et s'élève à 41 071 milliers d'euros.

En milliers d'euros	2015	2014
Valeur actuelle des engagements	41 071	38 921
Valeur de marché des actifs des fonds		
Éléments différés ^(a)	(19 695)	(18 723)
PROVISION CONSTATÉE DANS LES COMPTES	21 376	20 198

(a) Les éléments différés correspondent aux pertes ou gains actuariels et aux coûts des services passés.

Charge de l'exercice

En milliers d'euros	2015	2014
Coût des services rendus sur la période	(6 010)	(4 137)
Charge d'intérêt sur l'actualisation	(2 373)	(2 516)
Cotisations versées	6 200	3 000
Prestations payées	4 948	4 232
Rendement attendu des actifs des fonds	374	405
Pertes (gains) actuariels	(4 295)	(3 196)
Coûts des services passés	(302)	(302)
CHARGE DE L'EXERCICE	(1 458)	(2 514)

16.2 Effectif moyen

Ventilation de l'effectif moyen	2015	2014
Cadres	1 369	1 336
Agents de maîtrise et employés	1 150	1 196
Ouvriers	640	773
TOTAL	3 159	3 305

16.3 Rémunération des dirigeants

En milliers d'euros	2015	2014
Organes de direction		
Rémunérations perçues ^(a)	1 986	1 655
Engagement d'indemnité de départ à la retraite (valeur actuarielle)	354	581
Engagement de retraite supplémentaire (valeur actuarielle)	11 764	13 952
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	1 975	1 566
TOTAL	16 079	17 753
Organes d'administration		
Rémunérations perçues	689	504
TOTAL	689	504

(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 des conditions de présence et de performance.

16.4 Autres informations relatives au personnel

Compte personnel de formation (CPF)

Conformément à l'article R. 6323 du Code du travail, à compter du 1^{er} janvier 2015 le compte personnel de formation (CPF) s'est substitué au droit individuel de formation (DIF). Les droits

acquis au titre du DIF au 31 décembre 2014, qui s'élevaient à 291 618 heures, et non consommés, peuvent être utilisés dans le cadre du nouveau CPF jusqu'au 31 décembre 2020.

NOTE 17.

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX

En milliers d'euros, sauf pourcentages	PricewaterhouseCoopers				Mazars			
	Montant		En %		Montant		En %	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	447	447	56 %	38 %	282	282	33 %	44 %
Missions accessoires	347	726	44 %	62 %	568	358	67 %	56 %
SOUS-TOTAL	794	1 172	100 %	100 %	850	640	100 %	100 %
Autres prestations								
Juridique, fiscal, social								
Autres								
SOUS-TOTAL	0	0	0 %	0 %	0	0	0 %	0 %
TOTAL	794	1 172	100 %	100 %	850	640	100 %	100 %

NOTE 18.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Néant.

NOTE 19.

RÉSULTATS (ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES) DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Capital en fin d'exercice					
En milliers d'euros	2015	2014	2013	2012	2011
Capital social	38 962	38 861	38 646	38 650	38 527
Nombre d'actions ordinaires existantes	216 456 440	215 892 528	214 699 498	214 724 040	214 038 296
Dont actions propres	2 860 098	3 959 921	4 454 406	4 387 477	5 363 126
Nombre d'actions à dividende prioritaire existantes (sans droit de vote)					

Opérations et résultats de l'exercice					
En milliers d'euros	2015	2014	2013	2012	2011
Chiffre d'affaires hors taxes	896 655	830 421	800 847	737 543	678 430
Résultat avant impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	663 763	749 634	373 329	445 205	300 219
Impôt sur les bénéfices	21 642	(268)	1 066	11 294	(14 408)
Participation des salariés due au titre de l'exercice					
Résultat après impôt et charges calculées (amortissements et provisions)	586 908	693 536	326 184	407 376	273 061
Résultat distribué	216 375	216 171	197 630	185 096	177 374

Résultats par action					
En euros	2015	2014	2013	2012	2011
Résultat après impôt, participation des salariés, mais avant charges calculées (amortissements et provisions) hors actions propres	3,01	3,54	1,77	2,06	1,51
Résultat après impôt, participation des salariés et charges calculées (amortissements et provisions) hors actions propres	2,75	3,27	1,55	1,94	1,31
Dividende net attribué à chaque action ordinaire	1,11 ^(a)	1,02	0,94	0,88	0,85
Dividende net attribué à chaque action à dividende prioritaire sans droit de vote					

(a) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016.

Personnel					
En milliers d'euros, sauf effectif moyen	2015	2014	2013	2012	2011
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	3 159	3 305	3 425	3 457	3 464
Montant masse salariale de l'exercice	176 251	175 783	172 407	167 943	161 028
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	107 648	99 676	97 673	96 729	81 492

3.9 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2015

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 2015, 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 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 3 mars 2016

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Christine Bouvry

Mazars
Pierre Sardet
Daniel Escudeiro



INFORMATIONS SOCIALE, ENVIRONNEMENTALE ET SOCIÉTALE

4

INTRODUCTION

4.1 L'APPROCHE D'ESSILOR EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE	196
4.1.1 La chaîne de valeur et les parties prenantes	196
4.1.2 L'analyse de matérialité	198
4.1.3 La stratégie développement durable et engagements associés	199
4.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT DU DÉVELOPPEMENT DURABLE	200
4.2.1 Le Comité RSE	200
4.2.2 Le département Développement Durable	200
4.2.3 L'organisation du reporting extra-financier	201

MISSION DE L'ENTREPRISE

4.3 UNE VISION DE QUALITÉ POUR TOUS	202
4.3.1 La sensibilisation aux enjeux d'une bonne vue	202
4.3.2 Une innovation responsable pour les besoins présents et futurs des clients	203
4.3.3 Le développement de modèles d'affaires inclusifs	203
4.3.4 Des actions philanthropiques stratégiques	204

INFORMATIONS SOCIALES

4.4 LA SANTÉ-SÉCURITÉ, LE DÉVELOPPEMENT ET L'IMPLICATION DES COLLABORATEURS	206
4.4.1 La garantie de la santé-sécurité et un environnement de travail de qualité	208
4.4.2 La formation, le développement des compétences et des talents	210
4.4.3 L'intégration des collaborateurs et de toutes les formes de diversité	212
4.4.4 L'actionariat salarié & La consultation par le dialogue social	214

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

4.5 UNE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE OPTIMISÉE	215
4.5.1 Le renforcement du management de l'environnement	215
4.5.2 La réduction des consommations d'eau	216
4.5.3 L'efficacité énergétique dans la production et la distribution	218
4.5.4 Une empreinte carbone limitée	219
4.5.5 La diminution et la valorisation des déchets	220

INFORMATIONS SOCIÉTALES

4.6 LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DANS TOUTE LA CHÂÎNE DE VALEUR	222
4.6.1 La loyauté des pratiques d'affaires	222
4.6.2 Le respect des Droits Humains et de l'intégrité	223
4.6.3 Les achats durables dans les relations fournisseurs	223
4.6.4 La commercialisation responsable des produits	224
4.6.5 La contribution socio-économique directe et indirecte	225
4.7 NOTE MÉTHODOLOGIQUE & TABLES DE CORRESPONDANCE	226
4.7.1 Note méthodologique	226
4.7.2 Table de correspondance avec les critères de la loi Grenelle 2	227
4.7.3 Table de correspondance avec les lignes directrices G4 de la <i>Global Reporting Initiative</i>	229
4.8 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT	233

BLOC-NOTES

ÉDITO

« Animé par une mission, « améliorer la vision pour améliorer la vie », ainsi que des principes et des valeurs uniques, Essilor a toujours démontré son engagement pour le développement durable. Nous avons fondé notre succès sur notre capacité à constamment innover, à enrichir nos modèles économiques et à développer des produits répondant aux besoins en perpétuelle évolution de protection, de prévention et de correction de la vue. Nous nous sommes nourris d'un dialogue soutenu avec l'ensemble de nos parties prenantes et avons pris en compte partout où nous sommes présents nos impacts sociaux et environnementaux. Depuis près de 3 ans, la division Corporate Mission d'Essilor est l'étendard de notre engagement responsable et démontre notre volonté permanente de création de valeur partagée par l'accès à une vision de qualité pour tous. Par notre action, nous contribuons assurément à la réalisation des objectifs de développement durable de l'ONU.

Notre croissance importante ces dernières années et notre leadership nous amène à hausser encore plus notre exigence en matière d'engagement responsable. En 2015, nous avons ainsi défini une nouvelle approche de développement durable selon 4 grands piliers présentés en détail dans ce document. Nous avons précisé nos priorités afin d'accélérer et coordonner l'ensemble des initiatives des filiales du Groupe. De plus, pour évaluer dans le temps notre action et partager nos progrès, nous avons amélioré l'organisation de notre reporting, avec une volonté de transparence.

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 2015. »

Hubert Sagnières

Président-Directeur Général



Au 31 décembre 2015, Essilor fait partie des indices extra-financiers suivants : MSCI World ESG & SRI et Europe Low Carbon Leaders, FTSE4Good, Ethibel Sustainability Indexes Excellence Europe & Global et ECPI Ethical EMU Equity & Ethical Europe Equity.

De plus, en 2015, Essilor figure pour la quatrième année consécutive au classement mondial des 100 entreprises les plus durables du monde réalisé par Corporate Knights (*Global 100 index*). Le Groupe a de plus été classé par le magazine américain Forbes, pour la 5^e année consécutive, parmi les sociétés les plus innovantes du monde (*World's most innovative companies*).

Enfin, Essilor a été retenue parmi les 50 entreprises qui changent le monde dans la première édition de la liste « Change the World » établie par le magazine Fortune.

INTRODUCTION

4.1 L'APPROCHE D'ESSILOR EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

4.1.1 La chaîne de valeur et les parties prenantes

L'approche développement durable d'Essilor se base sur la prise en compte des impacts environnementaux, sociaux et sociétaux, de ses activités, vis-à-vis des différentes parties prenantes.

Chaîne de valeur

Tout au long de sa chaîne de valeur, de la conception du produit à sa commercialisation, les activités d'Essilor génèrent des impacts vis-à-vis de l'environnement et de la société civile. La nature de ces impacts et leur intensité diffèrent selon les quatre principales activités du Groupe :

- **les usines de production** : Au nombre de 32, elles sont réparties dans 16 pays. Chaque année plus de 500 millions de verres y sont produits via un procédé de moulage par injection de résines. Les usines de production représentent l'essentiel des impacts environnementaux directs du fait des produits chimiques et des matières premières utilisés, de la consommation d'énergie et des émissions induites et de la production de déchets. Étant donné la forte concentration des impacts, Essilor met l'accent sur les actions de santé-sécurité au travail, mais également environnementale avec la gestion de l'eau et de l'énergie ainsi que le traitement des déchets ;
- **les centres de distribution** : Essilor possède 16 centres de distribution dans 10 pays. À proximité des unités de productions, ces centres ont pour fonction d'animer les flux logistiques entre les fournisseurs et les clients. Ainsi, l'essentiel des impacts de ces centres se situe au niveau des émissions de gaz à effet de serre dues aux transports (fret aérien, routier etc.). Par ailleurs, la forte concentration de salariés et la nature de leurs activités exigent également une grande vigilance en matière de santé-sécurité au travail ;
- **les laboratoires de prescription** : le Groupe possède 490 laboratoires, centres de taillage-montage et de distribution locale, qui constituent d'importants vecteurs d'emplois localement. Dernier maillon de la chaîne de valeur avec les activités d'usinage et de traitement de surface des verres finis avant leur commercialisation auprès des clients professionnels, celui-ci est essentiel afin de garantir la qualité et la conformité des produits. Bien que fragmentée et limitée, l'empreinte environnementale des laboratoires de prescription est issue essentiellement de l'utilisation de produits chimiques, de la consommation d'énergie et d'eau ;

- **les directions opérationnelles, R&D et administratives** : une faible partie des salariés du Groupe travaille dans des sièges sociaux, centres de R&D, directions opérationnelles et administratives. Si la dimension sociale y est très importante, l'impact sur l'environnement est faible (énergie des bâtiments, papier, émission de gaz à effet de serre issus des déplacements domicile travail, déchets électriques et électroniques...).

Voir section 1.3.1.3 du présent document.

Écosystème

Essilor interagit au quotidien, et dans l'ensemble du monde, avec une multitude de parties prenantes. Parce que l'importance et le traitement des enjeux liés au développement durable diffèrent d'un pays à l'autre, les relations avec ces parties prenantes sont de façon générale assurées localement sous la responsabilité de la direction des entités légales. Essilor a mis en place un « guide du partenariat » à l'attention de ses partenaires d'affaires, qui formalise le rôle et les responsabilités d'Essilor et du partenaire, facilitant des relations de travail claires et efficaces. De plus, tout collaborateur applique les Principes et Valeurs d'Essilor dans ses interactions avec les parties prenantes.

Selon la partie prenante concernée, les interactions menées par Essilor ont des objectifs variés :

- écouter, en mettant en place un processus de concertation afin d'anticiper les évolutions des métiers, du marché, de la réglementation mais aussi de gérer les risques ;
- dialoguer afin d'impliquer ses parties prenantes dans les décisions stratégiques : enquêtes de satisfaction client, enquête d'opinion des salariés, organisation de forums, de formation...
- informer, en fournissant des données fiables et factuelles via les différents types d'outils de communication (brochures, site internet, bilans annuels, réponses à des questionnaires, sollicitations diverses, etc.) ;
- contribuer au développement en menant des projets de partenariats notamment dans les domaines de la santé et de l'environnement : soutien d'associations de patients, programmes d'aide humanitaire, partenariats avec les universités.

Ainsi, les relations avec les parties prenantes sont clefs pour le Groupe car elles sont porteuses et génératrices d'impacts positifs. Conscient de cet enjeu, Essilor s'efforce de toujours progresser afin de conserver une relation de confiance avec ses

parties prenantes. La Société répertorie et traite les principales préoccupations de ses parties prenantes. Les points clés sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Principales parties prenantes	Interpellations majeures
Employés & organisations représentatives	Qualité des conditions de travail Recrutement / Attirer et retenir les talents Développer les compétences Égalité des chances, diversité, intégration
Partenaires d'affaires	Engagement social et environnemental partagé Collaboration pour l'innovation et le développement Intégrité dans les relations d'affaires
Clients & Prescripteurs	Offre de produits de qualité et innovants Marketing responsable / Transparence et validation des avantages des verres Essilor Intégrité dans les relations d'affaires Achat responsable
Consommateurs	Qualité et efficacité des produits Achat responsable Innovation répondant aux nouveaux besoins de santé visuelle dus aux évolutions de sociale
Actionnaires, investisseurs, agences de notation	Gouvernance Transparence et évaluation sur l'activité extra-financière Gestion des risques RSE
Fournisseurs	Intégrité des affaires et respect de la réglementation Co-construction Approvisionnement durable & Audit RSE des fournisseurs
ONG et organisations de consommateurs	Dialogue & Partenariat Communication – Transparence (initiatives sociales, empreinte environnementale, performance produit...)
Établissements d'enseignement	Coopération pour la recherche et l'innovation Attirer et développer les talents
Autorités publiques & gouvernements	Impact social et économique Contribution à la santé visuelle et à l'économie inclusive Loyauté des affaires Dialogue & Éducation
Communautés locales	Qualité de vie : procurer une vision de qualité pour tous Impact social & économique (emplois, soutien de l'économie locale, <i>inclusive business</i>) Sensibilisation

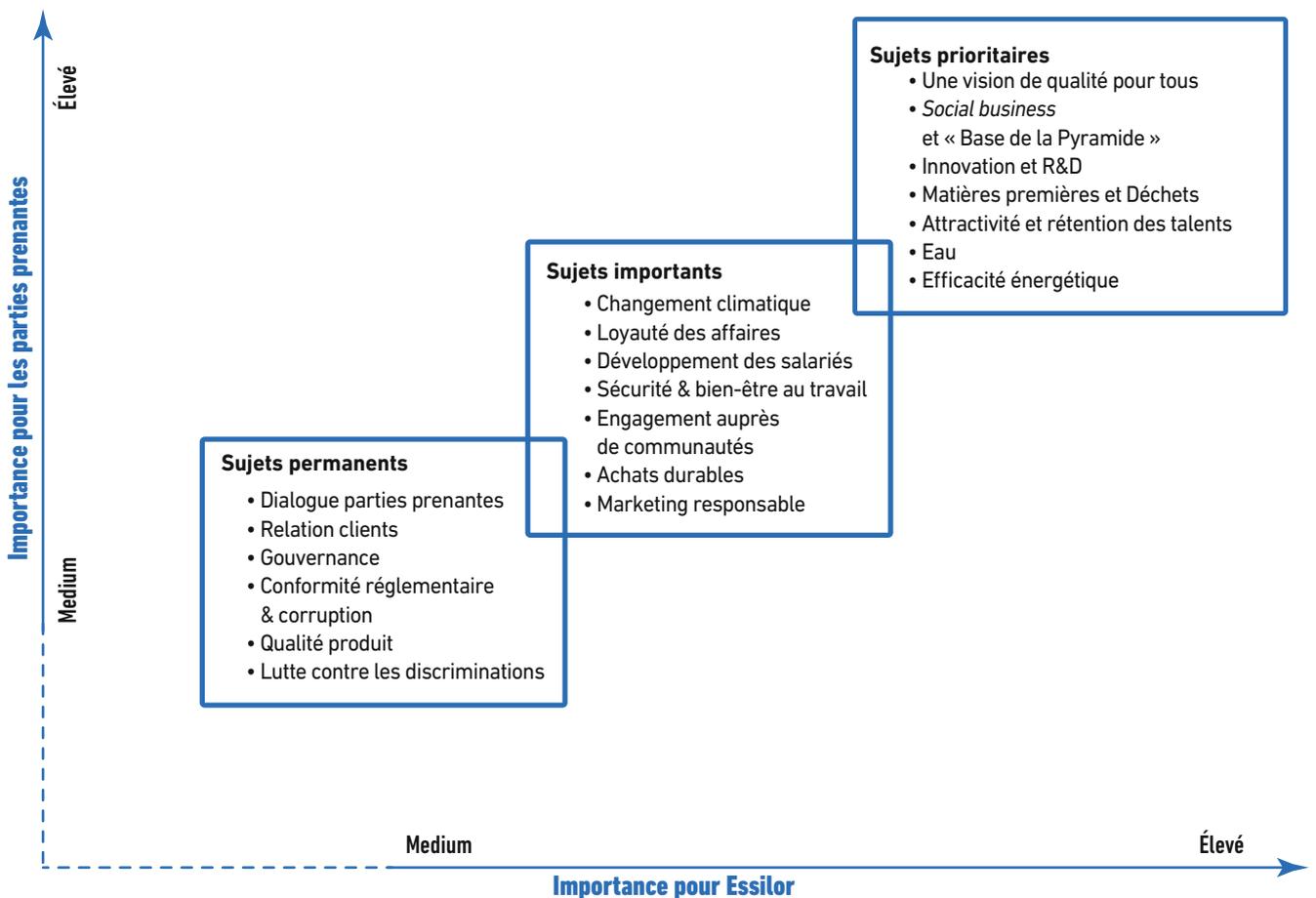
Le travail d'étude de chacun des constituants de la chaîne de la valeur et l'analyse de l'écosystème d'Essilor sont les fondamentaux de l'approche développement durable du Groupe.

4.1.2 L'analyse de matérialité

En 2014, Le Groupe a réalisé une analyse de matérialité afin d'anticiper les attentes, les nouveaux risques et opportunités liés au développement durable ; renforcer la pertinence et faire évoluer sa stratégie ; focaliser le reporting et les publications extra-financières sur les enjeux prépondérants ; et consolider la conformité du reporting du Groupe avec les standards internationaux.

Voir chapitre 4, pages 202 à 204, du Document de référence 2014.

En 2015, Essilor a enrichi ce premier travail en élargissant le périmètre d'analyse. Les interprétations spécifiques de plus de 30 référentiels de développement durable d'agences de notation extra-financière, d'investisseurs, de clients... ont été compilées puis confrontées à la première matrice de matérialité. Ce travail a permis d'affiner les 20 thématiques prioritaires sur un total de plus de 50 et de mettre à jour le niveau d'importance des enjeux.



Essilor prévoit de poursuivre la démarche de mise à jour de sa matrice de matérialité régulièrement pour suivre l'évolution des attentes des parties prenantes et évaluer de la criticité des enjeux.

Sur la base de ce travail, le Groupe a défini une nouvelle approche de sa stratégie de développement durable selon quatre grands piliers présentés en détail dans ce document. Voir section 4.1.3

4.1.3 La stratégie développement durable et engagements associés

En 2015, sur la base d'une analyse de matérialité revue, complétée par un diagnostic opérationnel, Essilor a précisé la stratégie de développement durable du Groupe autour de quatre grands piliers :

1. Une vision de qualité pour tous

En lien avec sa mission, le Groupe veut répondre aux défis mondiaux de la santé visuelle en s'engageant sur la prévention, la protection et la correction visuelle des 7 milliards d'individus peuplant notre planète. Pour cela, Essilor a déterminé quatre leviers d'action : la sensibilisation, l'innovation produits & services, l'*Inclusive business* et la philanthropie. Voir section 4.3 du présent document.

2. La santé-sécurité, le développement et l'implication des collaborateurs

Les collaborateurs du Groupe sont les premiers acteurs et contributeurs du développement durable d'Essilor. La politique sociale du Groupe s'articule autour de quatre programmes : garantir leur santé-sécurité et des conditions de travail de qualité ; former, développer les compétences et les talents ; intégrer les collaborateurs et toutes les formes de diversité ; et enfin promouvoir l'actionnariat salarié et consulter les salariés au travers des pratiques de dialogue social. Voir la section 4.4 du présent document.

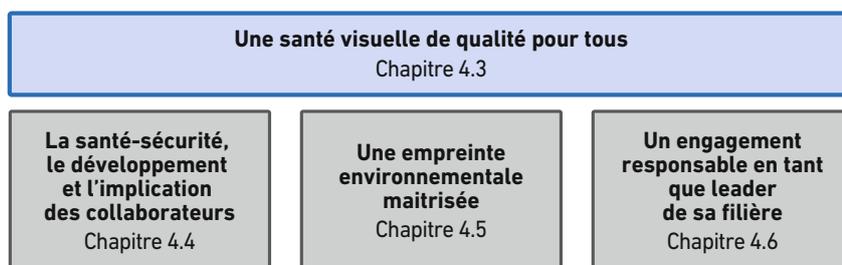
3. Une empreinte environnementale maîtrisée

Malgré une empreinte environnementale fragmentée et limitée comparée à des activités industrielles de transformation, Essilor s'efforce de réduire ses impacts. Reposant sur des processus de management de l'environnement en constant progrès, les actions se concentrent sur la réduction des consommations d'eau, l'amélioration de l'efficacité énergétique, la réduction de l'empreinte carbone ainsi que l'adaptation au changement climatique et enfin, la réduction et la valorisation des déchets. Voir section 4.5 du présent document.

4. Un engagement responsable en tant que leader de la filière

En tant que leader de son secteur, le Groupe s'est engagé à mettre en place des dispositifs de prévention et de vigilance pour s'assurer du respect des droits humains et les règles d'intégrité dans la conduite des affaires. Essilor associe ses fournisseurs à sa démarche de développement durable à travers une politique d'achats responsables et s'implique également auprès des communautés locales pour contribuer à leur développement. De plus, Essilor veille à commercialiser des produits dont la qualité et les performances annoncées répondent au mieux aux attentes des clients. Voir section 4.6 du présent document.

Améliorer la vue pour améliorer la vie



4.2 GOUVERNANCE ET MANAGEMENT DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

4.2.1 Le Comité RSE

Mis en place en 2013, le Comité RSE rapporte directement au Conseil d'administration. Il est présidé par un administrateur indépendant et comprend trois membres (le Président-Directeur Général ainsi que deux administrateurs). En complément, le *Chief Corporate Mission Officer* assiste aux réunions en qualité d'invité.

Le Comité RSE s'est réuni trois fois en 2015, atteignant un taux de présence de 100 %. Dans son rôle de supervision, il a principalement été consulté sur :

- l'état d'avancement de l'activité de la Corporate Mission et notamment le développement de nouveaux modèles socio-économiques innovants, dits inclusifs, à travers l'entité *2.5 New Vision Generation* ;
- la revue de la feuille de route stratégie de développement durable et les principales actions à mettre en place ;
- la mesure des impacts économiques et sociétaux, directs et indirects, des activités de la Mission d'Entreprise ;
- l'évolution de la perception de la performance extra-financière d'Essilor par les évaluateurs de référence
- les principaux risques RSE ;
- la revue des rapports publiés en matière RSE et notamment au titre des obligations réglementaires issues de la loi Grenelle II.

Voir section 2.2.2.6 du présent document.

4.2.2 Le département Développement Durable

Essilor a fait le choix de donner un ancrage organisationnel fort au pilotage des enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux. Ainsi, le département Développement Durable rapporte au *Chief Corporate Mission Officer* qui est membre du Comité exécutif d'Essilor.

Le rôle du département Développement Durable est de coordonner les actions associées déployées au sein des différentes directions fonctionnelles (Hygiène-Sécurité-Environnement, Ressources Humaines, Marketing...) et des trois principales zones géographiques : Amérique du Nord, Europe et AMERA (Asie, Moyen-Orient, Russie & Afrique) avec comme principales responsabilités :

- communiquer sur les actions d'Essilor, contribuer au débat public sur les enjeux de développement durable et dialoguer avec des parties prenantes ;
- mobiliser les collaborateurs dans la démarche développement durable à travers des formations et des actions de reconnaissance (exemple : *Sustainability awards*).

Le département Développement Durable anime un Comité de pilotage monde réunissant toutes les grandes directions fonctionnelles et géographiques.

Enfin, le département Développement Durable est sollicité de manière régulière par le Comité RSE.

- piloter le reporting extra-financier, animer la communauté de correspondants dans les pays et les fonctions ;
- fournir une expertise aux entités du Groupe dans leurs réflexions RSE, la mise en place des plans d'actions associés et la réponse aux questionnaires des clients grands comptes ou de parties prenantes ;

4.2.3 L'organisation du reporting extra-financier

L'objectif du reporting extra-financier est de doter Essilor d'un outil de pilotage et de mesure d'efficacité de son programme de développement durable, tout en assurant la conformité à la loi française Grenelle 2 et aux principaux référentiels de reporting RSE.

Organisation & Protocole

Pour collecter les données environnementales, sociales et sociétales, Essilor utilise une application jumelle, appelée « Sustainability », du système de reporting financier unifié du Groupe. « Sustainability » dispose des procédures similaires de consolidation d'informations financières et d'un glossaire spécifique précisant les indicateurs et leurs définitions. Un réseau de contributeurs pluri-disciplinaires (ressources humaines, qualité-hygiène-sécurité-environnement, Fondation Essilor...) rapporte les informations, qui sont validées par les Directions Financières de chaque entité puis vérifiées et consolidées au niveau Groupe par le département Développement Durable. Deux campagnes de reporting sont organisées annuellement. La première, effectuée fin mars, est dite intermédiaire. Elle ne fait pas l'objet d'une publication. Elle a pour but de faire un point d'étape et d'identifier puis de réaliser avec suffisamment de temps les actions correctives éventuellement nécessaires.

En 2015, le protocole de reporting a évolué avec notamment la revue des indicateurs reportés (prise en compte de l'étude de matérialité et simplification), un soutien et une communication accrue auprès des filiales et enfin, l'actualisation de la méthodologie et de la mesure des émissions de gaz à effet de serre. Voir section 4.7 du présent document.

Périmètre de reporting

Le périmètre de reporting référent est à ce jour l'ensemble des filiales d'Essilor. Dans un contexte de forte croissance, 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.

En 2015, conformément à son engagement d'atteindre un objectif de 85 % de taux couverture exprimé en nombres de salarié(e)s d'ici 2017, le Groupe a progressé de façon significative avec un taux de 85,1 %. Voir section 4.7 du présent document.

Période de reporting

Afin d'optimiser l'organisation, la coordination et l'intégration des Rapports financiers et extra-financiers, Essilor collecte la majorité de ses informations sociales, environnementales et sociétales sur une période de 12 mois allant du 1^{er} octobre 2014 au 30 septembre 2015. Cependant, certaines informations sont collectées sur l'année civile du 1^{er} janvier 2015 au 31 décembre 2015 ; celles-ci sont suivies dans les textes ou dans les tableaux d'indicateur par un arobase placé en exposant ^(®).

Conformité et standards

Essilor a publié ses informations sociales, environnementales et sociétales à partir de l'exercice 2002, conformément à la loi NRE de mai 2001. Depuis l'exercice 2012, le Groupe se conforme à la loi Grenelle 2 et continue à suivre les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI G4). Voir section 4.7 du présent document.

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 de développement durable publiées dans le Rapport de gestion et dans le présent chapitre du Document de référence. En 2015, tous les indicateurs et les informations présentées dans ce chapitre ont été revus et audités par KPMG. Voir section 4.8 du présent document.

MISSION DE L'ENTREPRISE

4.3 UNE VISION DE QUALITÉ POUR TOUS

La problématique d'accès à la santé visuelle pour tous et partout dans le monde est l'enjeu principal d'Essilor en matière de développement durable. Cet enjeu est à la croisée du fonctionnement économique du Groupe et de sa contribution sociale grâce aux forts impacts positifs sur la qualité de vie que procure une bonne vision.

Cette mission **d'améliorer la vie en améliorant la vue** encourage le Groupe à servir toujours plus de pays et de personnes afin de garantir l'égalité d'accès aux soins visuels pour tous.

Ainsi, Essilor conçoit, fabrique et commercialise une vaste gamme de solutions de soins de la vision destinées à corriger, protéger et prévenir les risques pour la santé visuelle des 7 milliards d'habitants de la planète. quatre champs d'action permettent de réaliser cette mission : 1) sensibiliser le plus grand nombre aux enjeux d'une bonne vue, 2) innover de manière responsable pour les besoins présents et futurs des clients, 3) développer des modèles d'affaires inclusifs et enfin 4) mener des actions philanthropiques stratégiques.

4.3.1 La sensibilisation aux enjeux d'une bonne vue

La principale cause du manque de correction visuelle d'un grand nombre de personnes s'explique principalement par l'ignorance des problèmes de vue. Beaucoup n'ont peut-être jamais passé de test de vue ou pu voir correctement une fois dans leur vie.

Pour pallier cela, Essilor s'investit au niveau local, national et international afin de sensibiliser sur l'importance de la santé visuelle. Les actions menées prennent la forme de :

- manifestations publiques, telles que « Think About Your Eyes » aux États-Unis et au Royaume-Uni, qui sont soit organisées en partenariat avec les acteurs du secteur soit directement par des entités Essilor locales ;
- création de sites internet d'information à destination des consommateurs pour éduquer sur l'importance de passer régulièrement un test de vue, ou de se protéger des dommages causés par les UV sur l'œil (exemple : www.eyes-and-sun.com) ;
- campagnes de dépistage visuel, qui sont régulièrement organisées au niveau local, soit par les filiales d'Essilor ou par les structures philanthropiques du Groupe. En outre, le Groupe contribue chaque année à la Journée Mondiale de la Vue en organisant des événements et des actions d'information pour sensibiliser, avec notamment la distribution de dépliants dans les lieux publics dans près de 50 pays ;
- soutien aux initiatives de recherche permettant de recueillir des données statistiques pour convaincre les gouvernements d'investir dans des programmes d'amélioration de la santé visuelle. En 2015, Essilor a poursuivi son appui au « Stanford University's Rural Education Action Program » déployé dans la région Sud-Ouest de la Chine et dont l'objectif est de mesurer les progrès scolaires des écoliers portant des lunettes. Suite aux résultats concluants recueillis en 2014, un projet pilote de centre de vision local a été lancé en 2015 afin de fournir des services de soins de la vue de base.

En 2012, Essilor a soutenu la création de l'**Observatoire des Enjeux de la Vision** (Vision Impact Institut™). L'objectif est de

révéler l'importance de la santé visuelle et des bienfaits d'une bonne correction visuelle dans la vie quotidienne (réussite scolaire, intégration sociale, productivité en entreprise...). Sa mission consiste à recueillir puis communiquer les résultats d'études scientifiques pertinentes et à travailler avec des réseaux d'influence pour orienter les changements de politique de santé publique.

L'Observatoire est piloté par un Comité consultatif rassemblant cinq membres indépendants, autour de deux objectifs : accélérer la production de nouvelles études sur la santé visuelle, notamment dans les domaines où les données sont manquantes et atteindre un public de plus en plus large sur ces thématiques.

Depuis sa création, L'Observatoire a lancé un site internet www.visionimpactinstitut.org offrant une base de données unique de 150 rapports et d'études revues par des pairs pour prouver la nécessité de faire progresser la correction visuelle et la santé visuelle en général. Cette année, 70 nouvelles études ont été publiées et le site internet a été traduit dans deux nouvelles langues, le chinois et portugais. De plus, l'Observatoire a pris la parole dans 20 conférences mondiales sur l'optique, dont deux aux États-Unis et en Chine, et a continué de s'appuyer sur les médias traditionnels et sociaux pour sensibiliser sur l'importance de la santé visuelle, avec une portée médiatique de 225 millions de personnes.

En 2015, l'Observatoire a participé activement au sein de la Coalition européenne pour la vision (CEV), qui réunit l'ensemble des acteurs de la santé visuelle (industriels, ONGs, pouvoirs publics, ophtalmologistes, optométristes, opticiens) au lancement d'un manifeste pour mettre la santé visuelle à l'agenda politique européen. L'objectif est d'obtenir qu'Eurostat, fournisseur de données statistiques de l'Union européenne, intègre deux nouveaux critères liés à la santé visuelle : la prévalence des problèmes visuels et la correction des défauts visuels selon les aides visuelles. Autre initiative conjointe : l'Observatoire a également rejoint les grandes entreprises privées mondiales qui s'efforcent d'améliorer la sécurité routière et de réduire les décès et les blessures causées par les collisions de la route.

4.3.2 Une innovation responsable pour les besoins présents et futurs des clients

Depuis toujours, l'innovation constitue un axe stratégique majeur du Groupe, un de ses principes fondamentaux et un avantage concurrentiel indéniable. Pour répondre aux évolutions du marché de la santé visuelle animé notamment par plusieurs grandes tendances sociétales (vieillesse de la population, usages numériques, nouveaux consommateurs de la « Base de la Pyramide... »), Essilor consacre chaque année une part importante de son chiffre d'affaires à la Recherche et à l'Innovation : 214 millions d'euros en 2015 avant déduction des crédits d'impôt recherche, en augmentation par rapport à 2014.

Les travaux de recherche du Groupe sont centrés autour de la compréhension des besoins des consommateurs et des clients professionnels de l'optique sur les trois dimensions de la santé visuelle, que sont : la correction visuelle, la protection de l'œil et la prévention des maladies de l'œil. L'organisation mondiale de la R&D d'Essilor est structurée autour de cinq Centres d'Innovation et de Technologies, au plus près des grands marchés d'aujourd'hui et de demain et à proximité des centres d'expertises internationaux. Voir section 1.5.2 du présent document.

Essilor a complété sa culture de l'innovation globale en intégrant progressivement les enjeux de développement durable. Pour le Groupe, l'innovation doit, au-delà sa conformité réglementaire, pouvoir être :

- **Collaborative.** C'est-à-dire que les parties prenantes (universités, centre de recherche, fournisseurs, clients, associations professionnelles...) peuvent être associées de la conception jusqu'au lancement de l'innovation ;
- **Éco-conçue.** Essilor s'efforce de développer des produits avec un impact sur l'environnement de plus en plus faible en réalisant des analyses de cycle de vie du produit, en favorisant l'éco-conception, en collaborant avec ses sous-traitants (achat de matières premières à moindre impact environnemental, logistique bas carbone...) et en optimisant les processus de production. À titre d'exemple, Essilor fait à ce jour la promotion exclusive de verres correcteurs plus légers, plus résistants et plus respectueux de l'environnement, fabriqués en résines thermodurcissables ou en matières thermoplastiques. Les verres correcteurs de la gamme Airwear® sont ainsi fabriqués à partir d'un matériau qui peut être recyclé en fin de vie pour servir à d'autres usages que la fabrication de verres

correcteurs. Par ailleurs, aucun élément chimique nouveau nécessitant l'utilisation de tests toxicologiques n'est utilisé dans les innovations du Groupe. Enfin, Essilor ne pratique pas de tests sur les animaux ;

- **Sûre.** La recherche d'un prix plus accessible et d'un impact environnemental limité ne compromet pas la conformité aux impératifs de qualité fixés par la Société et par les autorités locales, en particulier concernant les tests aux porteurs avant toute phase de commercialisation. Dans la phase amont, le Groupe évalue notamment les propriétés optiques et physico-chimiques des verres via des tests d'analyse sensorielle et des tests consommateurs afin de garantir que les améliorations réalisées sont effectivement perçues par le porteur ;
- **Transparente.** Afin d'orienter au mieux les choix des utilisateurs finaux, Essilor veille à la qualité et la pertinence des informations sur les nouveaux produits. En travaillant avec les professionnels de santé visuelle, en les formant et mettant à leur disposition des documentations techniques et des supports d'information, Essilor veut s'assurer de la conformité de la promotion de ses produits. Voir section 4.6.4 du présent document ;
- **Accessible à tous.** Pour le Groupe, toute innovation doit servir sa mission. Les nouveaux produits sont ainsi développés pour répondre à des problématiques spécifiques, voire locales et pour toucher le plus grand nombre. À titre d'exemple, Essilor a commercialisé en 2015 sa technologie Eyezen™, qui est une réponse aux nouveaux comportements numériques et ultra-connectés ayant des conséquences sur la santé visuelle. Eyezen™ bénéficie d'un lancement mondial tant l'enjeu de la protection des yeux et de la réduction de la fatigue visuelle face aux écrans est globale. Pour les 2,5 milliards de personnes sans correction visuelle vivant principalement dans des pays émergents où les structures de santé visuelle sont limitées et la chaîne logistique complexe, Essilor a développé Ready-to-Clip™, une gamme de verres symétriques, interchangeables pouvant être immédiatement montés sur un large choix de montures. Cette offre permet aux consommateurs à faible revenu d'acheter immédiatement après son examen visuel une paire de lunettes abordables sur son lieu de vie, évitant tout problème logistique et de suivi de commande.

4.3.3 Le développement de modèles d'affaires inclusifs

La majorité des individus souffre d'une mauvaise vision notamment parce qu'ils ne peuvent pas accéder à des professionnels de santé visuelle dans les communautés rurales ou les zones urbaines où ils vivent.

Atteindre les personnes ayant de faibles revenus, qualifiées souvent de consommateurs à la « base de la pyramide » (*BoP / Base of the Pyramid*), exige une approche totalement différente et innovante en termes de produits, de tarification et de distribution.

Le défi est de trouver des modèles économiques durables qui continueront à soutenir les communautés à mesure qu'elles se développent et que leurs besoins de correction évoluent.

Au cours des trois dernières années, Essilor a mobilisé des ressources significatives pour développer et déployer des solutions se concentrant sur la responsabilisation des communautés locales à travers le transfert de compétences, la création d'emplois qualifiés et la mise en place d'infrastructures où les soins élémentaires des yeux peuvent être dispensés. Ces solutions impliquent une étroite collaboration avec des organisations locales, d'où la démarche de co-construction d'Essilor pour son modèle d'affaires inclusif avec des partenariats multisectoriels, les ONGs, les entrepreneurs sociaux et les gouvernements régionaux et nationaux. Ceci permet au Groupe de mieux comprendre les besoins et les obstacles locaux pour bâtir un cadre de référence garant de la durabilité à long terme des projets.

Essilor a ainsi créé deux structures dédiées :

- le « **BoP Innovation Lab** », c'est-à-dire le Laboratoire de l'Innovation pour la Base de la Pyramide, soutenu par le *Singapore Economic Development Board*, évalue et donne des conseils concernant les modèles d'entreprise inclusifs. Comme un incubateur, il permet d'accélérer des projets et aide au renforcement des relations avec les entreprises sociales, les fondations et les fonds de développement publics ou privés. Il travaille en étroite collaboration avec la structure *inclusive business* d'Essilor dénommée « *2,5 New Vision Generation™* » (voir paragraphes ci-après) dans la sélection des programmes, l'évaluation de leurs impacts sociaux, leur adaptation éventuelle et le développement de nouveaux produits, solutions et modèles d'affaires en phase avec les besoins des consommateurs du « BoP » ;
- la structure d'affaires « **2.5 New Vision Generation™** » (« 2.5 NVG ») mobilise des équipes commerciales et logistiques dédiées dans les zones géographiques clés en Asie, l'Amérique latine et Afrique. Elle se focalise sur l'adaptation et le déploiement

local de solutions à l'attention des clients « Base de la Pyramide ». Cela implique des modèles d'affaires agiles et évolutifs. Par exemple, en Inde, pays qui a vu naître la structure 2,5 NVG, Essilor a développé le programme EyeMitra™ (qui signifie « les amis des yeux » en langue hindi) dont le but est de former des villageois sans emploi au métier de technicien de la vue. Ceux-ci reçoivent une formation ainsi que l'équipement nécessaire pour démarrer un « micro-commerce » de dépistage des troubles de la vue et de fourniture de lunettes auprès des habitants des régions rurales ou semi-urbaines. L'expertise acquise contribue à répliquer et adapter le modèle dans d'autres pays notamment en Chine et au Brésil.

En 2015, la structure 2.5 NVG a accéléré son développement en étant désormais présente dans 24 pays augmentant donc son impact. C'est près de 1,2 million de nouveaux porteurs qui ont été équipés de lunettes par des initiatives d'entreprise inclusifs d'Essilor contre 300 000 en 2014, grâce notamment à des partenariats avec les ONGs telles Salud Digna au Mexique et à la montée en puissance des modèles entrepreneurs de la vision, comme les partenaires du programme EyeMitra qui sont à ce jour plus de 1 000 en Inde.

4.3.4 Des actions philanthropiques stratégiques

Essilor estime qu'il est de son devoir de fournir aux personnes les plus défavorisées, vivant en dessous du seuil international de pauvreté, les soins visuels dont ils ont besoin. Le Groupe s'est activement engagé dans des initiatives philanthropiques à l'échelle locale et mondiale depuis plus de 40 ans, en travaillant avec de nombreux partenaires tels que Lions Clubs International, Brien Holden Vision Institute, Optometry Giving Sight, le Samu Social, le Secours Populaire, Sight Savers...

Les activités philanthropiques d'Essilor comprennent des campagnes de sensibilisation, des opérations de dépistage visuel, des dons de verres et montures ainsi que le financement de programmes locaux menés par des associations, des organisations bénévoles de santé ou encore des partenaires institutionnels.

Afin de mener à bien ces différentes initiatives, le Groupe s'est doté d'une Fondation (Essilor Vision Foundation), ayant des entités légales dans quatre pays et en 2015 a lancé les fonds Vision For Life™ en France et aux États-Unis qui financent à travers le monde des programmes ayant un fort impact sur le long terme.

Enfin, l'une des caractéristiques et facteur clé de succès des actions philanthropiques d'Essilor est l'implication de ses salariés comme bénévoles.

Essilor Vision Foundation™

Après la création en 2007 de la fondation *Essilor Vision Foundation* aux États-Unis, le Groupe a démultiplié son impact avec la création de fondations en Inde, à Singapour et en Chine, et en lançant de nouvelles initiatives notamment au Canada, au Mexique, en Colombie, en Nouvelle-Zélande et au Laos.

Quelques exemples de projets :

- aux États-Unis, la Fondation agit dans 25 états et dans plus de 100 villes. Un des programmes phare, Kids Vision For Life™, lancé suite à une étude démontrant le lien important entre les problèmes de vision non corrigée et le décrochage scolaire, s'est développé avec 605 événements dans plus de

1 620 écoles permettant le dépistage de 250 000 écoliers, avec 90 000 lunettes de prescription fournies ;

par ailleurs, dans le cadre du partenariat mondial entre Essilor, l'ONG « Special Olympics » et le Lions Club International, la Fondation Essilor a permis de dépister plus de 3 000 athlètes vivant avec un handicap mental et d'en équiper 1 350 au cours des Jeux d'été mondiaux en août à Los Angeles ;

- en Chine, la Fondation Essilor a déployé plusieurs initiatives permettant l'examen visuel basique de 135 000 enfants dans 85 écoles de trois provinces. Le programme « Eye Do » qui vise à former des enseignants pour faire un premier dépistage de mauvaise vision pour les enfants des écoles à Shanghai et de la province du Hunan, a reçu le prix du meilleur programme philanthropique par le China Charity Festival.

Vision For Life™

Créé en janvier 2015, le fonds de dotation Vision For Life™ (Essilor Social Impact en France et la corporation à but non lucratif Essilor Social Impact Fund aux États-Unis) a pour mission de contribuer à la lutte contre la mauvaise vision dans le monde en stimulant les actions de sensibilisation, en développant des compétences dans des régions dépourvues d'accès aux solutions de santé visuelle les plus basiques, en soutenant la création d'infrastructures comme les centres de vision et en améliorant l'accès aux soins visuels. Avec une dotation initiale de 30 millions d'euros d'Essilor à ces deux structures, il s'agit de l'engagement caritatif stratégique le plus important au monde en matière de lutte contre la mauvaise vision non corrigée.

En 2015, le programme Vision For Life™ a financé 19 projets dans neuf pays avec un impact estimé à 6,2 millions d'individus dépistés et 1,6 million de personnes équipées avec une paire de lunettes dans les cinq prochaines années.

Parmi les projets soutenus, quelques exemples ont particulièrement eu une envergure significative :

- en France, de nombreuses actions ont été menées avec des partenaires de la santé, des associations humanitaires et des structures publiques.

Tout d'abord l'accent a été mis sur l'aide aux populations en situation de grande précarité avec des partenaires tels que le Secours populaire français et le Samu Social de Paris. Plusieurs actions de sensibilisation, d'examen ophtalmologique jusqu'à l'équipement de première nécessité dans la plupart des cas ont eu lieu tout au long de l'année. Une opération de sensibilisation et de tests visuels de grande ampleur a eu lieu également à l'occasion de la Journée des Oubliés des Vacances du Secours populaire français. 70 000 familles et enfants de milieux défavorisés ont pu être informés et sensibilisés aux problèmes de vision et plus de 1 000 enfants ont passé un test de vue.

Ensuite, le programme Vision For Life™ a participé à la création de structures permettant d'accueillir de manière pérenne ces populations pour les soins visuels. Quatre actions ont été menées en partenariat avec l'Assistance publique-hôpitaux de Paris (AP-HP) à Paris et en région parisienne au sein de leurs établissements.

2015 a également vu la mise en place d'une PASS-0 (permanence d'accès aux soins de santé en milieu ophtalmologique) dans un centre de santé de la Fondation Adolphe de Rothschild, avec la participation du programme Vision For Life™. Cette nouvelle structure, première en France par son ampleur dans le domaine de l'ophtalmologie, permettra d'accueillir plus de 3 000 personnes en situation de précarité pour suivre un parcours de santé visuelle complet et une remise d'équipement optique si nécessaire.

Enfin, plusieurs actions ont été menées en faveur des jeunes des milieux défavorisés. Le programme Vision For Life™ a participé au Salon Jeunes d'Avenirs à Paris réunissant plus de 11 000 jeunes peu ou pas diplômés et des entreprises proposant des offres de stages ou d'emplois. La mobilisation des bénévoles du Groupe s'est faite à la fois au niveau des Ressources Humaines pour proposer des offres de stages et des conseils sur place aux jeunes, et également à travers un espace dédié à la sensibilisation aux problèmes de réussite scolaire liée à la vision et aux tests de vue. La Dictée des Cités a également été un moment de sensibilisation de plus de 1 000 jeunes de banlieue parisienne à l'importance d'une bonne vision ;

- en Afrique, plusieurs projets ont été menés, notamment en Tunisie, au Maroc dans des écoles où plus de trois mille enfants ont été dépistés puis équipés.

En Côte d'Ivoire, l'accent a été mis sur l'accompagnement de femmes à travers une initiative lors de la Journée Nationale de la Santé Oculaire. Au total un millier de personnes ont été dépistées et équipées, dont 100 femmes, les aidant ainsi dans leur démarche de réinsertion.

En Éthiopie, plus de 120 000 personnes ont été dépistées entre 2014 et 2015 avec l'ONG anglaise « Vision Aid Overseas » et le UK Aid.

En 2015, grâce aux propres structures philanthropiques du Groupe et à ses partenaires, ce sont 50 programmes dans plus de 28 pays qui ont permis de dépister plus de 750 000 personnes et d'en équiper 160 000 grâce à l'implication d'un millier de bénévoles salariés.

INFORMATIONS SOCIALES

4.4 LA SANTÉ-SÉCURITÉ, LE DÉVELOPPEMENT ET L'IMPLICATION DES COLLABORATEURS

Le succès d'Essilor est indissociable des 60 883 collaborateurs dans le monde qui participent quels que soient leur activité et rôle à développer et commercialiser des produits innovants contribuant à améliorer la vie en améliorant la vue.

Fort d'une histoire de plus de 165 ans, le Groupe bénéficie d'une culture d'entreprise unique qui repose sur des valeurs fortes mises en œuvre dans tous les domaines et filiales de l'Entreprise : l'entrepreneuriat, le respect des autres ainsi que la confiance mutuelle, l'esprit de coopération, la diversité et l'innovation.

Essilor souhaite, par sa politique de ressources humaines, encourager le développement de ses salarié(e)s en leur offrant des possibilités d'évolution dans un Groupe mondial, multiculturel et décentralisé. Cet objectif implique un environnement de travail

qui respecte leur intégrité physique et morale et qui assure un traitement équitable en toutes circonstances.

En mettant ces conditions en place, Essilor parvient à développer l'employabilité de ses salariés (notamment en facilitant leur accès à la formation tout au long de leur carrière, en enrichissant leurs postes et leur expérience par plus d'autonomie et de responsabilité) et à attirer et retenir les talents.

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.

Effectif total et répartition des salariés par zone géographique, par sexe, par fonction et par âge

Au 31 décembre 2015, Essilor comptait 60 883 collaboratrices et collaborateurs dans le monde (dont 100 % des effectifs des sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration

proportionnelle). L'effectif moyen 2015 était de 60 503 personnes (effectifs se rapportant aux charges de personnel consolidées).

		2015	2014	2013
Effectifs fin de période		60 883 ^(a)	58 032 ^(a)	55 129 ^(a)
Effectifs moyens		60 503 ^(a)	58 480 ^(a)	52 962 ^(a)
Répartition des effectifs par zone géographique	Amérique du Nord	12 456 ^(a) (20,5 %)	12 105 ^(a) (20,9 %)	12 548 ^(a) (22,7 %)
	Europe	10 613 ^(a) (17,4 %)	10 029 ^(a) (17,3 %)	10 768 ^(a) (19,6 %)
	Amérique latine / Afrique / Asie / Australie / Moyen-Orient / Russie	37 814 ^(a) (62,1 %)	35 898 ^(a) (61,8 %)	31 813 ^(a) (57,7 %)

		2015	2014	2013
Effectifs couverts par le reporting 2015 sur la période		51 787	40 371	39 937
Taux de couverture		85,1 %	69,0 %	72,4 %

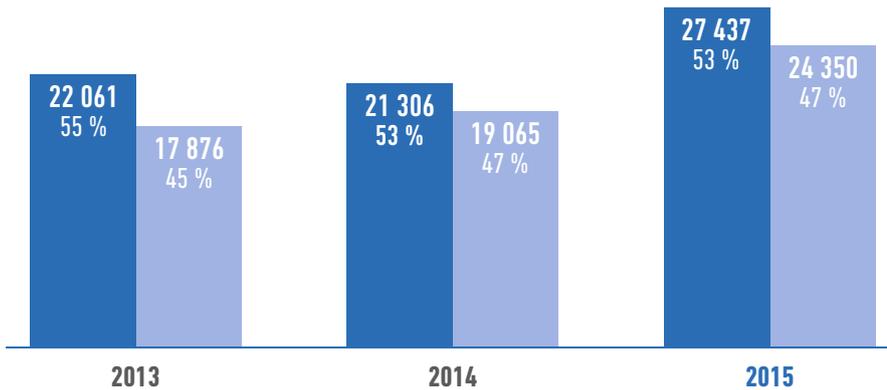
Note : Le taux de couverture du reporting a augmenté, passant de 69,0 % en 2014 à 85,1 % en 2015. Cette augmentation significative est due à l'accroissement du périmètre de reporting.

L'augmentation des effectifs reportés est principalement due à un effet de périmètre, qui représente 24 % du total. En éliminant l'effet de périmètre, les effectifs n'ont pas varié significativement comparé à l'an dernier.

Répartition des effectifs par genre

		2015	2014	2013
Répartition des effectifs par genre (selon effectifs couverts par le reporting)	Femmes	27 437 (53,0 %)	21 306 (52,8 %)	22 061 (55,2 %)
	Hommes	24 350 (47,0 %)	19 065 (47,2 %)	17 876 (44,8 %)

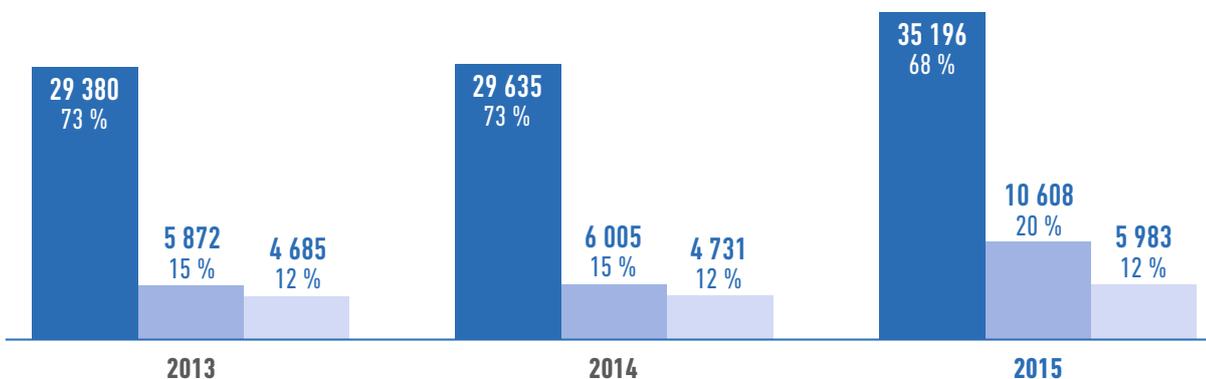
■ Femmes
■ Hommes



Répartition des effectifs par fonction

		2015	2014	2013
Répartition des effectifs par fonction (selon effectifs couverts par le reporting)	Ouvriers	35 196 (68,0 %)	29 635 (73,4 %)	29 380 (73,6 %)
	Agents de maîtrise et employés	10 608 (20,4 %)	6 005 (14,9 %)	5 872 (14,7 %)
	Cadres	5 983 (11,6 %)	4 731 (11,7 %)	4 685 (11,7 %)

■ Ouvriers
■ Agents de maîtrise et employés
■ Cadres

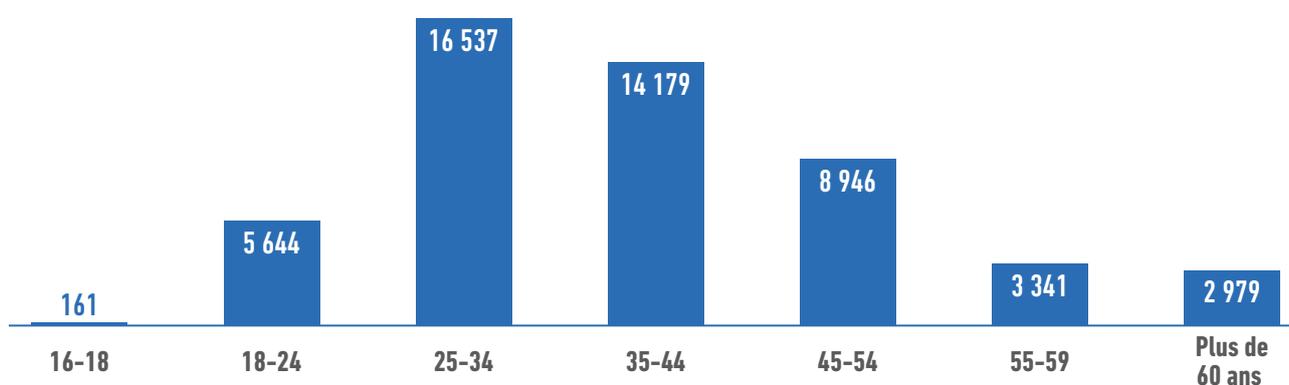


Note : Les données de répartition des effectifs par fonction ont été calculées à partir du total des effectifs 2015. Comme cette information était basée sur l'effectif moyen les années précédentes, les données de 2014 et 2013 ont été recalculées pour des raisons de cohérence.

Selon la définition du Groupe, la catégorie « Ouvriers » inclut les employés travaillant dans des sites de production ; « Agents de maîtrise & Employés » sont inclus dans la catégorie des personnes dotée notamment de responsabilité en termes d'encadrement. Enfin, les cadres comprennent les Directeurs Exécutifs, les managers et les experts.

Répartition des effectifs par tranche d'âge

		2015	2014	2013
Répartition des effectifs par tranches d'âge (selon effectifs couverts par le reporting)	De 16 à 18 ans	161 (0,31 %)	177 (0,44 %)	128 (0,32 %)
	De 18 à 24 ans	5 644 (10,90 %)	3 839 (9,51 %)	4 095 (10,25 %)
	De 25 à 34 ans	16 537 (31,93 %)	12 112 (30,00 %)	11 936 (29,89 %)
	De 35 à 44 ans	14 179 (27,38 %)	11 623 (28,79 %)	10 649 (26,66 %)
	De 45 à 54 ans	8 946 (17,28 %)	7 941 (19,67 %)	7 700 (19,28 %)
	De 55 à 59 ans	3 341 (6,45 %)	2 850 (7,06 %)	2 963 (7,42 %)
	60 ans et +	2 979 (5,75 %)	1 829 (4,53 %)	2 466 (6,18 %)



Note : La main-d'œuvre de moins de 18 ans reportée est principalement issue des entités en Chine et au Brésil où l'âge minimum légal pour travailler est de 16 ans. L'emploi de ces personnes est conforme à la réglementation locale.

Turnover

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 saurait être 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. C'est pourquoi l'une des façons pour Essilor 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.

	2015	2014	2013
Turnover du personnel	10,0 %	8,9 %	8,9 %

Note : En 2015, dans une démarche de progrès, le Groupe a revu sa méthode de calcul du turnover pour aller vers plus de pertinence et de représentativité. Celui-ci a ainsi été calculé selon une moyenne arithmétique à partir d'un échantillon représentatif de 40 entités légales, couvrant toutes les activités du Groupe (Production, laboratoires de prescription, centre administratif, équipements...) et présentes dans 25 pays des quatre régions géographiques où le Groupe opère (Europe, Amériques du Nord et du Sud ainsi qu'Afrique, Moyen Orient et Asie).

Rémunérations et leur évolution

Total des rémunérations en 2015 : 2 045 millions d'euros (@)

Total des rémunérations en 2014 : 1 743 millions d'euros (@)

Total des rémunérations en 2013 : 1 597 millions d'euros (@)

Évolution 2015-2014 : + 17,33 %

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).

4.4.1 La garantie de la santé-sécurité et un environnement de travail de qualité

Préserver la santé de tous les collaborateurs et leur proposer un environnement de travail de qualité sont une priorité pour Essilor. Cela implique de prévenir les accidents et les maladies professionnelles, de prendre des mesures pour en minimiser la gravité et de mettre en œuvre des plans d'actions correctifs afin d'éviter leur répétition. En plus du facteur humain, les coûts directs (liés aux absences et remplacement temporaire des

collaborateurs, aux pénalités, aux cotisations, à l'augmentation des coûts assurantiels) et indirects (baisse de productivité, désorganisation de services) de l'accidentologie peuvent être significatifs. Essilor, ses collaborateurs et leurs représentants, ont donc un intérêt mutuel à travailler conjointement pour limiter au maximum l'accidentologie.

Conditions de santé et de sécurité au travail

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.

En collaboration avec les équipes Ressources Humaines, la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité (*Global EHS Department*) constituée entre autres d'experts dans les domaines de la santé et de la sécurité au travail, de la gestion des produits chimiques et de l'ergonomie, anime la démarche Santé et Sécurité du Groupe. Elle définit les objectifs annuels et s'appuie sur un réseau de correspondants EHS présents sur les principaux sites du Groupe en leur fournissant une assistance et un support

opérationnel technique (procédures référents, définition des plans d'actions, audits sur site, etc.).

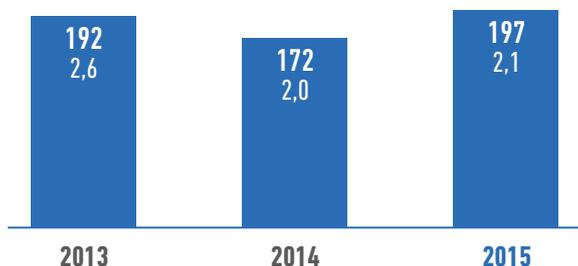
Les lignes directrices du référentiel OHSAS 18001 constituent une porte d'entrée aux politiques de santé et de sécurité au travail dans tous les sites. L'un des objectifs de ces politiques est l'amélioration de la sensibilisation, de la formation et de la communication sur les sujets de santé et de sécurité au travail.

Au 31 décembre 2015, les sites de production au Brésil (1), en Chine (1), aux États-Unis (1) en France (2), en Irlande (1), au Mexique (1), aux Philippines (2) et en Thaïlande (1) étaient certifiés OHSAS 18001. Le taux de certification des systèmes de management de la santé et de la sécurité des usines de production amont du Groupe s'établit par conséquent à 83 % (10/12).

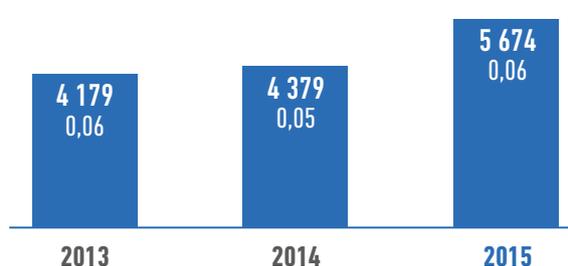
Indicateurs santé et sécurité

	2015	2014	2013
Accidents avec arrêt	197	172	192
Accidents sans arrêt	431	338	386
Accidents mortels	0	0	0
Jours de travail perdus	5 674	4 379	4 179
Taux de fréquence pour l'exercice	2,1	2,0	2,6
Taux de gravité pour l'exercice	0,06	0,05	0,06

Nombre d'accidents avec arrêt (Taux de fréquence pour l'exercice)



Nombre de jours de travail perdus (j) (Taux de gravité pour l'exercice)



Note : En 2015, le taux de couverture pour les accidents représente 75,1 % du total des employés. Les augmentations du nombre d'accidents et du nombre de jours de travail perdus sont dues à l'accroissement du périmètre de reporting. En éliminant l'effet de périmètre, les accidents ont légèrement diminué comparés à l'an dernier. Les taux de fréquence des blessures et de gravité des blessures n'ont pas connu de variation significative.

	2015	2014	2013
Taux d'absentéisme	5,1 %	4,8 %	4,7 %

Note : En 2015, dans une démarche de progrès, le Groupe a revu sa méthode de calcul du taux d'absentéisme pour aller vers plus de pertinence et de représentativité. Celui-ci a ainsi été calculé selon une moyenne arithmétique sur la base d'un échantillon représentatif de 30 entités légales, couvrant toutes les activités du Groupe et présentes dans 19 pays des quatre régions géographiques où le Groupe opère (Europe, Amériques du Nord et du Sud ainsi qu'Afrique, Moyen Orient et Asie).

Accords avec les organisations syndicales ou représentants du personnel en matière de santé et sécurité

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.

	2015	2014	2013
% de filiales avec des accords collectifs	36 %	N/A	N/A

Note : Aucune donnée sur le pourcentage de filiales ayant signées des accords collectifs n'était consolidée jusqu'à cette année. Le taux de couverture de ce nouvel indicateur représente 67,3 % du total des employés.

Maladies professionnelles

L'identification et le suivi de la possible survenance de maladies professionnelles sont pratiqués par les établissements mais la quantification n'est pas consolidée à ce jour. La très grande majorité des maladies professionnelles déclarées font partie de la catégorie des troubles musculo-squelettiques (TMS). La présence d'un poste d'ergonome au sein de la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité (*Global EHS Department*) est destinée à initier et à suivre les programmes mis en place visant à diminuer le nombre de cas existants et de prévenir l'apparition de ces troubles musculo-squelettiques.

Parce que la fabrication des verres requiert l'utilisation de nombreux produits chimiques, y compris certains dangereux, une démarche spécifique est menée pour mieux contrôler et optimiser leur utilisation, avec une attention toute particulière sur la prévention à l'exposition des employés. Reposant sur une approche d'évaluation des risques, des actions de prévention et de protection sont menées : programme de substitution conduit au niveau Groupe, installations techniques dédiées à l'extraction de vapeurs et fumées, machine de

remplissage automatique, adaptation du poste de travail, sessions de formation ou encore équipements de protection individuelle spécialement adaptés. L'efficacité de ces mesures est vérifiée par échantillonnage périodique ou via un suivi en continu, ainsi que par une surveillance médicale appropriée des employés.

Ces programmes d'action se sont poursuivis en 2015.

Organisation du temps de travail

L'organisation du temps de travail est extrêmement variable au sein du groupe Essilor. Chaque entité légale est autonome pour décider des horaires de travail les plus appropriés. Pour cette raison, Essilor ne publie pas de données consolidées concernant l'organisation du temps de travail.

Les décisions locales en matière d'organisation du temps de travail sont principalement fondées sur l'adaptation aux besoins des clients, sur les échanges avec les salarié(e)s et leur représentation, sur la conformité à la réglementation locale et sur l'optimisation de l'efficacité opérationnelle.

4.4.2 La formation, le développement des compétences et des talents

Avec son internationalisation rapide, sa présence dans des pays émergents, ses savoir-faire spécifiques, sa croissance sur de nouveaux segments, la formation, le développement des compétences et des talents sont des enjeux stratégiques pour le Groupe. Les collaborateurs formés et expérimentés peuvent être difficiles à fidéliser et à recruter, notamment dans des bassins d'emploi concurrentiels, dans les pays émergents et à tous les niveaux (ouvriers, agents de maîtrise), ce qui appelle des dispositifs spécifiques. De fait, ceux-ci ont une place majeure dans la politique des ressources humaines d'Essilor.

Développer les compétences et l'employabilité des collaborateurs est à la fois un critère essentiel d'efficacité opérationnelle pour accompagner la croissance du Groupe mais c'est aussi un engagement responsable de l'employeur vis-à-vis de ses salariés.

La formation facilite également la mobilité interne et permet de construire des trajectoires de carrière motivante, deux engagements forts d'Essilor à l'égard de ses collaborateurs.

Très tôt, Essilor a construit des dispositifs de formation ainsi que d'identification et de développement des talents. Aujourd'hui, sur ces deux axes, plusieurs initiatives sont menées.

Formation et développement

Même si les politiques mises en œuvre en matière de formation varient énormément d'un établissement à l'autre selon le type d'activité du site (production de masse, laboratoires, centres administratifs...), selon les besoins individuels et des équipes en termes d'employabilité, le groupe Essilor a mis en place une plateforme de formation très cohérente.

Au niveau du Groupe, une équipe est dédiée à la création, au déploiement et à la supervision des formations, qui peuvent être regroupées en trois catégories :

Essilor University

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.

En 2015, le rôle de l'*Essilor University* dans le développement des talents a été renforcé. Avec près de 800 contenus mis à disposition, 15 900 employés dans le monde ont été formés et plus de 35 000 cours complétés couvrant les sujets aussi divers que les nouveaux produits, les fondamentaux de l'optique ophtalmique, le développement managérial ou encore les Principes et Valeurs du Groupe. Grâce aux contenus corporate (ex : Principes Essilor, Conformité), « métier » (ex : Produits et Vente) et « spécialités » dédiés au management (ex : *Lean Manufacturing*), les entités du Groupe disposent de toutes les formations répondant à leur besoins en compétences dans les métiers clefs. Enfin, grâce à l'*Essilor University*, chaque employé à une vision très complète des moyens mis à sa disposition pour prendre en main son développement.

Parcours Managers

Trois programmes de formation présentielle sont proposés aux managers du Groupe :

- celles et 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 ;
- celles et 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 de leadership dans la conduite quotidienne des équipes dans ce contexte de changement ;
- un programme **Senior Management Program** (SMP) a été développé en 2015 et verra sa première session réalisée

en 2016. Il sera destiné en priorité aux managers jouant directement un rôle dans l'élaboration et la conduite de la stratégie (ex : *country manager*, fonction support).

En complément des programmes de *business management* précités, un programme spécifique de leadership, **Transition from Manager to Leader** (TML), a été revisité et déployé régionalement pour répondre à une demande croissante des managers. Son objectif est de leur permettre de se développer en tant que leaders, d'avoir de l'impact et d'entraîner leurs équipes dans le respect des valeurs du Groupe. Ils sont accompagnés par des « coaches » pour identifier leurs forces et travailler leurs axes de développement, en s'appuyant également sur leurs pairs.

Au cours de l'exercice 2015, 135 managers ont participé au GMP (un par région a minima) et 33 à l'AMP, et plus de 110 managers pour les TML, soit un total de 278 managers. En 2016, les programmes régionaux GMP et TML sont déjà confirmés avec quatre à cinq nouvelles sessions programmées pour chacun, ainsi qu'un nouvel AMP.

Programmes spécifiques par thématiques, métier, par région

Pour répondre à des besoins spécifiques d'une région, d'un métier ou à une contrainte opérationnelle (ex : dispersion au niveau monde d'une communauté d'experts...), les filiales et fonction du Groupe créent des programmes de formation spécifiques.

- « **Grow Your Team** » – Élaboré par la Direction des Opérations du Groupe, ce programme vise à renforcer les pratiques et l'excellence en management (*Lean Manufacturing...*), promouvoir et assurer la mise en pratique des Principes & Valeurs du Groupe et enfin, développer les compétences de

leadership attendues. Ce programme implique l'ensemble de la chaîne managériale afin de créer une dynamique d'apprentissage et de cohésion.

- « **LOFT** » La mission du programme LOFT (*Learning Organization For Tomorrow*) créé en 2007 est de promouvoir l'échange des meilleures pratiques et la génération d'un savoir-faire commun. Depuis lors, une organisation d'apprentissage a été mise en place avec des formateurs dans les laboratoires et les sites de production, qui sont formés pour être des formateurs et ensuite former leurs collègues aux postes de travail.
- « **EVE** » – Le Programme EVE, crée en 2010 par Danone, est un programme de leadership féminin qui vise à contribuer à la construction d'individus forts et inspirants, en nombre suffisant dans l'Entreprise pour leur permettre d'y porter le changement. Essilor s'est associé aux autres entreprises sponsors.

En 2016, un effort important sera consacré à l'adaptation des propositions de développement aux différents types de demande, en recherchant un impact optimal via un mix de ressources en ligne et présentielle, de formation, de coaching et d'action e-learning, combinant au mieux le réseau de formateurs internes et les contributeurs externes. Le renforcement de la coordination entre les équipes « Formation & Développement » centrales et régionales, ainsi que les animateurs de communautés de métiers, est une des priorités pour soutenir la croissance du Groupe en optimisant les moyens alloués.

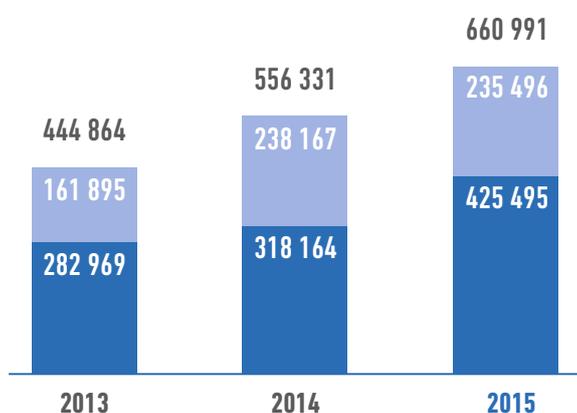
La démarche d'intégration des partenaires dans ce réseau est également un enjeu fort compte tenu de leur place dans le Groupe. Initiée en 2015 avec certains, elle sera renforcée de plus en plus dans les prochaines initiatives.

Nombre total d'heures de formation

Pour suivre l'activité « Formation » globale au sein du Groupe, il est demandé aux filiales de mesurer l'indicateur « Nombre d'heures de formation » pour les ouvriers et l'encadrement (agents de maîtrise, employés, cadres).

	2015	2014	2013
Nombre d'heures ouvriers	425 495 ^(a)	318 164	282 969
Nombre d'heures encadrement	235 496 ^(b)	238 167	161 895
TOTAL	660 991	556 331	444 864

■ Nombre d'heures de formation - Ouvriers
■ Nombre d'heures de formation - Encadrement



Note : Le taux de couverture des heures de formation est de 62 % du total des employés. La quantité d'heures de formation est étroitement liée à l'effectif total. Ainsi, avec l'élargissement du périmètre de reporting, le nombre d'heures de formation a largement augmenté en 2015.

(a) L'augmentation des heures de formation pour les ouvriers est due à l'élargissement du périmètre de reporting.

(b) La diminution des heures de formation de l'encadrement est principalement due à l'arrêt du programme Genesis MT d'Essilor en Inde qui représentait 47 000 heures en 2014. En éliminant cet impact, le nombre d'heures de formation pour l'encadrement a augmenté.

Gestion des talents

Afin d'attirer, de développer et fidéliser les talents, la Direction « Talent Management » d'Essilor a continué en 2015 le déploiement d'une approche globale qui repose sur plusieurs actions :

- développer la marque « employeur » : présence régulière sur les campus internationaux des grandes écoles de management (INSEAD, ESSEC, HEC, Nanyang Business school, CEIBS,...) lors de présentations des activités du Groupe, des forums emplois et carrières, l'animation d'étude de cas sur Essilor, etc ;
- offrir un panel d'outils pour que chaque talent soit acteur de son parcours de carrière : programmes de formation et

intégration, mise à disposition de tous des offres d'emploi sur l'Intranet du Groupe *Job-Posting*, promotion de la mobilité ;

- consolider un référentiel de compétences « métier », mis à jour régulièrement ;
- piloter et coordonner la gestion des talents via la mise en œuvre au niveau mondial d'un logiciel commun d'analyse de la performance pour tous les managers permettant d'identifier les axes de développement personnel, les évolutions individuelles possibles ainsi que les plans de succession pour les postes clés.

4.4.3 L'intégration des collaborateurs et de toutes les formes de diversité

Intégration

Afin d'intégrer tous nouveaux collaborateurs, le groupe Essilor considère que ses Principes et Valeurs, formalisés en 2010, véritable socle d'intégration et de reconnaissance, constituent un des fondamentaux de la culture du Groupe. En 2015, le Groupe a lancé une grande campagne de communication interne auprès de l'ensemble des collaborateurs pour promouvoir et faire vivre les Principes et Valeurs d'Essilor.

Au niveau Groupe, Vision Essilor est le programme d'accueil des nouveaux managers, qui se déroule sur une semaine entière consacrée aux échanges directs avec la Direction Générale pour identifier les challenges, se saisir des opportunités, faire partager les bonnes pratiques et installer une sensibilisation à la culture et aux valeurs du Groupe, régulièrement enrichies par les partenaires qui le rejoignent. En 2015, Vision Essilor a regroupé 109 managers, dont 41 % étaient des femmes, venant de 27 pays, avec en particulier 10 sociétés partenaires, autour de l'expertise de 28 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.

Au niveau régional, plusieurs initiatives de parcours d'intégration existent comme au Brésil, avec le programme Somos Essilor, en France avec l'initiative Y.Essilor pour les apprentis et les stagiaires et aux USA avec un programme sur une période de 90 jours visant à découvrir le secteur de l'optique, le groupe Essilor et la filiale Essilor Of America, ainsi que le métier du participant.

Diversité

La Société est très attachée à garantir l'égalité des chances pour tous les collaborateurs du Groupe, conformément à son engagement au niveau de sa responsabilité sociétale et du respect des Droits Humains. Notre diversité et la valorisation de nos différences sont une force qui enrichit notre expérience humaine. Elle accompagne notre développement géographique et notre adaptation aux cultures locales.

La promotion de la diversité, l'un des cinq Valeurs d'Essilor a contribué à l'internationalisation, l'innovation produits & services, la reconnaissance et à la croissance exceptionnelle du Groupe. De plus, cette culture de la diversité et de l'inclusion

est un facteur clé de succès pour l'intégration des sociétés nouvellement acquises. Stimuler la diversité sous toutes ses formes est également un moyen d'encourager l'initiative personnelle, le développement et les évolutions professionnelles des collaborateurs d'Essilor.

— Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes

Les entités d'Essilor ont mis en place différentes mesures pour garantir 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. En matière de rémunération, des analyses d'écart entre les rémunérations sont réalisées localement mais ne sont pas consolidées au niveau de la Société compte tenu de la pluralité des situations. Pour favoriser la diversité et l'inclusion, le programme Groupe « Diversité, Allons plus loin » (*Diversity, let's aim higher*) comporte quatre grands axes dont chacun recouvre des initiatives concrètes, avec un focus sur le sujet de la mixité :

- suivre l'évolution de la situation à travers des indicateurs : par exemple la représentation des femmes à différents niveaux de l'Entreprise ou leur participation à des programmes de développement Groupe ;
- encourager les équipes locales à communiquer davantage sur ce sujet et à mener des actions concrètes : par exemple, de nombreuses filiales organisent des actions autour de la journée internationale de la femme le 8 mars ;
- enrichir les processus RH et managériaux pour mieux cultiver la richesse de la mixité et en tirer les bénéfices : par exemple, chaque nouvelle offre d'emploi pour un poste clé, interne comme externe, doit voir une candidature féminine en « short-list » répondant au profil recherché ;
- mettre en place des actions de développement pour accompagner l'évolution professionnelle : par exemple Essilor investit pour permettre à des femmes de participer à des programmes de « Leadership au féminin » comme le programme EVE initié par Danone.

Des réseaux internes de femmes contribuent également à renforcer l'égalité entre les hommes et les femmes au sein du Groupe. Ainsi, les réseaux créés ces deux dernières années aux USA et en France visent à :

- accompagner les femmes en favorisant leur développement (*networking*, leadership, visibilité) ;
- favoriser l'émergence de talents féminins et en tirer le meilleur parti pour l'expansion du Groupe ;
- participer aux démarches RH Groupe en proposant et menant des expérimentations, ainsi qu'en veillant à la réelle prise en compte des sujets mixité et évolution des femmes dans les organisations.

Signe de cet engagement d'égalité des chances entre les hommes et les femmes au plus haut niveau de la Société, le Conseil d'administration, qui comporte actuellement trois femmes sur quinze, soumet les candidatures de deux nouvelles administratrices à l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 mai 2016 ; sous réserve de l'approbation de ces candidatures, l'équilibre de la représentation des hommes et des femmes serait sensiblement amélioré avec cinq femmes administratrices, soit 38,5 % selon les règles du Code. 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 section 2.2.1.1 du présent document.

Enfin, pour veiller à la bonne mise en œuvre du programme Diversité, le Groupe a constitué une gouvernance dédiée à travers un Comité trimestriel d'échanges de bonne pratique entre les « ambassadeurs Diversité » locaux et un suivi semestriel des actions par le Direction Générale. Au niveau régional, aux

États-Unis, le comité IDEA (Inclusion & Diversity @ Essilor of America) va être mis en place début 2016. Ce Comité, composé de 12 leaders, avec comme sponsor le Président de la zone Amérique du Nord, a pour objectif de décider, décliner et communiquer la stratégie Inclusion & Diversité aux USA.

Renforcer la Diversité et l'inclusion au sein d'Essilor nécessite de travailler sur d'autres aspects que celui de l'égalité entre les hommes et les femmes. Ainsi le Groupe va se consacrer davantage sur la diversité inter-générationnelle afin de s'assurer que toutes les générations présentes dans les forces de travail du Groupe, collaborent efficacement, dans le respect des différences permettant l'enrichissement mutuel. Des actions locales sont déjà mises en place comme, par exemple, en France l'accord sur Le « Contrat de génération relatif à l'emploi des jeunes, l'emploi des seniors et la transmission des savoirs et des compétences » signé en 2013 pour trois ans. D'autres actions Groupe verront le jour en 2016.

■ 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 opportunités d'emploi. Tous les efforts raisonnables sont faits concernant l'aménagement spécifique d'un poste de travail et de son accessibilité par 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.

	2015	2014	2013
Nombre d'employés ayant un handicap	655	621	N/A
Taux d'employés ayant un handicap	1,3 %	1,5 %	N/A
Nombre d'emplois associés créés	81	20	N/A

Note : Le taux de couverture associé à ce nouvel indicateur est de 77 % du total des employés du Groupe.

À titre d'exemple, en France, depuis 2007, quatre accords collectifs ont été conclus par Essilor, en faveur du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap et de leur intégration dans l'Entreprise.

Cet engagement responsable du Groupe et de ses partenaires sociaux à mettre en œuvre de manière concrète une politique volontariste, responsable et cohérente, s'est traduit notamment par une progression du taux d'emploi de salariés handicapés de 3,44 % en 2007 à 5,27 % en 2015.

Le 4^e accord collectif relatif à l'insertion et au maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap a été signé fin 2015 pour une durée de trois ans, de 2016 à 2018.

Cet accord qui sera mis en œuvre par la Mission Handicap d'Essilor et un réseau de 21 correspondants internes, s'organise autour de quatre axes d'actions :

- maintenir dans l'emploi les salariés Essilor en situation de handicap, grâce à un dispositif d'aides adaptées ;

- déployer un plan de recrutement responsable qui fonde ses décisions sur des critères objectifs liés aux compétences ;
- développer le recours au secteur adapté et protégé ;
- poursuivre l'effort de formation, de sensibilisation et de communication sur le handicap.

■ Politique de lutte contre les discriminations

Essilor a mis en place une procédure spécifique activée dans le cas d'allégations de discrimination signalées par des collaborateurs. Ces interpellations peuvent concerner des situations d'emploi ou de profession. Les quelques allégations portées chaque année à notre connaissance et qui ont fait l'objet du déclenchement de la 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 2015.

	2015	2014	2013
Nombre total d'incidents de discrimination	0	0	0

4.4.4 L'actionnariat salarié & La consultation par le dialogue social

De par sa culture d'Essilor, fortement influencée par l'origine du Groupe, son histoire, son double objectif économique et humain, le Groupe promeut l'association des salariés aux résultats, notamment via l'actionnariat et 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.

Les pratiques de dialogue social permettent également de gérer, dans la sérénité pour Essilor et les collaborateurs, les évolutions nécessaires de l'organisation. Cette capacité de dialogue est essentielle pour sauvegarder l'agilité de la Société, la continuité des activités même en cas de revendications et l'excellente réputation dont bénéficie Essilor auprès de toutes ses parties prenantes.

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. Valoptec Association, association de droit français dite de 1901, fédère plus de 8 500 associés actifs. L'actionnariat interne est le premier actionnaire du Groupe.

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. En 2015, de nouveaux plans ont été mis en place chez nos partenaires dans les pays suivants : États-Unis, Philippines, Singapour, Thaïlande, Dubaï, Chine, Brésil, France et Laos.

Des actions de performances ont été également distribuées.

Au 31 décembre 2015, la part des salarié(e)s et partenaires dans le capital atteint 8,3 % du capital et 14,3 % des droits de vote.

Rappelons que tout actionnaire d'Essilor qui conserve ses actions au nominatif pur pendant une durée d'au moins deux années dispose d'un droit de vote double.

	2015	2014	2013
Nombre de salariés actionnaires	14 622	12 558	12 041
Pourcentage de salariés actionnaires	24,2 %	21,5 %	22,7 %

Note : Pourcentage calculé sur 60 503 employés, effectif moyen année pleine 2015.

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. L'organisation du dialogue social est extrêmement variable dans le groupe Essilor. Chaque entité légale est complètement autonome pour décider de l'organisation du dialogue social la plus appropriée. Le dialogue social avec les salarié(e)s est généralement organisé soit via leur représentation sous toutes les formes possibles soit directement pour les entités les plus petites ou celles n'ayant pas souhaité une représentation par tierce(s) partie(s). Il couvre plus de 90 % du total des employés du Groupe.

Citons parmi les formes de représentation : Optical Union, au Brésil ; Shanghai Essilor Optical Company Limited Trade Union, en Chine ; Comité européen de dialogue et d'information Essilor (CEDIE), en Europe ; Comité de Groupe en France, Karmika Sangha, en Inde ; Confederation of Filipino Workers Essilor Manufacturing Philippines Incorporated Chapter, aux Philippines ; Essilor Workers' Union of Thailand, en Thaïlande ; ainsi que les nombreux *activity committees*, *communication committees*, *employee committees*, *factory committees*, *safety committees*, *welfare committees* ou autres structures analogues.

De nombreuses actions sont menées dans les pays dans l'esprit du dialogue social qui anime la Société. Les négociations avec le personnel varient d'un établissement à l'autre, mais Essilor les promeut de façon systématique dans le monde entier comme un facteur de satisfaction des salariés. Des enquêtes d'opinion mondiales des salarié(e)s continuent à être organisées périodiquement dans le Groupe.

Fin 2015, le Groupe a lancé sa 5^e enquête d'opinion auprès de l'ensemble de ses employés, qui a obtenu un taux de participation élevé, de près de 80 %.

De plus, afin de s'assurer que les transitions d'emploi et de professions se réalisent efficacement, le délai minimal de notification préalable à toute modification d'organisation est 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 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.).

Respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective

Essilor se conforme 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 de l'Organisation Internationale du Travail. À ce jour, aucune activité n'a été identifiée comme présentant un risque de non-conformité dans ce domaine.

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

4.5 UNE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE OPTIMISÉE

Essilor a fait sa « révolution verte » au milieu du XX^e siècle grâce à l'introduction du verre ORMA (pour ORganic MAterial, matériau organique) qui allait se substituer au verre minéral et mener à l'abandon de méthodes de fabrication générant un impact considérable sur l'environnement. Depuis cette innovation, les activités de production ont largement diminué leurs impacts environnementaux qui désormais se limitent à la consommation

d'eau et d'énergie, la gestion des déchets spéciaux et le traitement des rejets dans l'eau. Les matériaux et les produits chimiques utilisés dans le processus de production sont soumis à une réglementation très stricte en matière de protection de l'environnement et sont fournis par des industries dont les bonnes pratiques environnementales permettent une maîtrise des impacts associés.

Compte tenu des enjeux opérationnels, financiers et de réputation liés à l'environnement, Essilor s'est donné cinq priorités :

1. Renforcer les processus de management de l'environnement.
2. Réduire la consommation d'eau et garantir les approvisionnements.
3. Améliorer l'efficacité énergétique des processus de fabrication et de transport.
4. Diminuer son empreinte carbone et s'adapter au changement climatique.
5. Limiter la génération de déchets et optimiser le recyclage.

C'est la Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité (*Global EHS Department*) qui a en charge le pilotage du programme de réduction de l'impact environnemental du Groupe. Pour cela

elle s'appuie sur un réseau de correspondants EHS présents sur les sites de productions.

4.5.1 Le renforcement du management de l'environnement

Évaluation & certification en matière d'environnement

Compte tenu des activités industrielles, Essilor a historiquement mis en place des systèmes de management de l'environnement répondant à la norme ISO 14001. Depuis le 31 décembre 2005, les sites de production de masse Essilor au Brésil (1), en Chine (1), aux États-Unis (1), en France (2), en Irlande (1), au Mexique (1), aux Philippines (2) et en Thaïlande (1) sont certifiés ISO 14001. Certains partenaires d'Essilor sont aussi certifiés ISO 14001 comme Nikon Essilor au Japon.

Le taux de certification des systèmes de management de l'environnement des usines de production amont du Groupe s'établit par conséquent à 83 % (10/12). En 2015, les audits de suivi programmés ont été effectués.

De plus, 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 certifiés ISO 14001 dès lors que cela est pertinent.

Formation en matière d'environnement

En 2015, en complément des actions de formation et de sensibilisation inhérentes aux systèmes certifiés ISO 14001, de nombreuses formations sur les aspects du management de l'environnement ont été dispensées dans les différentes entités. La Direction Monde Environnement, Hygiène et Sécurité (*Global EHS Department*) a poursuivi le déploiement d'un programme de sensibilisation à la politique EHS et aux outils de gestion auprès des partenaires via l'Essilor University (e-learning) et des séminaires dédiés.

Provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Essilor n'a passé aucune provision pour risques environnementaux en 2015.

	2015	2014	2013
Montant des amendes significatives	0	0	0

Nuisances sonores

Aucune plainte relative à des nuisances sonores, olfactives ou à toute autre forme de pollution spécifique n'a été reçue en 2015.

Biodiversité & Utilisation des sols

Les systèmes de management de l'environnement prévoient la recherche d'impacts potentiels significatifs sur la biodiversité. Essilor a fait établir une cartographie Biodiversité de la majorité de ses sites à travers le monde. Quatre sites se situent à l'intérieur

d'une zone d'intérêt Biodiversité. L'audit Biodiversité d'un de ces sites par une société externe a montré que ce site et ses activités n'avaient pas d'impact potentiel significatif et ne présentait pas une dépendance significative vis-à-vis de la biodiversité et des services écologiques.

Essilor exerce ses activités dans des bâtiments industriels, généralement situés dans des zones industrielles existantes ou dans de l'immobilier de bureau. Les sols ne sont donc pas utilisés à proprement parler dans les activités du Groupe, ils sont immobilisés par les constructions que le Groupe occupe.

4.5.2 La réduction des consommations d'eau

Management de l'eau

Les usines de production de masse et, dans une moindre mesure, les laboratoires de prescription, utilisent des quantités d'eau non négligeables pour les opérations d'usinage, de surfacage et de rinçage des verres. Cependant, la consommation nette d'eau est peu importante puisqu'après son utilisation dans les processus de production, l'eau est traitée et restituée quasi intégralement à l'exception des fuites, de la faible évaporation et de la consommation courante des sites.

L'accès à une eau de qualité pour les opérations de production est un facteur essentiel pour garantir la qualité des verres finis et semi-finis distribués. Pour cela, la plupart des sites du Groupe se trouvent généralement dans des zones industrielles ou à l'intérieur de limites urbaines où l'accès à l'eau est assuré collectivement. Ils sont dépendants des services collectifs gérés par les autorités locales.

Les réseaux sanitaires utilisent également de l'eau. Plusieurs entités les alimentent en eau de production recyclée ou en eau pluviale récupérée.

Le Groupe possède quelques sites situés dans les zones en situation de stress hydrique, comme en Inde (EMIL) et au Mexique (SOFI). Le Groupe peut faire face à des restrictions de prélèvements en eau par les autorités locales, une augmentation du coût de l'eau et potentiellement des interpellations de parties prenantes locales dépendantes elles aussi des ressources en eau. Dans ce cas, le Groupe crée et maintient les conditions de dialogue entre services publics, fournisseurs d'eau, ONG pour anticiper toute évolution de la disponibilité d'eau et de son coût afin d'adapter sa production.

Programme de réduction

Afin d'assurer un meilleur déploiement des initiatives liées à la réduction des consommations des ressources naturelles, Essilor a lancé le programme « *Reboost* » qui vise à définir et déployer des standards de performance Groupe, ainsi que des projets terrain associés, pour réduire les principaux impacts environnementaux.

Dans le cadre de « *Reboost Eau* », les actions suivantes ont été menées :

- « *Water mapping* » des principaux sites de production de masse et laboratoires ;
- comparaison de la performance eau des sites avec le processus référence, appelé « *Water model* » ;
- plan de réduction moyen terme par postes d'utilisation de l'eau.

Dans le cadre de « *Reboost Eau* », chaque région doit définir sa feuille de route « *Eau* » dont la réalisation est suivie au niveau Groupe.

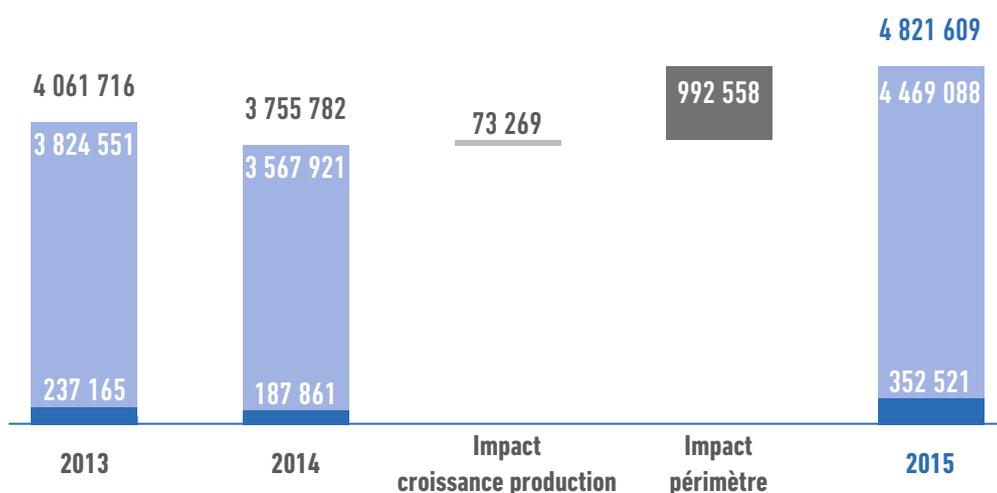
En 2015, la consommation d'eau des premiers sites participants au programme « *Reboost* » a diminué. Par exemple, un site a réduit de 12 % sa consommation d'eau (l'équivalent de un mois de consommation sur une année) grâce à une série d'actions portant sur le processus de coloration.

En 2016, le programme « *Reboost* » verra son périmètre d'action étendu et se focalisera notamment sur les machines de vernissage.

Consommation d'eau (m³)

		2015	2014	2013
Consommation d'eau (en m³)		4 821 609	3 755 782	4 061 716
Répartitions par source	Eau industrielle	4 469 088	3 567 921	3 824 551
	Eau naturelle	352 521	187 861	237 165

■ Eau naturelle
■ Eau industrielle



Note : L'augmentation de la consommation d'eau en 2015 est principalement due à l'augmentation de la production de verres et à l'élargissement du périmètre de reporting. Les données reportées cette année couvrent 74,4 % du total des employés.
Sur la base du périmètre de reporting 2014, la consommation d'eau a augmenté de 2 %, en raison de l'augmentation de la production. L'élargissement du périmètre de reporting impacte de 20,6 % l'augmentation de la consommation totale.

Programme de maîtrise des rejets dans l'eau

La prévention et la réduction des rejets dans l'eau sont prises en compte chaque fois que cela est pertinent à la fois en investissant dans des dispositifs de traitement des effluents aqueux, allant des simples dispositifs de filtrage, de neutralisation, de décantation et de dégraissage, ou une combinaison de ces procédés jusqu'à des unités de traitement complètes, ou stations de purification ou ensembles de traitement similaires. Ces mesures visent la réduction des charges dans les effluents existants, essentiellement des matières en suspension liées au surfacage dans le cas des laboratoires de prescription, qui sont filtrées sur le poste de travail et dirigées vers une benne comme déchets solides.

Le Groupe maîtrise la qualité de ses rejets aqueux. Les matières en suspension, la DCO, la DBO à cinq jours, les métaux lourds et autres critères généraux comme le pH, ou d'autres indicateurs plus spécifiques en fonction des exigences des agences locales de l'eau, sont suivis localement dans le cadre des systèmes de management de l'environnement.

En 2015, le Groupe n'a connu qu'un incident en Thaïlande lié au rejet d'eau. L'impact n'a pas été significatif et un plan d'action de correction a été mis en place.

Essilor poursuit ses investissements dans les stations de traitement d'eau, notamment en Chine sur les trois sites de production à Danyang. La Société a recensé 85 stations de traitement des eaux en 2015.

		2015	2014	2013
Nombre de stations de traitement d'eau		85 ^(a)	42	N/A
Total du volume d'eau rejetée		1 819 270	1 305 884	N/A
Facteurs d'évolution	Effet production, référence périmètre 2014	1 269 887 ^(b)	1 305 884	N/A
	Effet Périmètre 2015	549 383 ^(c)		

Note : Le Groupe publie pour la première fois cette année des indicateurs liés au traitement de l'eau et au volume d'eau rejetée.

(a) Le nombre de stations de traitement d'eau a largement augmenté en raison de l'élargissement du périmètre de reporting.

(b) A périmètre constant, le volume d'eau rejetée a légèrement diminué de 2,8 %.

(c) L'effet périmètre entre 2014 et 2015 représente 30,2 %.

4.5.3 L'efficacité énergétique dans la production et la distribution

Énergie & Production

La fabrication de verres finis et semi-finis requiert peu d'énergie, comparé à des processus industriels de transformation. Cependant, Essilor s'est engagé à améliorer son efficacité énergétique, ce qui se traduit par une baisse régulière de la consommation d'énergie depuis 15 ans.

Au-delà de l'engagement sociétal d'Essilor, l'efficacité énergétique est un levier de réduction des coûts, dans la mesure où l'énergie représente une part non négligeable des coûts opérationnels. Les plans d'actions déployés permettent également de maîtriser le renchérissement des coûts de l'énergie et mieux prévenir les situations de rupture ou une limitation d'approvisionnement en énergie dans certaines zones d'activité. Enfin, l'efficacité énergétique contribue à la baisse des émissions directes de gaz à effet de serre.

Comme pour l'eau, le programme « Reboost » intègre les initiatives d'efficacité énergétique. Trois axes de travail sont aujourd'hui définis dans « Reboost Énergie » :

- la revue du rendement énergétique des procédés de fabrication comme les installations d'air comprimé, étuves, machine de traitement sous vide, etc ;

- la sensibilisation et la formation des techniciens et des équipes de maintenance. L'une des trois sessions de formation en ligne de l'Essilor Academy – *Save Energy* (EASE) a pour objectif de former, d'informer en continu sur les bonnes pratiques et d'assurer une veille technologique dans le domaine des économies d'énergie ;

- l'amélioration énergétique des bâtiments existants

Concernant le mix énergétique associé, 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.

En 2016, le programme Reboost se poursuivra notamment par la définition du « Energy model » Groupe, comme celui réalisé pour l'eau.

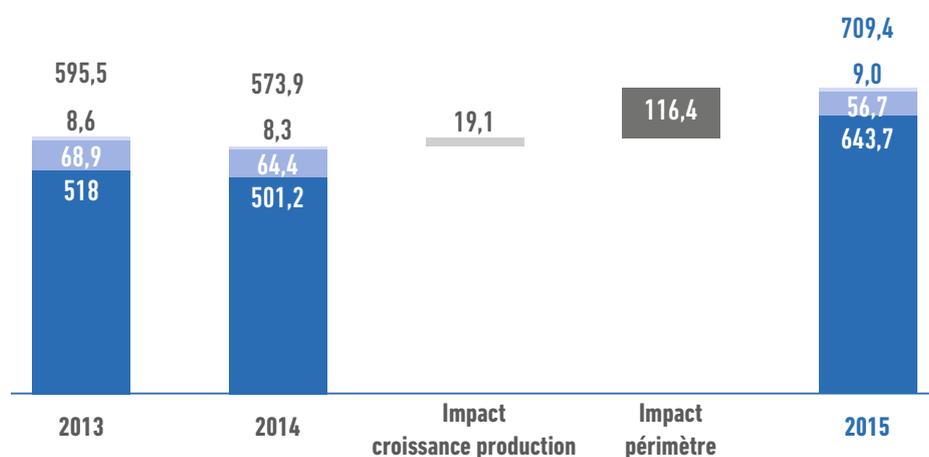
Consommation directe d'énergie répartie par source d'énergie primaire

		2015	2014	2013
Consommation total (unité : GWh)		709,4	573,9	595,5
Répartition par nature	Électricité	643,7	501,2	518,0
	Gaz	56,7	64,4	68,9
	Carburant liquide	9,0	8,3	8,6

Note : L'augmentation de la consommation totale d'énergie est principalement due à l'augmentation de la production de verres et à l'élargissement du périmètre de reporting. En 2015, le taux de couverture associé est de 81,8 % du total des employés.

À périmètre constant, la consommation d'énergie a augmenté de 3,3 %. L'effet périmètre entre 2014 et 2015 représente 16,4 % de la consommation totale d'énergie.

Consommation d'énergie (GWh)



Énergie & Transport

Les transports font l'objet d'une évaluation des énergies utilisées selon trois catégories : primaire (flux vers un centre de distribution ou vers les laboratoires de prescription dit « off shore », quel que soit le point d'origine), secondaire (flux vers un laboratoire de prescription ou d'une filiale, quel que soit le point d'origine) et tertiaire (flux vers le client, quel que soit son point d'origine).

En 2015, toutes les catégories ont été revues et leurs traductions en tonnes d'équivalent CO₂ émises figurent dans l'indicateur sur les émissions de gaz à effet de serre. Voir paragraphe ci après.

4.5.4 Une empreinte carbone limitée

Au cours d'une année 2015 sous le sceau de la COP21 des Nations Unis, Essilor a renouvelé sa volonté de limiter ses émissions de gaz à effet de serre et de maintenir sa position d'entreprise bas carbone.

Malgré le fait que les rejets de gaz à effet de serre du Groupe sont majoritairement représentés par les émissions dites « indirectes » (scope 2 et 3 du GHG Protocol *), la réduction de l'empreinte carbone constitue une opportunité de réduire les coûts associés (énergie, transport), limiter la dépendance énergétique même si celle-ci est modeste, d'anticiper également l'application d'accords contraignants sur le climat (taxes, quotas...) et de répondre aux attentes des investisseurs ou institutions financières, ainsi que les clients grands comptes dans ce domaine.

Enfin, l'analyse des conséquences des changements climatiques sur l'activité d'Essilor participe à la maîtrise des risques opérationnels associés sur les sites de production du Groupe et chez ceux de ses fournisseurs stratégiques.

En 2015, Essilor a élargi le périmètre de reporting de ses émissions de gaz à effet de serre et a revu la méthodologie de calcul associée. Le Groupe a notamment mis à jour les principaux facteurs d'émissions via les bases de données de l'Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (www.ademe.fr/) et de l'Agence Internationale de l'Énergie (www.iea.org/) et a revu le schéma de reporting lié au transport de verres.

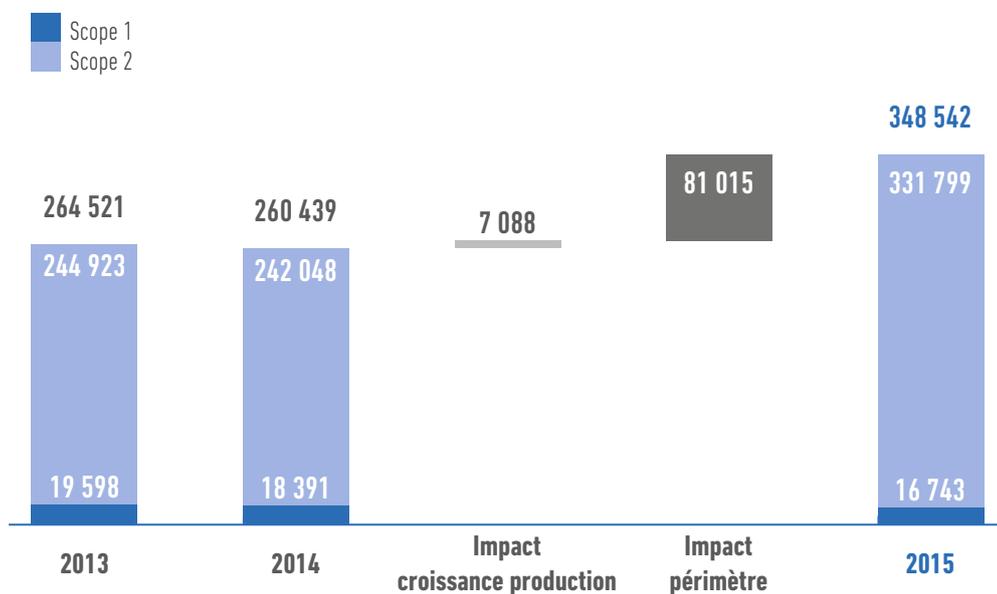
Les données 2013 et 2014 ont été donc recalculées sur cette nouvelle base. Voir section 4.7 du présent document.

Émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre provenant de la consommation d'énergies (Scope 1 et 2)

	2015	2014	2013
TOTAL DES ÉMISSIONS SCOPE 1+2 (UNITÉ : t eq CO₂)	348 542	260 439	264 521
Scope 1	16 743	18 391	19 598
Gaz	13 841	15 702	16 812
Fuel	2 902	2 689	2 786
Scope 2	331 799	242 048	244 923
Électricité	331 799	242 048	244 923

Note : L'augmentation des émissions de CO₂ est principalement due à l'élargissement du périmètre de reporting dont l'impact représente 23,2 %. Sans l'effet de périmètre, les émissions de CO₂ du Groupe n'ont augmenté que de 2,7 % du fait de l'accroissement de la consommation d'énergie résultant de l'augmentation de la production.

Émissions de gaz à effet de serre (t eq CO₂)



Émissions indirectes de gaz à effet de serre provenant des transports (Scope 3)

Trois principaux postes d'émissions ont été redéfinis :

- transports primaires : flux vers un centre de distribution ou vers les laboratoires de prescription dit « off shore », quel que soit le point d'origine ;
- transports secondaires : flux vers un laboratoire de prescription ou d'une filiale, quel que soit le point d'origine.
- Transports tertiaires : flux vers le client, quel que soit son point d'origine.

Le périmètre opérationnel de reporting couvre toutes les usines de production de masse et les principaux laboratoires de prescription dits « off-shore », huit centres de distribution et cinq partenaires en Asie.

En 2015, pour limiter son empreinte carbone, le Groupe a notamment poursuivi l'extension de l'utilisation du transport maritime à la place de l'aérien entre l'Asie et les USA. De plus il a optimisé sa chaîne d'approvisionnement en privilégiant les flux régionaux entre usines de production et laboratoires de prescription afin d'éviter les transferts internationaux.

		2015	2014
TOTAL DES ÉMISSIONS LIÉS AUX TRANSPORTS SCOPE 3 (EN t eq CO₂)		224 212	155 390
Facteurs d'évolution	Effet croissance d'activité et méthodologie	201 115	155 390
	Effet évolution du périmètre de reporting	23 097	

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.

Face aux conséquences du changement climatique, Essilor a défini deux axes prioritaires de travail.

1 Opérations

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, le Groupe 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.

2 Évolution de l'offre Produits

Les besoins liés à la protection de l'œil par des verres correcteurs dans un contexte de changement climatique qui influencerait sur la quantité ou les caractéristiques des émissions de rayonnements nocifs n'ont pas été évalués à ce jour avec suffisamment de précision. Toutefois, la fonction protectrice du verre correcteur peut y être intégrée, notamment contre la nocivité des ultraviolets en général, que filtrent les verres Xperio® et plusieurs autres gammes de verres solaires de différents indices E-SPF®.

4.5.5 La diminution et la valorisation des déchets

Essilor utilise principalement des produits plastiques et des produits chimiques dans le cadre de la fabrication des verres. Il achète également des produits d'emballages (carton, coque plastique, film plastique...).

		2015	2014	2013
Consommation de matières	Matière première – substrats standards	8 100 t ^(@)	7 400 t ^(@)	7 547 t ^(@)
	Matière première – autres substrats	8 600 t ^(@)	8 326 t ^(@)	8 025 t ^(@)

Les études d'impacts environnementaux montrent que les activités d'Essilor ne présentent pas de risques de rejets dans l'air, l'eau et le sol pouvant affecter gravement l'environnement. Cependant, ces activités génèrent des déchets spéciaux, qui doivent être manipulés et traités spécifiquement.

Essilor s'est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche visant d'un côté à améliorer les rendements de production (management de la qualité, amélioration continue, éco-conception...) de l'autre à promouvoir une démarche dite des « 3Rs » : Réduire la masse des matières utilisées dans les différents processus (fabrication, distribution), Réutiliser et

Recycler les matières premières et les emballages. Quelques exemples illustrent cela :

- 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 d'emballage en carton dites « Cupless » qui a permis entre autres bénéfiques d'abandonner la coupe en plastique utilisée précédemment tout en conservant le même facteur de protection du verre semi-fini ;

- le développement par la division Équipements d'un système de blocage des verres dans les opérations de surfacage qui est en rupture par rapport aux technologies existantes ; celui-ci ouvre la voie pour l'ensemble des acteurs du marché vers une substitution progressive des systèmes de blocage conventionnels dont certains utilisent des alliages métalliques ;
- le compactage des copeaux et résidus de polycarbonate issus du procédé de surfacage pour réduire le poids des déchets et récupérer l'eau, qui est ensuite filtrée et réinjecter dans le système interne du laboratoire de prescription ;
- les partenariats avec des gestionnaires de déchets pour l'incinération de nos déchets avec récupération d'énergie ;
- Le recyclage de certains effluents usagés (huiles, acides...), réalisés par des sous-traitants, pour être réutilisés dans les installations du Groupe.

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.

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.

Enfin, 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.

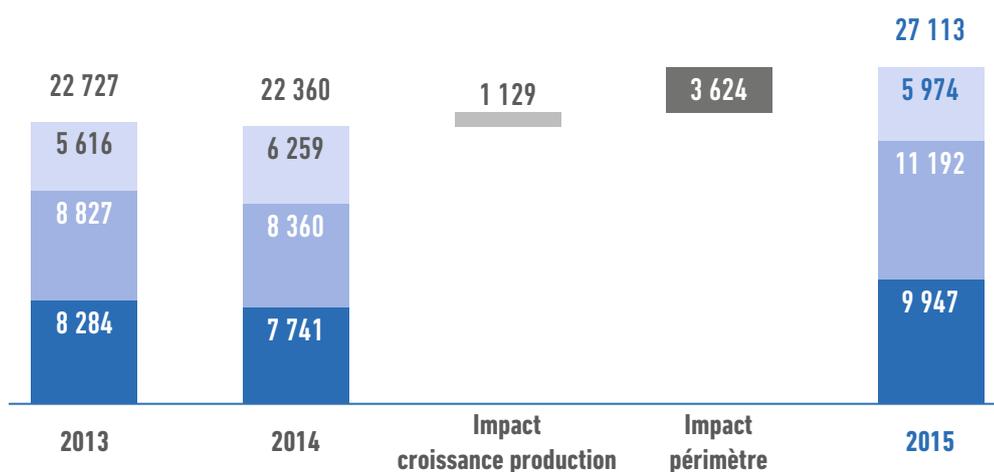
Masse totale de déchets

	2015	2014	2013
TOTAL DES DÉCHETS (UNITÉ : T)	27 113	22 360	22 727
Déchets ordinaires dits « non dangereux »	21 139	16 101	17 111
Recyclé	9 947	7 741	N/A
Non recyclé	11 192	8 360	N/A
Déchets spéciaux dits « dangereux »	5 974	6 259	5 616

Note : Le taux de couverture des déchets est de 77,5 % du total des employés. L'augmentation de la quantité de déchets est principalement due à l'élargissement du périmètre de reporting dont l'impact représente 13 %. Sans l'effet de périmètre, les déchets ont augmenté de 5 % du fait d'une augmentation de la production.

Déchets (t)

- Déchets banals - recyclés
- Déchets banals - non recyclés
- Déchets spéciaux



Déversements accidentels

	2015	2014	2013
Nombre de déversements accidentels	2	0	2

Note : En 2015, il y a eu deux déversements accidentels de produits chimiques, avec un cas en Thaïlande et un aux États-Unis. Les déversements ont été immédiatement traités et n'ont généré aucun impact environnemental ou social significatif. Des plans d'actions et de correction ont été mis en œuvre.

INFORMATIONS SOCIÉTALES

4.6 LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DANS TOUTE LA CHAÎNE DE VALEUR

À mesure qu'Essilor s'est internationalisé, il a fondé son succès sur la bonne prise en compte des impacts locaux, le dialogue avec les parties prenantes et la création de valeur partagée avec les partenaires, fournisseurs, gouvernements et communautés locales. L'implantation de sites Essilor donne accès à des emplois stimulants, dans un secteur porteur, et génère des revenus directs et indirects significatifs. Les Principes & Valeurs du Groupe servent de ligne directrice lors de toute relation d'affaires, ce qui garantit une collaboration équitable, intègre et transparente aux parties prenantes.

À travers son adhésion au Pacte mondial, Essilor s'est engagé à faire progresser les dix principes universellement acceptés

relatifs aux droits de l'Homme, aux normes du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption. Au sein du périmètre d'Essilor, cet engagement se traduit par des procédures de contrôle interne pour prévenir, identifier et corriger tout cas contraire à l'intégrité et au principe de libre concurrence ainsi que par des procédures de gestion des collaborateurs conformes aux meilleures pratiques. Avec ses partenaires, la Société veille à ne pas travailler avec des entités qui ne respectent pas des conditions de travail décentes pour leurs collaborateurs, emploi des personnes sous l'âge légal local ou interdisent la représentation des salariés.

4.6.1 La loyauté des pratiques d'affaires

De part la diversité des pays dans lesquels Essilor opère, la Société se doit de rester vigilante en matière d'évolutions des réglementations sociales et environnementales locales.

Ceci implique une organisation spécifique, un travail de veille permanente et une collaboration étroite entre fonctions juridique, RH et Environnement / Opérations.

Compte tenu de son activité commerciale et de son engagement comme société responsable, Essilor se doit de lutter contre toutes les formes de corruption et de fraude, en particulier dans les zones géographiques sensibles à ce type de risques.

Ceci implique de construire un dispositif de prévention des risques de corruption et de former les salariés à leur bonne application, en conformité avec la réglementation locale et les *Principes et Valeurs* Essilor.

Enfin, acteur majeur sur son marché associé à sa politique de croissance externe, Essilor respecte une vigilance accrue en matière de conformité aux règles de concurrence et veille au respect de prévention des conflits d'intérêts.

Afin de promouvoir la loyauté dans les pratiques de ses affaires, Essilor International a mis en place des procédures formalisées dans plus sieurs documents :

- les *Principes et Valeurs* Essilor formalisent les lignes de conduite générales à suivre pour chaque collaborateur ;
- les « Minimum Control Standards » (MCS) formalisent 75 contrôles internes généralement considérés comme les plus critiques devant être en place. Les brochures expliquant ces procédures aux salariés ont été traduites en 33 langues. Les MCS servent également de base au questionnaire annuel d'auto-évaluation du contrôle interne ;

- le Guide des Standards Groupe, qui rassemble les différentes règles de contrôle interne couvrant les principaux processus de l'organisation au niveau Groupe ;
- les règles et politiques détaillées (niveau local, régional et / ou Groupe) ;
- des groupes de travail ad hoc dédiés à la mise en œuvre de réglementations spécifiques, comme REACH ou California Proposition 65 :
 - en 2015, le groupe de travail ad hoc REACH a continué à mettre en place les différentes actions de suivi assurant avec succès la conformité d'Essilor dans l'application du règlement. Ce groupe se compose de responsables et / ou d'experts dans les domaines des achats, des affaires juridiques, de l'environnement, de la santé et de la sécurité au travail, de la recherche et du développement. 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 également représentées. Des groupes de travail similaires sont mis en œuvre pour assurer la conformité à des réglementations ayant un impact sur différentes entités du Groupe comme la « California Proposition 65 » aux États-Unis ;
- la formalisation d'un programme de conformité en droit de la concurrence ;
- la formalisation d'un guide Groupe de prévention de la corruption expliquant les règles et principes communs devant être respectés au sein du Groupe en sus des lois locales.

Prévention de 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 participant de Transparency International, Essilor respecte, soutient et promeut la Convention des Nations Unies contre la corruption.

En matière de sensibilisation aux différentes formes de corruption, des outils de formation et de sensibilisation ont été déployés via des audio-kits disponibles sur Intranet ; la formation en langue locale est une suite des programmes de sensibilisation qui sont cascades 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 et formés via des formations e-learning sur la prévention de la corruption et des conflits d'intérêts.

Conformité aux règles de concurrence

La politique Groupe de prévention des risques juridiques se structure autour des trois principaux risques liés à son activité. À ce titre, Essilor, acteur majeur sur son marché, la conformité aux règles du droit de la concurrence et des pratiques commerciales constitue un pilier essentiel de la politique de sa politique de prévention des risques. Le programme de conformité a été formalisé et son déploiement permet de poursuivre et renforcer les bonnes pratiques en droit de la concurrence dans les relations commerciales avec nos partenaires et parties prenantes.

4.6.2 Le respect des Droits Humains et de l'intégrité

La Société opère dans des zones géographiques où la réglementation et l'application des textes en matière de respect des Droits Humains peuvent être limitées. Il est de la responsabilité du Groupe de mettre en place des procédures de vigilance dans sa gestion des ressources humaines et dans ses relations avec ses partenaires (fournisseurs, partenaires de la Fondation, sous traitants...), dans l'esprit des principes des grands référentiels, pour garantir sa capacité opérationnelle, sa réputation ainsi que la crédibilité de sa démarche de développement durable.

Ainsi Essilor respecte, soutient et promeut en particulier, mais pas seulement, la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et les huit Conventions de l'Organisation Internationale du Travail relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation

collective, à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'abolition effective du travail des enfants. Essilor est aussi membre de l'association « Entreprises pour les Droits de l'Homme » qui vise à favoriser la compréhension et la mise en œuvre opérationnelle des Droits de l'Homme au sein des entreprises.

La réalisation d'une cartographie des risques liés aux droits de l'homme en 2014 a permis au Groupe de conforter sa connaissance du sujet, a initié des axes d'amélioration comme la formation des salariés via la plateforme de e-learning « Essilor U » et a notamment fait émerger le besoin de préciser les procédures de contrôle du respect des droits humains lors du référencement et du suivi des fournisseurs. Voir section 4.6.3.

4.6.3 Les achats durables dans les relations fournisseurs

Avec ses fournisseurs et sous-traitants, le groupe Essilor entretient des relations mutuellement favorables : ils sont des partenaires essentiels de son activité et de sa croissance, et il soutient leur performance en accompagnant notamment leur développement à l'international. Essilor s'emploie donc à instaurer avec ceux-ci un dialogue constructif et développer une relation pérenne et équilibrée dans le respect de l'éthique, des enjeux sociaux et environnementaux.

Pour piloter sa relation fournisseur, la Direction des Achats s'appuie sur son programme SSP (*Supplier Sustainability Program*) qui vise à s'assurer que :

- l'ensemble de ses fournisseurs et sous-traitants se conforment aux principes présentés dans sa Charte fournisseur, et sur un plan contractuel, se conforment aux conditions générales d'achats dans lesquelles figurent en particulier des clauses sur l'obligation de respecter les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail et la législation locale, notamment en matière de salaire minimum, de temps de travail, d'environnement, de santé et de sécurité ;

- la performance RSE de l'ensemble de ses fournisseurs et sous-traitants soit conforme aux exigences du Groupe. Pour cela la Direction des Achats a lancé un projet pilote qui vise à apprécier leur performance par l'intermédiaire d'une plateforme d'évaluation partagée administrée par la société EcoVadis. À partir des résultats de cette première démarche, Essilor envisage de déployer mondialement ce programme ;

- la gestion du risque fournisseurs. Pour cela la Direction des Achats conduit régulièrement des analyses de risques pour ses fournisseurs stratégiques. Des audits sur site fournisseur peuvent être décidés et des plans d'amélioration sont bâtis conjointement.

Ce programme informe également les fournisseurs des actions caritatives du Groupe et les encourage à initier seul ou conjointement des actions locales positives pour la population et l'environnement (ex : programme achats handicap, sourcing local, etc.).

4.6.4 La commercialisation responsable des produits

Essilor se doit de commercialiser des produits donc la qualité et les performances annoncées répondent au mieux aux attentes clients.

Qualité & Satisfaction client

L'amélioration continue de la satisfaction des clients du Groupe repose notamment sur la maîtrise de la qualité des produits et des services. Elle est un élément important pour garantir des coûts stables, limiter les risques juridiques et renforcer la réputation du Groupe.

La Direction « Qualité et Satisfaction Clients » est rattachée hiérarchiquement au Directeur de l'Ingénierie Monde, membre du Comité exécutif. Elle articule son action 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.

	2015	2014	2013
Montant des amendes significatives encourues pour non-respect des lois et des réglementations concernant la mise à disposition et l'utilisation des produits et des services	0	0	0

Marketing responsable

La responsabilité d'Essilor est de communiquer de façon claire et sincère sur les avantages de santé visuelle de ses produits, en conformité avec la réglementation. Cette transparence est au cœur de la relation de confiance qu'Essilor a créé avec ses clients et contribue à constituer un actif immatériel pour la Société. Pour cela, l'action du Groupe se décline principalement en trois axes de travail.

- Les actions en matière de marketing responsable visent à s'assurer que la communication faite sur les produits est exacte et conforme aux réglementations en matière de publicité. Cette responsabilité s'exerce en lien avec les autorités locales et les associations de consommateurs qui interpellent les clients d'Essilor sur de potentiels écarts avec les avantages déclarés des produits.
- Ensuite, la Société s'implique pour que les réseaux de vente communiquent de façon sincère et exacte les avantages des produits Essilor aux clients. Des formations pour la force de vente et les opticiens sont menées régulièrement afin de

rappeler les normes en vigueur et les règles d'intégrité dans la relation client. Chaque filiale de distribution du Groupe effectue sa propre veille et se conforme aux lois, normes et codes volontaires locaux en vigueur.

- Enfin, la communication sincère passe aussi par la transparence des positions publiques que la Société défend auprès des autorités et des associations professionnelles et par la cohérence de ces positions avec les objectifs de développement durable. En conformité avec la loi française, la Société n'est pas impliquée dans des activités politiques. Elle collabore avec ses parties prenantes du secteur public local et participe à l'élaboration des normes internationales et autres travaux concernant ses métiers. Elle adhère également à des associations professionnelles relatives à son industrie et est notamment membre du *Vision Council* aux États-Unis, de l'ASNAV en France, Association interprofessionnelle pour l'Amélioration de la Vue dont la mission est de favoriser la prévention du mal voir, le GIFO, groupement français des industries de l'optique ou encore EUROM 1 groupement européen des industries de l'optique.

4.6.5 La contribution socio-économique directe et indirecte

De par sa présence dans 63 pays, Essilor stimule l'économie locale par ses activités industrielles, ses achats, ses partenariats d'affaires, créé des emplois directs et indirects, développe les compétences et savoir-faire locaux et génère des impôts et taxes.

Le premier levier d'actions a consisté à privilégier l'emploi local. Le Groupe favorise le recrutement local des équipes de direction de ses filiales et respecte plus généralement le principe de subsidiarité. La proportion de cadres dirigeants embauchés localement sur les principaux sites opérationnels se situe au-dessus de 80 %.

Le groupe Essilor génère par ailleurs des courants d'affaires significatifs avec les fournisseurs locaux en privilégiant une chaîne d'approvisionnement courte pour les produits et les services non inclus dans le référencement central.

Les distributeurs locaux de produits ou services référencés par des contrats Groupe bénéficient également de l'impact des achats du Groupe sur l'économie locale. Une situation équilibrée en résulte, que le Groupe estime proche de 50 % en référencement central et 50 % en commandes locales.

La contribution économique du Groupe est constituée de nombreux éléments disponibles dans ce Document de référence 2015 (chiffre d'affaires, dépenses d'exploitation, salaires et charges, donations, impôts et taxes, dividendes, etc.).

L'empreinte socio-économique du Groupe pour l'exercice 2015 peut se résumer par ordre décroissant en :

- chiffre d'affaires : 6 716 millions d'euros ;
- fournisseurs : 2 200 millions d'euros ;
- salariés / rémunérations : 2 045 millions d'euros ;
- impôts et taxes : 308 millions d'euros, représentant un taux d'imposition effectif de 27,5 % ;
- actionnaires : 251 millions d'euros ; et
- frais financiers : 54 millions d'euros.

Au-delà de sa contribution économique, Essilor concourt à améliorer la qualité de vie et la productivité de millions d'individus en corrigeant leur vue. Contributeur clé à cette création de valeur partagée, la division 2.5 NVG du Groupe déploie des modèles d'affaires inclusifs pour apporter localement une correction visuelle à prix abordable aux populations défavorisées dans 24 pays en Asie, Amérique Latine et Afrique.

En 2015, Essilor a mandaté un tiers expert pour mesurer l'impact sociétal de son programme Eye Mitra™, qui vise à apporter des soins optiques de proximité aux populations de zones rurales et semi-urbaines en Inde, grâce au développement de micro-entreprises locales par des personnes sous employés. L'enjeu est considérable car on estimait en 2013 qu'en Inde, 550 millions de personnes avaient besoin d'une correction visuelle et la perte de productivité totale associée était estimée à 37 milliards de dollars par an.

Menée dans six provinces de la région de l'Uttar Pradesh au Nord Est de l'Inde, l'étude identifie trois impacts principaux :

- une dynamisation de l'économie locale, avec en moyenne 770 dollars US de revenus créés pour des fournisseurs et des PME pour chaque participant au programme Eye Mitra™ ;
- une augmentation des revenus pour 64 % des personnes devenues Eye Mitra, qui se sentent également plus respectés dans leur communauté ;
- des progrès de productivité pour 59 % des nouveaux porteurs de lunettes *, qui gagnent en moyenne une heure et demie par jour dans leurs tâches quotidiennes (* Nota : 75 % des femmes qui achètent leurs lunettes chez un partenaire Eye Mitra™ le font pour la première fois).

Enfin, à côté des actions focalisées sur son cœur de métier et menées par les équipes de la Corporate Mission (2.5 NVG et Fondation Essilor), plusieurs entités du Groupe mènent d'autres actions caritatives généralement liées à des problématiques de santé publique, d'éducation, d'insertion.

4.7 NOTE MÉTHODOLOGIQUE & TABLES DE CORRESPONDANCE

4.7.1 Note méthodologique

Périmètre de reporting

Essilor s'est engagée à atteindre un objectif de 85 % de taux de couverture exprimé en nombres de salarié(e)s d'ici 2017 car il ne saurait s'engager sur un taux de couverture de 100 % compte tenu de la croissance du Groupe et de l'hétérogénéité des filiales (effectifs, activités, participation financière).

En 2015, le taux de couverture du reporting a été de 85,1 %, déjà en ligne avec l'objectif.

Les taux de couverture de chaque indicateur ont été spécifiés dans des notes à la suite des principaux graphiques.

Il y a deux situations spécifiques en termes de périmètre de reporting :

- en raison de données recueillies limitées, les informations sur les accidents du travail et des heures de formation de l'entité *Essilor Of America* ne sont pas consolidées dans les données de Groupe ;
- l'usine de Porto Rico de l'entité *Essilor Industrial* a fermé courant 2015 ; de fait, les données inhérentes au rejet d'eau et aux déchets n'ont pas été consolidées dans les données Groupe en raison de leur nature spécifique.

Indicateurs

Comme précisé dans le protocole de reporting Groupe :

- le taux de fréquence est calculé selon la formule suivante : Nombre d'accidents du travail avec arrêt x 1 000 000 / nombre total d'heures travaillées au cours de la période considérée ;
- le taux de gravité est calculé selon la formule suivante : Nombre total de jours de travail perdus x 1 000 / nombre total d'heures travaillées au cours de la période de référence ;
- les Matières premières « substrats standards » couvrent les produits rentrant dans la fabrication des verres semi-finis dits « ORMA bas indices ». Les « autres substrats » concernent les verres semi-finis en polycarbonate et dits « hauts indices »

Méthode de calcul des émissions de CO₂

Selon le *GHG Protocol*, norme de comptabilisation et de déclaration des émissions de gaz à effet de serre (<http://www.ghgprotocol.org>), la communication d'informations d'émission de CO₂ se fait selon trois périmètres dits « Scope 1 », « Scope 2 » et « Scope 3 ».

En 2015, le Groupe a précisé davantage ses périmètres d'émission selon la norme du *GHG Protocol* et à actualiser sa méthode de calcul et les facteurs de conversion d'après les bases de données de l'Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (www.ademe.fr/) et de l'Agence Internationale de l'Énergie (www.iea.org/).

Scope 1 – Celui-ci correspond aux émissions directes résultant de la combustion d'énergies fossiles, telles que le gaz, le fuel ou le charbon sur site. En 2015, les facteurs de conversions de CO₂ ont été mis à jour selon la base de données de l'ADEME (<http://bilans-ges.ademe.fr>) :

- Gaz : évolution de l'indicateur de conversion de 200 gCO₂e / kWh en 2014 à 244 gCO₂e / kWh PCI en 2015 ;
- Fuel : évolution de l'indicateur de conversion de 300 gCO₂e / kWh en 2014 à 324 gCO₂e / kWh PCI en 2015 ;
- Charbon : évolution de l'indicateur de conversion de 600 gCO₂e / kWh en 2014 à 377 gCO₂e / kWh PCI en 2015.

Scope 2 – Celui-ci est relatif aux émissions indirectes liées à la consommation de l'électricité nécessaire à la fabrication et à l'usinage des verres. En 2014, le facteur de conversion pour l'électricité utilisée pour toutes les entités était de 86 gCO₂e / kWh, ce qui était la valeur moyenne des émissions de 2006 à 2008 pour la France publiée par l'AIE. En 2015, les facteurs de conversion pour l'électricité ont été mis à jour selon le facteur de conversion par pays publié en 2013 par l'AIE – base statistiques 2011.

Les facteurs de conversion des principaux pays où Essilor consomme de l'électricité sont :

- Chine : 766 gCO₂e / kWh ;
- États-Unis : 522 gCO₂e / kWh ;
- France : 82 gCO₂e / kWh ;
- Thaïlande : 513 gCO₂e / kWh ;
- Philippines : 481 gCO₂e / kWh.

Scope 3 – Celui-ci correspond aux autres émissions indirectes liées au transport des verres. Pour la logistique des verres, Essilor a redéfini les différents types de transport et fret : le périmètre couvre désormais les trajets entre les sites Essilor et les aéroports, les ports ou les gares – des derniers n'étaient pas reportés les années précédentes.

Le schéma de transport est classifié ainsi :

- A. Le transport primaire : quelle que soit l'origine, flux à destination d'un centre de distribution ou d'un laboratoire de prescription dits « Offshore ».
- B. Le transport secondaire : quelle que soit l'origine, flux à destination d'un laboratoire de prescription.
- C. Le transport tertiaire : Quelle que soit l'origine, les flux vers les clients.

Le périmètre de reporting de A, B, C couvre toutes les usines de production de masse et les principaux laboratoires de prescription dits « off-shore », huit centres de distribution et cinq partenaires en Asie.

4.7.2 Table de correspondance avec les critères de la loi Grenelle 2

	Parties
SOCIAL	
Emploi	
Effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	4.4
Les embauches et les licenciements	4.4
Les rémunérations et leur évolution	4.4 et 4.6.5
Organisation du travail	
Organisation du temps de travail	4.4.1
Absentéisme	4.4.1
Relations sociales	
Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	4.4.4
Le bilan des accords collectifs	4.4.4
Santé et sécurité	
Les conditions de santé et de sécurité au travail	4.4.1
Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	4.4.1
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	4.4.1
Formation	
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	4.4.2
Le nombre total d'heures de formation	4.4.2
Égalité de traitement	
Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	4.4.3
Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	4.4.3
La politique de lutte contre les discriminations	4.4.3
Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'organisation internationale du travail relatives	
au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	4.4.4 et 4.6.3
à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	4.4.3 et 4.6.3
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	4.6.2 et 4.6.3
à l'abolition effective du travail des enfants	4.6.2 et 4.6.3
ENVIRONNEMENT	
Politique Générale en matière d'environnement	
L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	4.5.1
Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	4.5.1
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	4.5.1
Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux la Société dans un litige en cours	4.5.1
Utilisation durable des ressources	
Les mesures de prévention et de réduction et de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	4.5.1, 4.5.2, 4.5.4 et 4.5.5
Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	4.5.5
la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	4.5.1

Parties

Utilisation durable des ressources	
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	4.5.2
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	4.5.5
La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	4.5.3
L'utilisation des sols	4.5.1
Changement climatique	
Les rejets de gaz à effet de serre	4.5.4
L'adaptation aux conséquences du changement climatique	4.5.4
Protection de la biodiversité	
Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	4.5.1
SOCIÉTAL	
Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société	
En matière d'emploi et de développement régional	4.6.5, 4.3.3 et 4.3.4
Sur les populations riveraines ou locales	4.6.5, 4.3.3 et 4.3.4
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	4.1.1
Les actions de partenariat ou de mécénat	4.3.4, 4.3.1, 4.3.3
Sous-traitance et fournisseurs	
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	4.6.3
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	4.6.3
Loyauté des pratiques	
Les actions engagées pour prévenir la corruption	4.6.1
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	4.3.1, 4.3.2 et 4.6.4
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	4.6.2 et 4.6.3

4.7.3 Table de correspondance avec les lignes directrices G4 de la *Global Reporting Initiative*

Conformément aux recommandations de la *Global Reporting Initiative* 4^e version, tous les indicateurs et les informations présentés dans le chapitre 4 du présent document ont été revus et audités par KPMG.

Éléments généraux d'information		Référence
Stratégie et analyse		
G4-1	Fournir une déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation (Directeur Général, Président ou cadre dirigeant de même niveau, par exemple) sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sur sa stratégie pour y contribuer.	introduction chapitre 4
Profil de l'organisation		
G4-3	Indiquer le nom de l'organisation.	5.1.1
G4-4	Indiquer les principales marques et principaux produits et services.	1.3
G4-5	Indiquer le lieu où se trouve le siège de l'organisation.	5.1.1
G4-6	Indiquer le nombre de pays dans lesquels l'organisation est implantée et préciser le nom de ceux où l'organisation exerce d'importantes activités, ou qui sont particulièrement concernés par les thèmes de développement durable abordés dans le rapport.	1.3.1.3
G4-7	Indiquer le mode de propriété et la forme juridique.	5.1.3 et 5.2.1.1
G4-8	Indiquer les marchés desservis (inclure la répartition géographique, les secteurs desservis et les types de clients et de bénéficiaires).	1.2, 1.3 et 1.5.1
G4-9	Indiquer la taille de l'organisation.	chiffres clés en introduction du DDR et 3.3
G4-10	Informations détaillées sur les effectifs.	4.4
G4-11	Indiquer le pourcentage de l'ensemble des salariés couverts par une convention collective.	4.4.4
G4-12	Décrire la chaîne d'approvisionnement de l'organisation.	1.3.1.3 et 4.1.1
G4-13	Indiquer tous les changements substantiels de taille, de structure, de capital ou de la chaîne d'approvisionnement de l'organisation survenus au cours de la période de reporting.	1.5.1, 1.5.3 et 1.5.4
G4-14	Indiquer si la démarche ou le principe de précaution est pris en compte par l'organisation, et comment.	2.2.3.3 et 4.6.4
G4-15	Répertorier les chartes, principes et autres initiatives en matière économique, environnementale et sociale, développés en externe et auxquels l'organisation a souscrit ou donné son aval.	Note méthodologique du chapitre 4 et 4.6.1
G4-16	Répertorier les affiliations à des associations (associations professionnelles par exemple) ou à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts dans lesquelles l'organisation s'implique.	4.3.1 et 4.3.4
Aspects et périmètres pertinents identifiés		
G4-17	a. Répertorier toutes les entités incluses dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents. b. Indiquer si une entité incluse dans les états financiers consolidés de l'organisation ou documents équivalents n'est pas prise en compte dans le rapport.	Note 2.2 du chapitre 3
G4-18	a. Expliquer le processus de contenu et du Périmètre des Aspects. b. Expliquer comment l'organisation a mis en œuvre les Principes de reporting de contenu.	4.2.3 et 4.7.1
G4-19	Répertorier tous les Aspects pertinents identifiés dans le processus de contenu.	4.1 du Document de référence 2014
G4-20	Pour chacun des Aspects pertinents, indiquer le Périmètre de l'Aspect au sein de l'organisation, si l'aspect est matériel au sein de l'organisation.	4.1 du Document de référence 2014 et description de l'approche managériale pour chaque enjeu
G4-21	Pour chacun des Aspects pertinents, indiquer le Périmètre de l'Aspect en dehors de l'organisation si l'Aspect est pertinent en dehors de l'organisation.	4.1 du Document de référence 2014 et description de l'approche managériale pour chaque enjeu
G4-22	Indiquer les raisons et les conséquences de toute reformulation d'informations communiquées dans des rapports antérieurs.	pas de reformulation
G4-23	Indiquer les changements substantiels concernant le Champ d'étude et le Périmètre des Aspects, par rapport aux précédentes périodes de reporting.	4.2.3

Éléments généraux d'information		Référence
Implication des parties prenantes		
G4-24	Fournir une liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue.	4.1.1
G4-25	Indiquer les critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue.	4.1.1
G4-26	Indiquer l'approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes.	4.1.1
G4-27	Indiquer les thèmes et préoccupations clés soulevées dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu.	4.1.1
Profil du rapport		
G4-28	Période de reporting (par exemple année fiscale ou calendaire) pour les informations fournies.	4.2.3
G4-29	Date du dernier rapport publié, le cas échéant.	Document de référence 2014 couvrant l'exercice 2014
G4-30	Cycle de reporting (annuel, bisannuel par exemple).	4.2.3
G4-31	Indiquer la personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu.	invest@essilor.com
G4-32	Indiquer l'option de « conformité » choisie par l'organisation et l'Index du contenu GRI.	4.7.3
G4-33	a. Indiquer la politique et pratique courante de l'organisation visant à solliciter une vérification externe du rapport.	4.8
Gouvernance		
G4-34	Indiquer la structure de la gouvernance de l'organisation, y compris les Comités de l'instance supérieure de gouvernance. Identifier les Comités responsables des décisions relatives aux impacts économiques, environnementaux et sociaux.	2.1 et 4.2.1
Éthique et intégrité		
G4-56	Décrire les valeurs, principes, normes et règles de l'organisation en matière de comportement, tels que les codes de conduite et codes d'éthique.	4.6.1

Éléments spécifiques d'information pour les enjeux matériels		Référence
Économie		
Performance économique – Approche managériale		4.6.5
G4-EC1	Valeur économique directe créée et distribuée.	4.6.5
G4-EC2	Implications financières et autres risques et opportunités pour les activités de l'organisation liés au changement climatique.	4.5.4
Impacts économiques indirects – Approche managériale		4.3
G4-EC7	Développement et impact des investissements en matière d'infrastructures et d'appui aux services.	4.3, 4.3.1, 4.3.3, 4.3.4 et See Change Report 2014
G4-EC8	Impacts économiques indirects substantiels, y compris importance de ces impacts.	4.3, 4.3.1, 4.3.3, 4.3.4 et See Change Report 2014
Environnement		
Énergie – Approche managériale		4.5.3
G4-EN3	Consommation énergétique au sein de l'organisation.	4.5.3
G4-EN4	Consommation énergétique en dehors de l'organisation.	4.5.3
G4-EN7	Réductions des besoins énergétiques des produits et services.	4.3.2
Eau – Approche managériale		4.5.2
G4-EN8	Volume total d'eau prélevé par source.	4.5.2
G4-EN9	Sources d'approvisionnement en eau très touchées par les prélèvements.	4.5.2
Émissions – Approche managériale		4.5.4
G4-EN15	Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1).	4.5.4
G4-EN16	Émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2) liées à l'énergie.	4.5.4
G4-EN17	Autres émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 3).	4.5.4
Effluents et déchets – Approche managériale		4.5.2 et 4.5.5
G4-EN22	Total des rejets d'eau, par type et par destination.	4.5.2
G4-EN23	Poids total de déchets, par type et par mode de traitement.	4.5.5
G4-EN24	Nombre et volume total des déversements substantiels.	4.5.5
Produits et services – Approche managériale		4.3.2
G4-EN27	Portée des mesures d'atténuation des impacts environnementaux des produits et des services.	4.3.2
Transport – Approche managériale		4.5.3 et 4.5.4
G4-EN30	Impacts environnementaux substantiels du transport des produits, autres marchandises et matières utilisés par l'organisation dans le cadre de son activité, et des déplacements des membres de son personnel.	4.5.3 et 4.5.4
Social – Pratiques en matière d'emploi et travail décent		
Santé et sécurité au travail – Approche managériale		4.4.1
G4-LA6	Taux et types d'accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail, par zone géographique et par sexe.	4.4.1
Formation et éducation – Approche managériale		4.4.2
G4-LA9	Nombre moyen d'heures de formation par an, réparti par salarié, par sexe et par catégorie professionnelle.	4.4.2
G4-LA10	Programmes de développement des compétences et de formation tout au long de la vie destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière.	4.4.2
Diversité et égalité des chances – Approche managériale		4.4.3
G4-LA12	Composition des instances de gouvernance et répartition des salariés par catégorie professionnelle, en fonction du sexe, de la tranche d'âge, de l'appartenance à une minorité et d'autres indicateurs de diversité.	2.2.1.1

Éléments spécifiques d'information pour les enjeux matériels		Référence
Évaluation des pratiques en matière d'emploi chez les fournisseurs – Approche managériale		4.6.2 et 4.6.3
G4-LA15	Impacts négatifs substantiels, réels et potentiels, sur les pratiques en matière d'emploi dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises.	4.6.2 et 4.6.3
Social – Droits de l'homme		
Évaluation du respect des droits de l'homme chez les fournisseurs – Approche managériale		4.6.2 et 4.6.3
G4-HR11	Impacts négatifs substantiels, réels et potentiels, sur les droits de l'homme dans la chaîne d'approvisionnement et mesures prises.	4.6.2 et 4.6.3
Social – Société		
Communautés locales – Approche managériale		4.3 et See Change report 2014
G4-SO2	Activités avec d'importantes conséquences néfastes, réelles et potentielles, sur les communautés locales.	4.3 et See Change report 2014
Lutte contre la corruption – Approche managériale		4.6.1
G4-SO4	Communication et formation sur les politiques et procédures en matière de lutte contre la corruption.	4.6.1
Comportement anticoncurrentiel – Approche managériale		4.6.1
G4-SO7	Nombre total d'actions en justice pour comportement anticoncurrentiel, pratiques antitrust et monopolistiques et leurs issues.	Note 28 du chapitre 3.4
Conformité société – Approche managériale		4.6.1
G4-SO8	Montant des amendes substantielles et nombre total de sanctions non pécuniaires pour non-respect des législations et réglementations.	4.6.4
Social – Responsabilité liée aux produits		
Santé et sécurité des consommateurs – Approche managériale		4.3.2 et 4.6.4
G4-PR1	Pourcentage des catégories importantes de produits et de services pour lesquelles les impacts sur la santé et la sécurité sont évalués aux fins d'amélioration.	4.3.2 et 4.6.4
G4-PR2	Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires concernant les impacts sur la santé et la sécurité des produits et des services pendant leur cycle de vie, par type de résultat.	4.6.4
Communication marketing – Approche managériale		4.6.4
G4-PR7	Nombre total d'incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires relatifs à la communication marketing, y compris la publicité, la promotion et les parrainages, par type de résultat.	4.6.4

4.8 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 2015

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 2015, 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 mobilisé les compétences de sept personnes et se sont déroulés entre octobre 2015 et février 2016 sur une durée totale d'intervention d'environ neuf 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

■ Nature et étendue des travaux

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.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

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.

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 4.7 du Rapport de gestion.

Conclusion

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 douzaine 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 28 % des effectifs et entre 23 % et 29 % des informations quantitatives environnementales présentées.

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.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, 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 3 mars 2016

KPMG S.A.

Philippe Arnaud
Associé

Changement Climatique & Développement Durable

Alphonse Delaroque
Associé

(1) Indicateurs sociaux : 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. Indicateurs environnementaux : Consommations d'énergie, Émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie, Consommations d'eau, Quantité totale de déchets produits.

Informations qualitatives : Les conditions de santé et de sécurité au travail, 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, 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 de dialogue avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.

(2) FGX US (États-Unis), EOA Dallas dont Omega Optical (États-Unis), Labs Essilor Canada (Canada), Jiangsu Wanxin Optical Co. Ltd (Chine), S.E.O. Operations (Chine), Chemiglas (Corée du Sud), Aichi Nikon Co. Ltd (Japon), BBGR Provins (France), BBGR Sézanne (France).



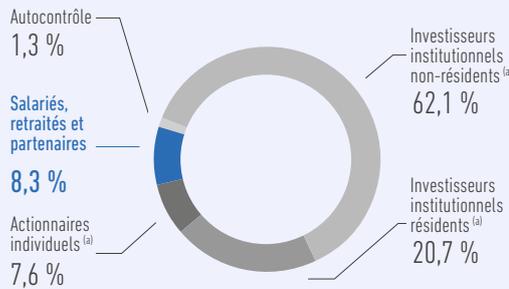
INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIÉTÉ, LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT

5.1 LA SOCIÉTÉ	238	5.2 LE CAPITAL SOCIAL	240
5.1.1 Dénomination sociale et siège social	238	5.2.1 Évolution du capital	240
5.1.2 Date de constitution et durée de la Société	238	5.2.2 L'action Essilor	245
5.1.3 Forme juridique	238	5.2.3 Actions et Droits Essilor détenus par les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	249
5.1.4 Objet social	238	5.2.4 Options de souscription d'actions	249
5.1.5 Conditions régissant les modifications du capital	238	5.2.5 Actions de performance	250
5.1.6 Exercice social	239	5.2.6 L'actionnariat	257
5.1.7 Assemblées Générales	239	5.2.7 Politique de distribution des dividendes	259
5.1.8 Dispositions relatives au seuil de participation	240		

BLOC-NOTES

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2015

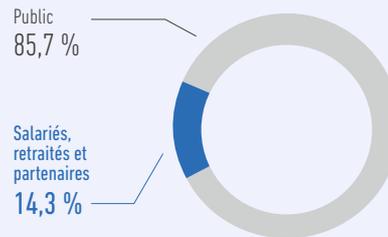
Nombre d'actions en circulation : 216,5 millions



(a) Estimations au 31 décembre 2015.

RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE AU 31 DÉCEMBRE 2015

Nombre de droits de vote : 229,8 millions



17 418

Actionnaires internes^(b)
dans 56 pays représentant :

8,2 % du capital

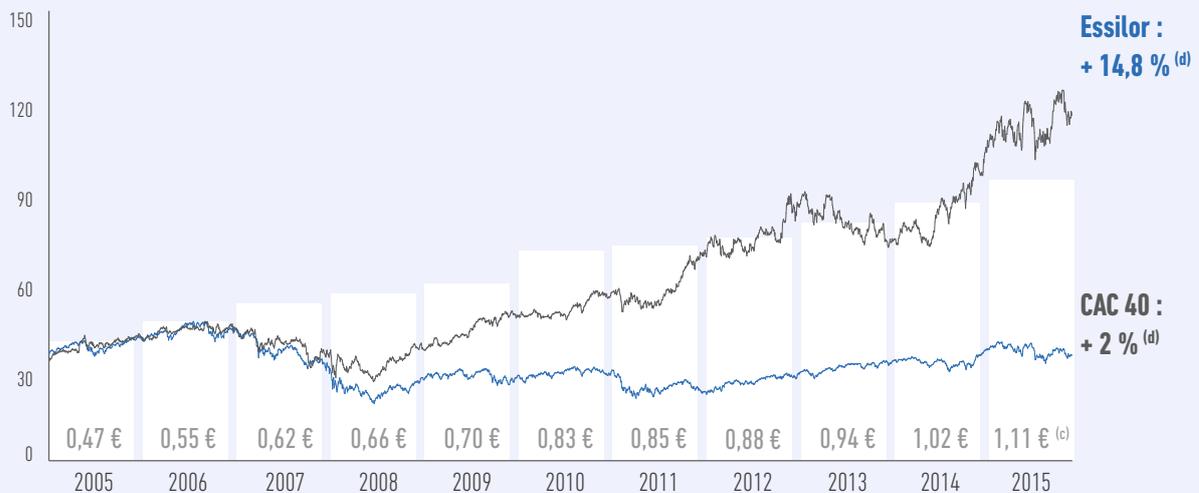
14 % des droits de votes

(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 1^{er} janvier 2005



(b) Salariés actifs, anciens salariés et retraités.

(c) Sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016, option du paiement du dividende en numéraire ou en actions (voir paragraphe 5.2.7).

(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 1^{er} 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^o 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 2016

L'Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire sera convoquée pour le 11 mai 2016.

Au sujet des autorisations financières proposées à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2016, 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 11 mai 2016, 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 2015

Au 31 décembre 2015	Nombre d'actions	%	Nombre de droits de vote	%
Actionnariat interne				
(Salariés actifs, anciens salariés et retraités)				
• FCPE Valoptec International	4 748 023	2,2 %	9 483 751	4,1 %
• FCPE groupe Essilor cinq et sept ans	4 642 163	2,1 %	8 964 929	3,9 %
• Fonds réservé aux salariés étrangers	841 052	0,4 %	870 359	0,4 %
• Actions au nominatif pur ou administré détenues par les salariés	7 411 239	3,4 %	12 855 536	5,6 %
SOUS-TOTAL	17 642 477	8,2 %	32 174 575	14 %
Actionnariat partenaire ^(a)				
Actions en nominatif pur ou administré détenues par les partenaires	343 240	0,2 %	686 480	0,3 %
SOUS-TOTAL	17 985 717	8,3 %	32 861 055	14,3 %
Auto-détention				
• Actions propres	2 860 098	1,3 %		
• Contrat de liquidité				
SOUS-TOTAL	2 860 098	1,3 %		
PUBLIC	195 610 625	90,4 %	196 947 451	85,7 %
TOTAL	216 456 440	100 %	229 808 506	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 2015, le capital social s'élevait à 38 962 159,20 euros, divisé en 216 456 440 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 2015 est de 229 808 506.

Le capital a été modifié par plusieurs opérations au cours de l'exercice :

- création de 257 057 actions nouvelles de 0,18 euro de valeur nominale souscrites par les fonds communs de placement

■ 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 2015, quel que soit le prix d'exercice de l'option sous-jacente, la dilution maximale du capital pourrait être la suivante :

Au 31 décembre 2015	En nombre d'actions	%	En nombre de droits de vote	%
Situation au capital à la fin de l'année	216 456 440		229 808 506	
Options de souscriptions d'actions en vie	603 631	0,3 %	603 631	0,3 %
Droits à actions de performance en vie	4 126 157	1,9 %	4 126 157	1,8 %
DILUTION TOTALE POTENTIELLE	4 729 788	2,2 %	4 729 788	2,1 %
Capital total dilué à la fin de l'année	221 186 228		234 538 294	

Le détail de l'évolution du capital en 2015 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 2014 et 2013

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 cinq et sept 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 %
Auto-détention				
● 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 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 cinq et sept 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 %
Auto-détention				
• 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.

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 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
Souscription d'actions réservées aux fonds communs de placement groupe Essilor	257 057	46	24 901	38 907	216 149 585
Exercice d'option de souscription	306 855	55	14 531	38 962	216 456 440
Annulation d'actions propres				38 962	216 456 440
Incorporation réserves pour augmentation de capital				38 962	216 456 440
CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2015				38 962	216 456 440

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 7 mai 2014 et du 5 mai 2015 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 31/12/2015
Augmentations du capital social au profit des salariés et dirigeants mandataires sociaux				
Augmentation du capital social réservée aux salariés	5 mai 2015 (13 ^e)	21 mois (4 février 2017)	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	5 mai 2015 (14 ^e)	38 mois (4 juillet 2018)	2,5 % du capital social (à la date d'attribution)	0,62 %
Attribution d'options de souscription d'actions au profit des salariés	5 mai 2015 (15 ^e)	38 mois (4 juillet 2018)	1 % du capital social (à la date d'attribution)	0,05 %
Augmentations du capital social				
Augmentation du capital par émission d'actions avec maintien du droit préférentiel de souscription	7 mai 2014 (16 ^e)	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 (17 ^e)	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 (18 ^e)	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 (19 ^e)	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 (article L. 411-2 II C. mon & fin)	7 mai 2014 (20 ^e)	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 (21 ^e)	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 (22 ^e)	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 (23 ^e)	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	5 mai 2015 (12 ^e)	18 mois (6 novembre 2016)	10 % du capital social à la date de réalisation des achats	Néant
Réduction du capital social par annulation d'actions				
Annulation d'actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L. 225-209 du Code de commerce	7 mai 2014 (14 ^e)	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 de commerce.

■ Autorisations financières proposées à l'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 mai 2016

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 (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 de renouveler les autorisations financières déjà mises en place et approuvées par l'Assemblée Générale du 7 mai 2014 arrivant à expiration. L'ensemble de ces délégations permettant de réaliser des augmentations de capital ne pourront pas être utilisées en période d'offre publique visant les titres de la Société.

D'une manière générale, ces résolutions peuvent être divisées en deux grandes catégories :

- celles qui donneraient lieu à des augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ; et
- celles qui donneraient lieu à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription (notamment par offre au public ou placement privé dans la limite de 10 %, en rémunération d'apport en nature consenti à la Société).

Le Conseil propose également de soumettre à l'approbation des actionnaires une résolution dont l'objet est la délégation de compétence donnée au Conseil de procéder à des augmentations de capital par incorporation de réserves, de bénéfices ou primes dans la limite d'un plafond de cinq cents millions d'euros.

Concernant la demande de renouvellement de l'autorisation financière de rachat d'actions, présentée à l'Assemblée Générale du 11 mai 2016, 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, CAC All-Tradable, Euronext 100, EURO STOXX 50, STOXX All Europe 100, FTSEurofirst 300.

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 CAC All-Tradable ayant un actionariat salarié significatif : au moins 3 % du capital en actions détenu par plus du quart des salariés. Concernant l'actionariat 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		
2015	125,15	88,72	115,05	216 456 440	22 379
2014	93,26	70,51	92,68	215 892 528	17 942
2013	89,99	71,90	77,28	214 699 498	14 882
2012	78,24	54,50	76,02	214 724 040	14 578
2011	57,72	46,61	54,55	214 038 296	10 968
2010	51,17	40,84	48,18	211 655 342	9 741
2009	42	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 CAC40.

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, Acquis Exchange, 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
2014				
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	100,50	88,72
Février	21,32	2 106	104,45	93,87
Mars	16,43	1 744	109,35	102,15
Avril	16,30	1 815	115,80	105,15
Mai	16,26	1 780	114,35	104,40
Juin	19,95	2 169	114,15	103,00
Juillet	20,64	2 350	121,10	103,35
Août	20,49	2 227	119,25	95,01
Septembre	23,01	2 475	111,95	102,45
Octobre	19,05	2 124	120,90	105,00
Novembre	14,25	1 822	124,55	118,10
Décembre	18,81	2 195	125,15	111,70
2016				
Janvier	19,94	2 214	114,35	106,20

5.2.2.3 Programmes de rachat d'actions

En mai 2015, 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 2016.

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 2015, aucun rachat d'actions n'a été effectué.

■ 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 2015.

Au 31 décembre 2015, Essilor détenait ainsi un total de 2 860 098 actions propres, soit 1,32 % du capital. La valeur nominale de ces titres était de 514 817,64 euros et leur valeur comptable de 222,3 millions d'euros (soit un prix de revient net moyen de 77,73 euros par action).

■ Contrat de liquidité

La Société n'a pas eu recours à un contrat de liquidité en 2015.

	2015
	Auto-détention
Nombre Titres début période – 1^{er} janvier	3 959 921
Levées d'option d'achat	
Livraison d'actions de performance	(1 099 823)
Conversions d'obligations convertibles avec livraison	
Annulation d'actions propres	
Achat d'actions propres	
Nombre Titres fin période – 31 décembre	2 860 098

Situation au 31 janvier 2016

Pourcentage de capital auto-détenu de manière directe et indirecte	1,32 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille	2 860 098
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	222 302 668
Valeur de marché du portefeuille ^(a) (en euros)	327 052 206

(a) Sur la base du cours de clôture au 31 janvier 2016.

	Flux bruts cumulés du 1 ^{er} mars 2015 au 31 janvier 2016			Positions ouvertes au 31 janvier 2016							
	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											
Échéance maximale moyenne											
Cours Moyen de la transaction, en euros											
Montants, en euros											

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 11 mai 2016 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 11 mai 2016 : 10 % du capital, soit à titre d'exemple 21 645 644 actions sur la base du capital au 31 décembre 2015 ;
- pourcentage de rachat maximum réalisable compte tenu des actions auto-détenues au 31 décembre 2015 : 8,68 % du capital, soit à titre d'exemple [21 645 644 - 2 860 098 = 18 785 546] actions sur la base du capital au 31 décembre 2015 ;
- prix d'achat par action maximum : 145 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 10 novembre 2017.

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 2015, Essilor International n'a pas effectué d'annulation d'actions.

Le renouvellement de cette autorisation, dont l'échéance est fixée au 6 mai 2016, sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 11 mai 2016.

5.2.3 Actions et Droits Essilor détenus par les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance

Situation au 31 décembre 2015

	Membres salariés et mandataires sociaux du Conseil d'administration				
	Hubert SAGNIÈRES	Yi HE	Juliette FAVRE	Maureen CAVANAGH	Franck HENRIONNET
Actions	317 155	22 477	2 481	2 025	2 008
Droits à actions de performance					
• 24 novembre 2011					
• 27 novembre 2012		2 000		1 200	150
• 14 décembre 2012					
• 25 novembre 2013	45 000	2 200		2 000	
• 20 décembre 2013					
• 25 novembre 2014	40 000	2 200	900	2 000	50
• 19 décembre 2014			20		20
• 2 décembre 2015	35 000	1 870	765	1 700	85
• 18 décembre 2015			20		20

Administrateurs indépendants

Au 31 décembre 2015, les administrateurs indépendants n'avaient pas d'options de souscription d'actions ni de droits à actions de performance. Ils détenaient 11 033 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 603 631 au 31 décembre 2015.

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 2015	Nombre d'options en circulation au 31 janvier 2016
27 novembre 2008 ^(b)	1 568 080	430 000	33,17		
26 novembre 2009 ^(b)	1 579 120	314 160	38,96	153 207	144 417
25 novembre 2010 ^(b)	634 760		48,01	83 900	80 084
24 novembre 2011 ^(b)	85 620		52,27	12 295	10 135
27 novembre 2012 ^(b)	81 760		71,35	55 778	54 723
25 novembre 2013 ^(b)	87 880		77,29	78 578	78 203
25 novembre 2014 ^(b)	121 505	21 000	87,16	119 850	119 710
2 décembre 2015 ^(b)	100 023	13 500	121,32	100 023	100 023
TOTAL	4 258 748	778 660		603 631	587 295

(a) Les plans antérieurs à celui du 27 novembre 2008 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 2015	Dont en 2015	Au 31 janvier 2016	Dont en 2016
Options attribuées ^(a)	4 258 748	100 023	4 258 748	
Options annulées ^(a)	552 631	89 671	556 129	3 498
Options levées ^(a)	3 102 486	306 855	3 115 324	12 838
Options restantes ^{(a) et (b)}	603 631		587 295	

(a) Plans du 27 novembre 2008 au 2 décembre 2015.

(b) Soit 0,28 % du capital au 31 décembre 2015.

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 ;
- 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 2015 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

Pour les plans de 2012 à 2014, 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.

Plans 2015 : l'acquisition définitive et le nombre des actions définitivement attribuées sont soumis à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de l'action d'Essilor sur une période qui s'étale de trois ans jusqu'à six ans (de N+3 à N+6) à compter de leur attribution.

Au moment de l'attribution, le Cours Initial de Référence est déterminé (égal à la moyenne des 20 cours d'ouverture précédant la date d'attribution).

Trois ans après l'attribution (N+3), est calculé un Cours Moyen égal à la moyenne des cours d'ouverture pendant les trois mois précédant la date du troisième anniversaire.

Si la progression entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence est :

- **supérieure à 22,5 %** (soit une progression annualisée⁽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 6,1 % et inférieure à 22,5 %** (correspondant respectivement à une progression annualisée⁽¹⁾ supérieure ou égale à 2 % et inférieure à 7 %), une partie seulement des actions attribuées initialement est définitivement acquise sous réserve du respect de la condition de présence (détaillée dans la section « Condition de présence ») ;
- **inférieure à 6,1 %** (soit une progression annualisée inférieure à 2 %), aucune action n'est acquise. Dans ce cas, une nouvelle évaluation de la performance sera effectuée trois mois plus tard avec des bornes de progression annualisées du cours de bourse calées entre 2 % et 7 %. Cette mesure de la performance pourra être réitérée jusqu'au jour du sixième anniversaire de la date d'attribution (N+6).

Lorsque, pour la première fois, la progression annualisée entre le Cours Moyen et le Cours Initial de Référence franchit le seuil de 2 % en progression annualisée, cela détermine une fois pour toutes le nombre d'actions définitivement attribuées, même si la progression annualisée augmente ultérieurement. Plus le temps passe, plus le seuil minimal (progression du cours de bourse) à atteindre pour percevoir un nombre minimum d'actions Essilor augmente : 6,1 % à N+3, 8,2 % à N+4... et 12,6 % à N+6.

Si, à la fin de N+6, le seuil minimal de 12,6 % de croissance du cours de bourse n'a pas été atteint, le plan est caduc et les salariés ne reçoivent aucune action Essilor.

Condition de présence

Plans de 2012 à 2014 : 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.

Plans 2015 : pour les résidents fiscaux français, l'acquisition des actions est soumise à la présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date de réalisation de la condition de performance qui peut intervenir entre le troisième anniversaire et le sixième anniversaire de l'attribution.

Pour les non-résidents fiscaux français, la condition de présence est fixée :

- au quatrième anniversaire de l'attribution si la réalisation de la condition de performance intervient entre le troisième et le quatrième anniversaire ;
- au jour de la réalisation de la condition de performance lorsque celle-ci intervient après le quatrième anniversaire de l'attribution.

Cette condition de présence est levée en cas de décès, d'invalidité, de licenciement économique ou de départ à la retraite du bénéficiaire.

Condition de conservation

Plans de 2012 à 2014 : 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.

Plans 2015 : 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 cinquième anniversaire de leur attribution initiale. Pour les non-résidents fiscaux français, la totalité des actions acquises est disponible. Vous référer également à la note 6 des notes aux états financiers consolidés, au chapitre 3.4.

(1) Pour les plans de 2012 à 2014 : Formule de calcul : $(\text{Cours Moyen} / \text{Cours Initial})^{(1/N)-1}$ où N est le nombre d'années entre l'attribution et la date de mesure de la performance. N = 2 puis, si la condition de performance n'est pas atteinte, 2,25... jusqu'à six au maximum.

À partir des plans de 2015 : Formule de calcul : $(\text{Cours Moyen} / \text{Cours Initial})^{(1/N)-1}$ où N est le nombre d'années entre l'attribution et la date de mesure de la performance. N = 3 puis, si la condition de performance n'est pas atteinte, 3,25... jusqu'à six au maximum.

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 2015	Nombre de droits en circulation au 31 janvier 2016
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		
21 décembre 2011	74 445	195	52,27		
27 novembre 2012	1 176 340	335 500	71,35	552 840	552 440
14 décembre 2012	98 640	280	71,35	280	280
25 novembre 2013	1 279 460	347 500	77,29	720 070	718 870
20 décembre 2013	96 880	280	77,29	300	300
25 novembre 2014	1 448 464	404 000	87,16	1 421 294	1 419 044
19 décembre 2014	96 440	300	87,16	88 220	87 960
2 décembre 2015	1 251 533	315 650	121,32	1 251 533	1 250 713
18 décembre 2015	91 620	300	121,32	91 620	91 400
TOTAL	7 774 824	2 092 800		4 126 157	4 121 007

(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 2015	Dont en 2015	Au 31 janvier 2016	Dont en 2016
Droits attribués ^(a)	7 774 824	1 343 153	7 774 824	
Droits annulés ^(a)	378 992	138 432	384 032	5 040
Droits levés ^(a)	3 269 675	1 099 823	3 269 785	110
Droits restants ^(a) et ^(b)	4 126 157		4 121 007	

(a) Les plans du 25 novembre 2010 au 2 décembre 2015.

(b) Soit 1,91 % du capital au 31 décembre 2015.

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 afférents
Options consenties durant l'exercice 2015 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)	43 549	(121,32)	02/12/2022	02/12/2015
Droits à actions de performance consentis durant l'exercice 2015 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)	181 270	(121,32)	02/12/2020 ou 02/12/2023 et 18/12/2020 ou 2023	02/12/2015 et 18/12/2015
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées durant l'exercice 2015 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)	(52 359)	(49,29)		25/11/2010 24/11/2011

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	27/11/2008	26/11/2009	25/11/2010
Date d'Assemblée Générale	11 mai 2007	11 mai 2007	11 mai 2010
Date du Conseil d'administration	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)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	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	170 000	194 000	75 000
Point de départ d'exercice	29 novembre 2010	28 novembre 2011	26 novembre 2012
Date d'expiration	27 novembre 2015	26/11/2016 ou 2017	25 novembre 2017
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	33 170	38 960	48 010
Nombre de bénéficiaires	2 286	2 412	1 362
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 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 2015	1 295 494	1 235 531	485 992
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	272 586	190 382	64 868
Options de souscription ou droits à actions de performance restants		153 207	83 900

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance sont, en plus, soumis à une condition de performance du cours de bourse (comme les actions de performance) et peuvent être annulés si elle n'est pas atteinte.

(b) L'acquisition définitive des options de souscription est soumise à une condition de performance basée sur la progression annualisée du cours de bourse de l'action Essilor. Une deuxième condition de performance s'applique spécifiquement aux dirigeants mandataires sociaux : le nombre de d'options définitivement acquis peut être diminué en cas de taux moyen de réalisation des objectifs de la rémunération variable inférieur à 100 %.

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. Annulation possible.	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.		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 2015	836 688	68 625	61 750	1 093 157	66 435
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	56 770	5 730	11 575	100 032	8 010
Options de souscription ou droits à actions de performance restants			12 295		

(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 2015	19 017	548 700	88 100	4 562	480 550
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	6 965	74 800	10 260	4 740	78 840
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	55 778	552 840	280	78 578	720 070

(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 2015	86 020	140 ^(g)	500 ^(h)	900
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés	10 560	1 515	26 670	7 320
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	300	119 850	1 421 294	88 220

(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.

(g) En cas de décès ou d'invalidité, la totalité des options peut être exercée immédiatement.

(h) Actions définitivement acquises lors d'un décès ou d'une invalidité.

Plan	02/12/2015	02/12/2015	18/12/2015
Date d'Assemblée Générale	5 mai 2015	5 mai 2015	5 mai 2015
Date du Conseil d'administration	2 décembre 2015	2 décembre 2015	18 décembre 2015
Type de plan	Plan d'options de souscription d'actions capé, de performance ^(a)	Droits à actions de performance	Droits à actions de performance (Plan collectif France)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	Maximum 100 023	Maximum 1 251 533	Maximum 91 620
Par les mandataires sociaux		35 000	
• Xavier Fontanet			
• Hubert Sagnières		35 000	
Par les dix premiers attributaires salariés	43 549	181 170	100
Point de départ d'exercice	2 décembre 2018 ^(c)	2 décembre 2018 ^(d)	18 décembre 2018 ^(e)
Date de fin du plan	2 décembre 2022	2 décembre 2020 ou 2023	18 décembre 2020 ou 2023
Prix de souscription ou d'achat (en euros)	121,32	NS ^(b)	NS ^(b)
Nombre de bénéficiaires	283	6 744	4 581
Modalités d'exercice	Non-résidents et résidents : interdiction d'exercer jusqu'à réalisation de la performance. Ensuite maximum 100 % dans la quatrième année. Annulation possible.	Non-résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 100 % vendables à l'attribution au 2 décembre 2019 ou 2021 selon date attribution définitive. Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 100 % vendables à partir du 2 décembre 2020 ou 2023 selon date attribution définitive.	Pas de non-résidents sur ce plan. Résidents : Attribution soumise à performance. Annulation possible. 100 % vendables à partir du 18 décembre 2020 ou 2023 selon date attribution définitive.
Nombre d'actions souscrites au 31 décembre 2015			
Options de souscription ou droits à actions de performance annulés			
Options de souscription ou droits à actions de performance restants	100 023	1 251 533	91 620

(a) Plan capé de performance. Les plans capés de performance sont, en plus, soumis à une condition de performance du cours de bourse (comme les actions de performance) et peuvent être annulés si elle n'est pas atteinte.

(b) Si les actions de performance sont attribuées, elles seront produites et prises sur le stock d'actions propres détenu par la Société.

(c) Les options pourront être attribuées dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 121,32 euros.

(d) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 121,32 euros. Pour les non-résidents, les actions pourront être attribuées au plus tôt le 2 décembre 2019.

(e) Les actions pourront être attribuées aux résidents dès que la moyenne annualisée calculée est supérieure de 2 % par rapport au prix de 121,32 euros.

5.2.6 L'actionariat

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.

Franchissements de seuils légaux :

Durant l'exercice 2015, la société BlackRock Inc. a déclaré avoir franchi à la hausse et à la baisse le seuil des 5 % du capital d'Essilor International :

Date du franchissement	Hausse/ baisse	% du capital social	% des droits de votes
8/12/2015	Hausse	5,01	4,66
10/12/2015	Baisse	4,99	4,64
11/12/2015	Hausse	5,03	4,67
14/12/2015	Baisse	4,97	4,62
18/12/2015	Hausse	5,11	4,75
22/12/2015	Baisse	4,98	4,63

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 2015.

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 8,3 % du capital et 14,3 % 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, 17 418 salariés du Groupe possèdent des actions Essilor. Ils représentent 8,2 % du capital et 14 % 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 : Afrique du Sud, Allemagne, Autriche, Belgique, Brésil, Canada, Chine, Danemark, Émirats Arabes Unis, Espagne, Finlande, Hong Kong, Hongrie, Inde, Indonésie, Irlande, Italie, Laos, Malaisie, Mexique, Norvège, Pays-Bas, Philippines, Portugal, République Tchèque, Roumanie, Singapour, Suède, Suisse, UK, Taiwan et Thaïlande.

■ 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 d'administration pour approbation par l'Assemblée Générale.

Dividende 2016, au titre de l'exercice 2015

Au titre de l'exercice 2015, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée Générale du 11 mai 2016 de porter le dividende net de 1,02 euro par action à 1,11 euro par action, soit une progression du dividende net par action de 8,8 % 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 2015.

Le paiement du dividende interviendra à compter du 8 juin 2016. Il s'effectuera en numéraire ou en actions, au choix de l'actionnaire.

Historique de la distribution globale et évolution du dividende

Au titre de l'exercice 2015 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
2015	757	237 ^(a)	31 %	1,11 ^(a)	08/06/2016
2014	642 ^(b)	216	34 %	1,02	21/05/2015
2013	593	198	33 %	0,94	27/05/2014
2012	584	185	32 %	0,88	04/06/2013
2011	506	177	35 %	0,85	29/05/2012
2010	462	173	37 %	0,83	19/05/2011
2009	391	148	37 %	0,70	28/05/2010

(a) Sur la base des actions auto-détenues au 31 janvier 2016 et sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016.

(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).

Le Conseil proposera à l'Assemblée Générale du 11 mai 2016 la distribution d'un dividende de 1,11 euro par action. Il sera proposé aux actionnaires un paiement du dividende en numéraire ou en actions. Cette option permettrait, si elle est exercée, d'obtenir en contrepartie du montant dû au titre du dividende de nouvelles actions Essilor à un prix préférentiel de souscription correspondant à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés

de l'action Essilor sur le marché réglementé Euronext à Paris aux 20 séances de bourse précédant le jour de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016, cette moyenne étant diminuée du montant du dividende par action de 1,11 euro.

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	262	6.3	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	264
6.1.1	Responsable du Document de référence	262			
6.1.2	Attestation du responsable du Document de référence	262	6.4	TABLES DE CONCORDANCE	265
6.2	COMMISSAIRES AUX COMPTES	263	6.4.1	Document de référence	265
6.2.1	Commissaires aux comptes titulaires et suppléants	263	6.4.2	Rapport financier annuel	268
6.2.2	Démission, non-renouvellement	263	6.4.3	Rapport de gestion	269

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 positions de marché sont basées sur les volumes vendus ;
- les informations de nature marketing, relatives au marché et à l'industrie ophtalmique et aux positions d'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.

MARQUES

Essilor®, Orma®, Varilux®, Varilux Comfort®, Varilux® S™ Series, Varilux® E Series™, Varilux®, Physio®, Crizal®, Previncia®, Light Scan®, Eyezen™, E-SPF®, Xperio®, Airwear®, M'EyeFit®, Neksia®, Nautilus™, W.A.V.E Technology Wavefront Advanced Vision Enhancement™, Foster Grant®, Gargoyles®, Magnivision®, Corinne McCormack®, Crystal Vision®, Ryders Eyewear®, Solar Shield®, e-Readers™, Costa®, Freedom Polarized™, Suuna™, Monkey Monkey™, Art™, Multi-FLEX™, Duo-FLEX™, Transitions®, Transitions® Signature™, Transitions® XTRActive®, EyeBuyDirect™, Frames Direct™, Coastal™, Clearly™, Lensway™, glasses4you™, 2.5 New Vision Generation™, Eye Mitra™, Ready-to-Clip™, Essilor Vision Foundation™, Vision For Life™ sont des marques du groupe Essilor.

Vision Impact Institute™ est une marque de Vision Impact Institute.

Bolon™, Molsion™ et Prosun™ sont des marques de la société Xiamen Yarui Optical Co. Ltd.

Kodak® est une marque de la société Eastman Kodak Company.

Nikon® est une marque de la société Nikon Corporation.

Shamir® est une marque de la société Shamir Optical Industry Ltd.

Osse™ et Mustang™ sont des marques de la société Merve Optik.

Ironman® est une marque de la société World Triathlon Corporation. Nine West® est une marque de la société Nine West Development L.L.C. Dockers® et Levi's® sont des marques 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. Karen Millen est une marque de la société Karen Millen Fashion Limited.

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

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 pour l'exercice 2015 et inclus par référence pour les exercices 2014 et 2013. Au titre de l'exercice 2014, les Contrôleurs légaux ont inclus dans leur rapport sur les comptes consolidés qui figure en pages 164 et 165 du Document de référence déposé à l'AMF le 12/03/2015 sous le n° 15-0131, 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 16 mars 2016

Hubert Sagnières

6.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES

6.2.1 Commissaires aux comptes titulaires et suppléants

■ Titulaires

PricewaterhouseCoopers Audit

63, rue de Villiers
92208 Neuilly-sur-Seine

Date de début du premier mandat : le 14 juin 1983.

Renouvelé dans ses fonctions par l'Assemblée Générale du 16 mai 2013 pour un mandat d'une durée de six ans.

PricewaterhouseCoopers Audit est représenté par 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 Messieurs Daniel Escudeiro et Pierre Sardet (membres de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles).

Le suppléant est Monsieur Jean-Louis Simon (membre de la Compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles).

6.2.2 Démission, non-renouvellement

Aucune démission n'est intervenue durant l'année 2015.

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 2015, ou copie de ces documents, sont disponibles lors de l'Assemblée Générale approuvant les comptes de l'exercice, le 11 mai 2016.

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 262	Chap. 6.1
2	Contrôleurs légaux des comptes	page 263	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 26	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 238	Chap. 5.1
5.1.2	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	page 238	Chap. 5.1
5.1.3	Date de constitution et durée de vie de la Société	page 238	Chap. 5.1
5.1.4	Siège social, forme juridique et législation, objet social et exercice social	page 238	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 25	§ 1.5.6
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	§ 1.5.2.4
6.4	Dépendance à l'égard des brevets, licences, contrats, principaux clients et procédés de fabrication	page 21	§ 1.5.2.5
6.5	Position concurrentielle	page 10	§ 1.3.1.2
7	Organigramme		
7.1	Description du Groupe	pages 10 à 13 et 14	§ 1.3.1.3, 1.3.2.3 et 1.3.3.3
7.2	Liste des filiales et relations avec les sociétés apparentées	page 156	Chap. 3 Note 33
8	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1	Immobilisations corporelles importantes	page 133	Chap. 3 Note 14
8.2	Questions environnementales	page 215	Chap. 4.5
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 93	§ 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 142	Chap. 3 Note 22
10.4 Restriction à l'utilisation des capitaux		N/A
10.5 Sources de financement attendues		N/A
11 Recherche et développement, brevets et licences	page 19	§ 1.5.3
12 Informations sur les tendances	pages 95 et 155	Chap. 3.2 et Chap. 3 Note 32
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 56	§ 2.2.1.6
15 Rémunération et avantages		
15.1 Rémunération des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	page 73	Chap. 2.3
15.2 Attributions de stock-options et d'actions de performance	page 79	§ 2.3.3
15.3 Régime de retraite supplémentaire à prestations définies, dite « de fidélité »	page 78	§ 2.3.2.3
15.4 Indemnités de départ	page 78	§ 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 55	§ 2.2.1.5
16.3 Informations sur le Comité d'audit et le Comité des mandataires sociaux et des rémunérations	page 61	§ 2.2.2.6
16.4 Conformité de la Société au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	page 72	§ 2.2.5
17 Salariés		
17.1 Nombre de salariés, répartition par site et par type d'activité	pages 154 et 206	Chap. 3 Note 29 et Chap. 4.4
17.2 Participations et stock-options	page 249	§ 5.2.4
17.3 Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	Pages 33, 66, 214, 240 à 245 et 253 à 259	Bloc-Notes, Chap. 2, 2.2.3.3, 4.4.4 et 5.2
18 Principaux actionnaires		
18.1 Répartition du capital et des droits de vote	page 240	§ 5.2.1.1
18.2 Droits de vote différents	page 258	§ 5.2.6.1
18.3 Absence de contrôle extérieur de la Société	page 240	Chap. 5.2
18.4 Accord entraînant un changement de contrôle et pactes d'actionnaires	page 258	§ 5.2.6.2
19 Opérations avec des apparentés	page 154	Chap. 3 Note 30
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 158, 159 et 192	Chap. 3.5, Chap. 3.6, et Chap. 3.9
20.4.2 Périmètre des informations vérifiées	pages 158 et 192	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 191 et 259	§ 5.2.7 et Chap. 3.8 Note 19
20.8	Procédures judiciaires et arbitrages	page 28	§ 1.6.3
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	page 155	Chap. 3 Note 32
21	Informations complémentaires		
21.1	Capital social		
21.1.1	Capital souscrit, évolution du capital et action Essilor	page 240	Chap. 5.2
21.1.2	Actions non représentatives du capital		N/A
21.1.3	Actions détenues par la Société	page 247	§ 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 249	§ 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 244	§ 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	§ 1.5.5
21.1.7	Historique du capital social	page 243	§ 5.2.1.3
21.1.8	Autorisations financières proposées à l'Assemblée Générale Extraordinaire	page 244	§ 5.2.1.4
21.2	Acte constitutif et statuts		
21.2.1	Objet social	page 238	§ 5.1.4
21.2.2	Dispositions concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	page 57	§ 2.2.2
21.2.3	Droits, privilèges et restrictions assorties aux différentes catégories d'actions	pages 249, 250 et 257	§ 5.2.4, § 5.2.5 et § 5.2.6
21.2.4	Modification des droits des actionnaires	page 239	§ 5.1.7
21.2.5	Assemblées Générales	page 239	§ 5.1.7
21.2.6	Dispositions relatives à un changement de contrôle de la Société	page 258	§ 5.2.6.2
21.2.7	Dispositions relatives aux seuils de participation	page 240	§ 5.1.8
21.2.8	Conditions régissant les modifications du capital	page 238	§ 5.1.5
22	Contrats importants	pages 21 et 258	§ 1.5.3.5 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 261	Bloc-Notes, Chap. 6
24	Documents accessibles au public	page 264	Chap. 6.3
25	Informations sur les participations	page 156	Chap. 3 Note 33

6.4.2 Rapport financier annuel

Attestation du responsable du document	page 262	Chap. 6.1
Rapport de gestion		
Analyse de la situation financière et du résultat	page 92	Chap. 3.1
Facteurs de risques	page 26	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 244	§ 5.2.1.4
Informations relatives aux rachats d'actions (art. L. 225-211, al. 2, du Code de commerce)	page 247	§ 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 258	§ 5.2.6.2
États financiers		
Comptes annuels	page 160	Chap. 3.7
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	page 192	Chap. 3.9
Comptes consolidés	page 96	Chap. 3.3
Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	page 158	Chap. 3.5
Honoraires des Commissaires aux comptes	page 159	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 52	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 19	§ 1.5.3
Opérations	page 22	§ 1.5.4
Les acquisitions et partenariats	page 23	§ 1.5.5
Les éléments financiers de l'exercice	pages 25 et 92	§ 1.5.5 et Chap. 3.1
Description des principaux risques et incertitudes	page 26	Chap. 1.6
Événements importants survenus après la clôture	pages 95 et 155	§ 3.2.3 et Chap. 3.4 Note 32
Évolution et perspectives d'avenir	page 96	§ 3.2.4
Informations relatives au capital	page 240	§ 5.2.1
Comptes sociaux et affectation du résultat	pages 160 et 191	Chap. 3.7 et Chap. 3.8 Note 19
Gouvernance		
Autorisations financières proposées à l'Assemblée Générale Extraordinaire	page 244	§ 5.2.1.4
Rémunération des mandataires sociaux	page 73	§ 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 194	Chap. 4
Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	page 194	Chap. 4
Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	page 194	Chap. 4

NOTES

A series of horizontal dotted lines for taking notes.

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

© Essilor International - Mars 2016

Crédits photo : Getty / Essilor / Hydris Mokdahi

Conception de la couverture : **HAVAS WORLDWIDE PARIS**

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 38 962 159,20 €

712 049 618 RCS Créteil

www.essilor.com